

# **Alianças Estratégicas decorrentes de uma Sociedade de Risco**

**Carla Marshall** <sup>1</sup>

**José Maria Machado Gomes** <sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Pós-doutoranda em Direito, Instituições e Negócios no PPGDIN da UFF. Doutora em Direito Econômico - UGF, Professora Titular de Direito Empresarial do IBMEC/RJ. Co-líder do Grupo de Pesquisa em Direito Econômico, Propriedade Intelectual e Sustentabilidade, CNPq. Membro da Comissão de Direito Econômico da OAB/RJ. Autora de obras jurídicas. Procuradora Federal aposentada. Administradora Judicial pela ESAJ. Parecerista nas áreas de Direito do Petróleo, Gás e Biocombustíveis.

<sup>2</sup> Pós Doutorado em Direito - UNIRIO (convênio PNPd/CAPES). Pós Doutorado em Administração - EBAPE/FGV. Doutor em Direito Econômico - UGF. Graduado em Economia, pela UFJF - Universidade Federal de Juiz de Fora. Professor Adjunto da Faculdade de Direito da UERJ. Professor Titular do IBMEC/RJ. Consultor de Economia da Comissão de Direito Econômico do OAB/RJ.

## **RESUMO**

O presente artigo tem por escopo observar os agentes econômicos, o mercado e seus comportamentos em função de crises econômicas e sociais, inseridos no contexto da sociedade de risco. A sobrevivência dos agentes econômicos em épocas de crise globalizada requer a criatividade que se concretiza por meio de alianças estratégicas. Reflexões foram realizadas, no sentido de enfatizar os diferentes fatores que envolvem as relações interindividuais, interempresariais, e entre indivíduos e empresas, sabendo-se de antemão que não há como prescindir a elementos econômicos providos por corporações. O Estado nesse sentido, precisa ordenar alternativas que viabilizem sua manutenção e isso só é possível por meio de interação com a sociedade e empresas. Deste modo, o método qualitativo foi implementado, além da pesquisa bibliográfica, de obras e artigos pertinentes à temática.

**Palavras-chave:** Parcerias Econômicas, Risco Empresarial, Crise Socioeconômica.

## **ABSTRACT**

The purpose of this article is to observe economic agents, the market and their behavior as a result of economic and social crises, inserted in the context of the risk society. The survival of economic agents in times of globalized crisis requires creativity, which is achieved through strategic alliances. Reflections were carried out in order to emphasize the different factors that involve inter-individual and inter-company relations, and between individuals and companies, knowing in advance that there is no way to do without the economic elements provided by corporations. The State, in this sense, needs to order alternatives that make its maintenance viable and this is only possible through interaction with society and companies. Thus, the qualitative method was implemented, in addition to bibliographical research, works and articles relevant to the theme.

**Keywords:** Economic Partnerships, Business Risk, Socioeconomic crisis.

## 1 INTRODUÇÃO

A história do homem na terra não é, apenas, fruto de sua vivência como ser humano em um planeta. Na verdade, esse mesmo homem teve que conquistar, evoluir e compor com os diferentes elementos sejam eles animados ou inanimados, com vistas à sobrevivência.

O ser racional deseja a segurança como sendo essencial para desenvolver-se. Contudo, a segurança é uma sensação e não uma realidade. Todavia, ao se deparar com uma sociedade complexa e desafiadora, repleta de eventos incontroláveis o homem vivencia o risco, que o ameaça intermitentemente.

Daí que, quando Ülrich Beck traduz tais sensações em palavras, que se alicerçam na realidade, o temor é ainda maior. Todavia, tal constatação não está adstrita aos indivíduos, mas como seres sociais que são e estão coletivamente agregados num mercado, que se propõe próspero e acessível à todos, pelo menos idealmente.

As crises vêm se sucedendo e exigindo cada vez mais criatividade e reação igualmente céleres, pois não agir e, mais, não agir rapidamente pode inviabilizar a existência e manutenção do homem e de suas criações.

Para sobreviver o homem carece de produzir e consumir, e, para isso conta com o mercado, que se insere na sociedade, ou sociedades, pois todas findam por se interligar.

A única certeza é que a interação gera sobrevivência e resistência em todos os níveis, mas sempre tendo em mente que é preciso receber, a partir da produção, ou seja, preciso alcançar lucros e ser melhor do que os demais, além de perseguir o sucesso e a abundância.

Desse modo, ao se pensar numa sociedade capitalista, seja ela em que aspecto for ou a ser considerado, faz com que os diversos atores componham e se alinhem. Ao menor sinal de crise ou desafio, busquem novas alternativas de sobrevivência e sucesso.

## 2 SOCIEDADE DE RISCO

A obra Sociedade de Risco de Ülrich Beck<sup>1</sup> vem indicar as inúmeras vulnerabilidades do mundo na atualidade, não estando circunscrita a um determinado

---

<sup>1</sup> Ver mais profundamente em BECK, Ülrich. Sociedade de Risco: rumo a uma outra modernidade. Tradução de Sebastião Nascimento. São Paulo: Editora 34, 2010.

componente da sociedade. Segundo ele, o risco é eminente e essa certeza veio abalar os alicerces não só do mercado, mas, especialmente, da humanidade. A convicção de que, os processos industriais atingiram a natureza de forma singular e que o consumo exacerbado gera efeitos nefastos ao meio ambiente caiu como uma bomba.

O homem naturalmente não está preparado para o risco, daí que a confiança é um elemento que conduz à tranquilidade, contudo, não se pode imaginar que a humanidade estará a salvo e nem blindada para seus efeitos.

Com relação à questão da confiança Simmel faz um paralelo entre a credibilidade e o dinheiro, pois, para ele, o dinheiro é um “conhecimento indutivo fraco” e pode estar envolvido em múltiplas transações. Ele exemplifica que se um fazendeiro não tivesse a convicção de que a sua plantação no campo produziria frutos, no ano seguinte não mais semearia. A confiança no dinheiro está mais direcionada a questões mais palpáveis do que a crença em prováveis eventos futuros.

Todos esses elementos servem de contraponto entre si, mas que, na realidade, demonstram que há uma fragilidade natural em linha com o que deveria se constituir numa “segurança ideal”, essa, definitivamente, é irreal. Portanto, o risco é a realidade.

Ainda com Simmel<sup>2</sup>, sobre confiança:

Ela exprime a sensação de que existe entre a nossa ideia de um ser e o próprio ser uma conexão e unidade definidas, uma certa consistência em nossa concepção dele, uma convicção e falta de resistência a esta concepção, que pode repousar em razões específicas, mas não é explicada por elas.

Portanto, Simmel entende que a conexão feita entre o ser e o seu objeto de confiança não são a mesma pessoa, mas que por razões inexplicáveis nos fazem crer e adotar determinadas condutas.

Ainda sobre a confiança, assim a descreve Anthony Giddens<sup>3</sup>:

A confiança, em suma, é uma forma de “fê” na qual a segurança adquirida em resultados prováveis expressa mais um compromisso com algo do que apenas uma compreensão cognitiva. Na verdade, e devo elaborar isto mais adiante, as modalidades de confiança envolvidas nas instituições modernas, dependendo do caso, permanecem como compreensões vagas e parciais de sua “base de conhecimento”.

---

<sup>2</sup> SIMMEL, Georg. *Philosophy of Money*, London: Routledge. 1978, p. 179.

<sup>3</sup> GIDDENS, Anthony. *As Consequências da Modernidade*. tradução de Raul Fiker. São Paulo: Editora UNESP, 1991, p.29

Entende-se, portanto, com Giddens que confiança vai além de uma compreensão do entendimento íntimo, que ela passa pela natureza dos “sistemas peritos”, ou seja, ultrapassa os limites da excelência técnica que é inerente às profissões por nós escolhidas.

Para tanto assim Giddens<sup>4</sup> define sistema perito:

A maioria das pessoas leigas consulta “profissionais” – advogados, arquitetos, médicos etc., - apenas de modo periódico ou irregular. Mas os sistemas nos quais está integrado o conhecimento dos peritos influencia muitos aspectos do que fazemos de uma maneira contínua. Ao estar simplesmente em casa, estou envolvido num sistema perito, ou numa série de tais sistemas, nos quais deposito minha confiança. Não tenho nenhum medo específico de subir as escadas da moradia, mesmo considerando que sei que em princípio a estrutura pode desabar. Conheço muito pouco os códigos de conhecimento usados pelo arquiteto e pelo construtor no projeto e construção da casa, mas não obstante tenho “fé” no que eles fizeram. Minha “fé” não é tanto neles, embora eu tenha que confiar em sua competência, como na autenticidade do conhecimento perito que eles aplicam – algo que não posso, em geral, conferir exaustivamente por mim mesmo.

Giddens exemplifica um caso corriqueiro, no qual há uma transcendência da confiança em relação a aspectos técnicos, pois, muito embora se tenha convicção de que profissionais zelam, de forma perita, pelo exercício de suas atividades, mas que quando são utilizadas por outras pessoas, essas, certamente, não irão questionar suas perícias no seu exercício profissional.

Giddens<sup>5</sup> ao analisar os riscos o faz em comparação com o mercado:

Os mercados de investimento representam facilmente o exemplo mais proeminente na vida social moderna. Todas as firmas de negócios, com exceção de certos tipos de indústria nacionalizada, e todos os investidores, operam numa ambiente onde cada um tem que prever os lances dos outros no sentido de maximizar os lucros. As incertezas envolvidas nas decisões de investimento derivam em partes das dificuldades de antecipar eventos extrínsecos, tais como inovações tecnológicas, mas fazem parte também da natureza dos próprios mercados.

Mais adiante Giddens faz um paralelo entre o mercado e a teoria dos jogos, onde cada agente busca antecipar os lances dos demais, ciente de que os outros agentes também tentarão antever seus passos.

---

<sup>4</sup> GIDDENS, Anthony. Op. cit., p. 30.

<sup>5</sup> Idem, p. 115.

Mas a questão do risco e da confiança não se trata, apenas, de um privilégio dos mercados de investimento, pois, todo o mercado, independentemente de sua atuação, está submetido ao risco, que poderá ser mais ou menos profundo.

Voltando à Sociedade de Risco é necessário que se compreenda que existe uma lógica própria indicativa de um estado no qual todo o ambiente de mercado se submete.

Segundo Ulrich Beck:

O conteúdo teórico e o referencial axiológico dos riscos condicionam outros componentes: a conflitiva pluralização e diversidade definitiva de riscos civilizacionais observável. Atinge-se, por assim dizer, uma superprodução de riscos, que em parte se relativizam, em parte se complementam, em parte invadem o terreno uns dos outros. Cada ponto de vista interessado procura armar-se com definições de risco para poder dessa maneira rechaçar os riscos que ameacem seu bolso. Ameaças ao solo, à flora, ao ar, à água e à fauna ocupam uma posição especial nessa luta de todos contra todos em torno das definições de risco mais lucrativas, na medida que dão espaço ao bem comum e às vozes daqueles que não tem voz própria (talvez só mesmo direitos eleitorais ativos e passivos estendidos às gramíneas e minhocas serão capazes de trazer as pessoas à razão).

Percebe-se que o risco não está isolado e não é algo que se possa dimensionar, na verdade, pode ultrapassar limites e alcançar outros agentes, como via de consequência. Inegavelmente, num contexto social a interligação do risco promove ameaças de diferentes espécies, mas que podem proliferar em ambientes mais ou menos permeáveis.

Não intenta Beck, isolar seu entendimento de risco como sendo algo vinculado unicamente ao universo do mercado, mas extrapola elementos da própria natureza que, igualmente estão submetidos aos eventuais efeitos de situações incontroláveis, mas, na maioria das vezes, produzida pelo próprio homem.

Portanto, a Sociedade de Risco não está jungida ao mercado, pois o componente humano está aí inserido. Quando uma empresa se coloca no mercado não pode preterir os demais agentes aos quais ela se vincula, nesse sentido, é possível entender que cada agente econômico compartilha da mesma engrenagem.

Há uma interligação necessária, tanto isso é verdade que a Teoria dos *Stakeholders* encontra-se presente e alicerçada nos mercados. Imprescindível que se tenha ideia do que

seja a Teoria dos *Stakeholders*<sup>6</sup>, nesse contexto, para tanto é necessário que se identifique seu autor e origem.

O termo *Stakeholder* foi criado pelo filósofo Robert Edward Freeman, em 1963, a partir de um memorando interno da *Stanford Research*. *Stakeholders*, definição, segundo ele, se referia a “grupos que sem seu apoio a organização deixaria de existir”. Ou seja, são pessoas que têm interesse na gestão de empresas ou na gestão de projetos, tendo ou não feito investimentos neles.

O ponto chave do presente artigo se compromete a trazer aspectos do mundo dos negócios, mas sem olvidar seus funcionários diretos e a mão de obra que indiretamente o atende, além do Estado, enquanto agente arrecadador de tributos e, a depender do setor, como agente regulador, sem, todavia, esquecer dos consumidores, instituições financeiras, outros agentes da cadeia produtiva e, caso a empresa seja uma S.A. aberta, relações com seus investidores.

Impõe-se a consciência das organizações para que seus negócios sejam mais prósperos e em linha com as atuais exigências do mercado, tendo em vista os anseios sociais e a mudança de paradigmas hodiernos.

De acordo com Kofman<sup>7</sup>:

Estar consciente significa estar desperto, atento. Viver conscientemente significa estar aberto para perceber o mundo ao nosso redor e dentro de nós, entender nossas circunstâncias e decidir como responder a elas de maneira a honrar nossas necessidades, valores e objetivos [...]. Um negócio consciente promove a paz e felicidade no indivíduo, respeito e solidariedade na comunidade e cumprimento da missão na organização.

A sensibilidade, ou seja, a consciência, de agentes do mercado e do próprio Estado faz-se sentir até mesmo nas legislações, onde ocorrências diversas podem conduzir a resultados nefastos, gerando a finitude de agentes econômicos. Ocorre que há um arcabouço teórico e legal que não permite que tais situações possam conduzir à extirpação de elementos do mercado e, por conseguinte, da sociedade.

---

<sup>6</sup> CAMARGO, Roberto. *Stakeholders*: entenda a grande importância deles no gerenciamento de projetos. São Paulo, 2019, p.2. Disponível em: <https://robsoncamargo.com.br/blog/O-que-sao-stakeholders-Saibado-sobre-eles-e-sua-importancia> Acessado em 23/02/2023.

<sup>7</sup> KOFMAN, F. *Conscious Business: How to Build Value Through Values*, Editora Sounds true, 2006.

Dáí que ao mencionar empresa como atividade econômica, inserida na sociedade brasileira, carente do conceito de capitalismo consciente, percebe-se que há muito a evoluir, e mudar, internalizando os ensinamentos de Rajendra Sisodia<sup>8</sup>:

As empresas que praticam o capitalismo consciente incorporam a ideia de que lucro e prosperidade andam de mãos dadas com justiça social e gestão ambiental. Eles operam com uma visão sistêmica, reconhecendo e se beneficiando da conexão e interdependência de todas as partes interessadas. Eles exploram fontes mais profundas de energia positiva e criam maior valor para todas as partes interessadas. Eles utilizam modelos de negócios criativos que são transformacionais e inspiradores e podem ajudar a resolver os muitos problemas sociais e ambientais do mundo.

De algum modo, pode-se constatar que houve certa aderência do legislador constituinte, no âmbito econômico, ao tratar da recuperação de empresas, como se poderá observar mais adiante.

Ao se abordar empresa é indispensável entender que ela decorre da livre iniciativa e que, por sua vez, possui uma função social. A atividade econômica, portanto, é essencial ao mercado, mas, num primeiro momento, à própria sociedade, não sendo viável pensar num corpo social no qual inexistam agentes econômicos.

Organizações são geradoras de empregos, renda, consumo e mais, ao arrecadarem tributos ao Estado, este poderá cumprir suas funções essenciais, ou seja, promover saúde, educação, infraestrutura, transportes e assistência social, dentre outros benefícios que confere à sociedade.

A livre iniciativa consiste em base da Ordem Econômica, a função social consiste num princípio. Contudo, por não estar assim descrito no texto constitucional, coube à doutrina, por intermédio de Eros Roberto Grau<sup>9</sup> trazer a identificação de que empresa é atividade econômica, produtiva e a propriedade nesse sentido, descrita no inciso do art. 170, também o é.

“o princípio da função da empresa (...) é corolário do princípio da função social da propriedade.” Em realidade, na atualidade, a propriedade não pode ser admitida por si só, mas, entendida como “propriedade-função social”.

---

<sup>8</sup> SISODIA, Rajendra S. *Doing business in the age of conscious capitalism in Journal of Indian Business Research* Vol. 1 Nos 2/3, 2009, p.189.

<sup>9</sup> GRAU, Eros Roberto. *A Ordem Econômica na Constituição de 1988*. São Paulo: Malheiros, 1997.

Além disso, mas interligado encontra-se outro princípio o do pleno emprego, previsto no:

inciso VIII do mesmo artigo 170, sabe-se, que não se trata de emprego no formato historicamente identificado, uma vez que o mercado já não comporta, apenas, o sistema convencional de relação empregador e empregado, tal revisão foi imposta pela revolução econômica, especialmente, no pós-pandemia<sup>10</sup>.

Desse modo, o universo do mercado e, mais especificamente da economia de mercado, ínsita do capitalismo industrial exigem novas fórmulas que, apesar dos infinitos riscos, precisam ser reordenados para que, uma vez, reformatados, possam se manter atuantes.

### 3 OS DESAFIOS DAS EMPRESAS EM TEMPOS DE CRISE

#### 3.1 Apresentação

O mercado é extremamente dinâmico e os agentes econômicos precisam a todo instante se realinhar e adequar, conforme as crises que se apresentam, para que possam se manter em atividade.

O mercado tem mudado suas feições ao longo do tempo, contudo, nos últimos anos, especialmente na última década do século XX e no início do século XXI a velocidade com que as transformações se apresentam tem demonstrado uma nova fase das demandas, gerando adequação constante dos agentes econômicos<sup>11</sup>.

Mercados são compostos por empresas e a essas empresas vinculam-se a uma gama enorme de outros agentes, além dos diretamente envolvidos. Nesse sentido, o risco que assola o mercado é o mesmo que sofrem as empresas e, por sua vez, tais empresas são integradas por pessoas. Portanto, quaisquer riscos que submetam o mercado estarão atingindo pessoas.

---

<sup>10</sup> DUARTE, Verônica; MARSHALL, Carla. A livre iniciativa e o exercício da atividade econômica: a SLU e os desafios do mercado *in* MARTINS, Plínio Lacerda; PAUSEIRO, Sergio Gustavo de Mattos; VIZEU, Leonardo. Diálogos Brasil- Reino Unido: Comparativo de Jurisprudência e Direito Econômico. UFF-PPGDIN. Rio de Janeiro: IDPP e EDUCAM, 2023, p.

<sup>11</sup> MARSHALL, Carla; LAGASSI, Veronica. Alianças Estratégicas em tempos de crise: a busca por maior competitividade. Direito, inovação, propriedade intelectual e concorrência [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI/UNISINOS. XXVII Encontro Nacional do CONPEDI (27: 2018: Porto Alegre, Brasil), p. 312.

Os riscos aos quais os indivíduos estão submetidos são diretamente relacionados à classe social a que pertencem. Destaque-se, portanto, uma análise mais aprofundada sobre privilégios de casta ou de classe, trazidos pelas sociedades industriais, que tendem a discrepância de ganhos e acesso aos bens de consumo. De acordo com Jean Baudrillard<sup>12</sup>:

No plano sociológico, não existe equilíbrio. O equilíbrio é o fantasma ideal dos economistas, que contradiz, se não a lógica interna do estado de sociedade, pelo menos a organização social por toda parte assinalada. Toda a sociedade origina a diferenciação, a discriminação social e esta organização estrutural assenta (entre outros factores) na utilização e distribuição das riquezas. (*sic*)

Tal desequilíbrio é fruto da realidade, onde ordem social e econômica atuam em função de padrões, que nada mais fazem do que propagar o privilégio de uns em detrimento dos demais. Essa ordem subverte questões intrínsecas à própria natureza humana, fazendo com que elementos exógenos sejam mais fortes e difundidos, submetendo a maior parte da população, que não consegue ter acesso igualitário àquilo que é produzido pelo mercado.

Tais reflexões estão inseridas na obra de Baudrillard<sup>13</sup>:

Não diremos como os mais eufóricos: “O crescimento produz abundância e, portanto, igualdade”; também não aceitamos a visão inversa extrema: “o crescimento é causa de desigualdade”. Invertendo o falso problema – diremos que CRESCIMENTO EM SI É FUNÇÃO DA DESIGUALDADE. A necessidade que a ordem social “desigualitária” e a estrutura social de privilégio têm de se manter é que produz e reproduz o crescimento como seu elemento estratégico. Por outras palavras, a autonomia interna do crescimento (tecnológico, econômico) é fraca e posterior em relação à determinada pela estrutura social.

Partindo da premissa que o crescimento gera desigualdade e que a estrutura social a autoriza, ainda assim é indispensável que haja mercado e que nele atuem organizações, mesmo que seja para a manutenção das desigualdades. Nesse sentido, crê-se que a preservação de empresas, independentemente de seu porte ou setor produtivo, é a meta.

Ocorre que crises vêm abalando mercados cada vez com maior intensidade e frequência, o que pode gerar encolhimento de mercado e desemprego, que, por sua vez,

---

<sup>12</sup> BAUDRILLARD, Jean. A sociedade de consumo. Lisboa: Edições 70. 1995, p. 51.

<sup>13</sup> BAUDRILLARD, Jean. Op. cit., p. 52.

gera maior desigualdade. Portanto, ao dimensionar os prejuízos decorrentes de uma desigualdade produzida, por meio da ampliação do seu espectro, por inação de quem pretende a sua manutenção.

As crises que vem assolando o mercado ocorrem de forma globalizada, uma vez que a economia também se encontra globalizada. O esforço para a manutenção de agentes econômicos passa pela sua preservação, pois a ninguém interessa o desemprego gerado em decorrência da retração do mercado com o encerramento prematuro com a quebra de corporações.

De acordo com Avelãs<sup>14</sup>:

Uma primeira nota para adiantar que a globalização é um fenómeno complexo, que se apresenta sob múltiplos aspectos (incluindo de ordem filosófica, ideológica e cultural), mas que tem no terreno da economia a chave da sua compreensão e a área estratégica de sua projecção. Ela traduz-se, essencialmente, na criação de um mercado mundial unificado, graças aos desenvolvimentos operados nos sistemas de transportes (que tornaram negligenciável o custo do transporte por unidade de produto, reduzindo a pouco a resistência ao transporte) e nas tecnologias da informação, que permitem controlar a partir “centro” uma estrutura produtiva dispersa por várias regiões do mundo e permitem obter informação e actuar com base nela, em tempo real, em qualquer parte do mundo, a partir de qualquer ponto do globo.

Neste mundo de comércio livre de barreiras físicas ou legais pretende-se que circulem livremente todo o tipo de bens (matérias-primas, semiprodutos e produtos acabados da indústria e da agricultura), serviços (incluindo os chamados “produtos financeiros”), capitais e tecnologia. (*sic*)

A globalização, portanto, possui muitas facetas e que conduziram e ainda conduzem o planeta à racionalização da produção, quer de bens, serviços, capitais e mesmo tecnologia. A logística a ser utilizada no transporte de tais elementos é um fator que pode gerar benefícios às corporações transnacionais e que se efetivam por meio da redução dos custos operacionais e tornam viável ao livre comércio e as populações.

Analisando a globalização, a partir de outra perspectiva, temos em Milton Santos diferentes reflexões:

A globalização é, de certa forma, o ápice do processo de internacionalização do mundo capitalista. Para entendê-la, como, de resto, a qualquer fase da história, há dois elementos fundamentais a levar em conta: o estado das técnicas e o estado da política.

Há uma tendência a separar uma coisa da outra. Daí muitas interpretações da história a partir das técnicas. E, por outro lado, interpretações da história a

---

<sup>14</sup> AVELÃS NUNES, Antonio José. Neoliberalismo e Direitos Humanos. Coimbra: Coimbra Editora, 2003, p. 81.

partir da política. Na realidade, nunca houve na história humana separação entre as duas coisas. As técnicas são oferecidas como um sistema e realizadas combinadamente através do trabalho e das formas de escolha dos momentos e dos lugares de seu uso. É isso que fez a história.

No fim do século XX e graças aos avanços da ciência, produziu-se um sistema de técnicos presidido pelas técnicas da informação, que passaram a exercer um papel de elo entre as demais, unindo-as e assegurando ao novo sistema técnico uma presença planetária.

Só que a globalização não é apenas a existência desse novo sistema de técnicas. Ela é também o resultado das ações que asseguram a emergência de um mercado dito global, responsável pelo essencial dos processos políticos atualmente eficazes.<sup>15</sup>

No ambiente nacional a identificação de que crises podem conduzir ao encolhimento da economia fizeram com que o Estado se pronunciasse, com o intuito de estabilizar os agentes que atravessam situações desfavoráveis. Portanto, com vistas a evitar a extinção e quebra de empresas, mais uma vez o Estado em seu papel de legislador, trouxe a Lei de Recuperação de Empresas e Falências, Lei 11.101/2005, que em seu artigo 47, demonstra a preocupação com as diferentes crises, sejam elas coletivas, em decorrência de alguma disfunção do mercado, ou mesmo, em decorrência de avanços tecnológicos ou mercadológicos.

Art. 47. A recuperação judicial tem por objetivo viabilizar a superação da situação de crise econômico-financeira do devedor, a fim de permitir a manutenção da fonte produtora, do emprego dos trabalhadores e dos interesses dos credores, promovendo, assim, a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica.

Entende-se, portanto, que a manutenção de empresas é fundamental para todos e que, sem elas, não há desenvolvimento. Claro está que Economia e Direito andam de mãos dadas. Evidencia-se que empresas, em sentido lato, e o mercado, de modo geral, são pilares da Economia e, pode-se dizer que do próprio Estado, além do fato de que apresentam custos para seu funcionamento, sendo certo que a missão do Estado deve estar em linha com a garantia e preservação das instituições e da sociedade.

Com vistas a alicerçar tal afirmação é de exemplar contribuição a Teoria desenvolvida por Ronald Coese<sup>16</sup>, *Law & Economics*, que, inegavelmente, traz relevante elemento de reflexão, que consiste na avaliação de custos envolvidos na dinâmica da

---

<sup>15</sup> SANTOS, Milton. Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal. Rio de Janeiro: Record, 2007, p. 12.

<sup>16</sup> COESE, Ronald. The nature of the firm. *Economica*, n. 4, 1937, reimpresso em WILLIAMSON O. E. e WINTER, S. eds., *The Nature of the firm: Origin, Evolution, Development*, Oxford University Press, 1991.

sociedade contemporânea, tendo em vista a implementação de alternativas de formatos corporativos diferenciados e soluções para a realidade de crise vivenciada.

### 3.2. Alianças Estratégicas

A empresa sozinha, em épocas de crise e mesmo fora delas, muitas vezes, não terá condições de se manter no mercado. Em função dessa afirmação, diversos mecanismos de colaboração são idealizados e legalizados, inclusive, como forma de preservação da unidade econômica.

Segundo Carla Marshall<sup>17</sup>:

A velocidade empreendida pelo mercado e pelos negócios demanda por infundáveis adaptações das empresas, que, por sua vez, se veem premidas dessa urgência. Nesse contexto, não se pode olvidar os rearranjos intermináveis que se fazem, por meio, do que denominou-se alianças estratégicas.

As alianças estratégicas<sup>18</sup> são uma modalidade de reorganização empresarial, nas quais agentes econômicos se aliam, em função de diferentes estratégias, mas sempre visando alcançar mercados e potenciais consumidores.

Na verdade, empresas de diferentes tipos societários podem se reunir em formatos definitivos ou temporários a depender do que almejam alcançar, além de potenciais habilidades e vocações apresentadas por esses agentes econômicos.

Podem ser aliadas, por exemplo, empresas de tecnologia que não dispõem de capital suficiente para o exercício de suas habilidades, nesse caso a composição é benéfica para todas as envolvidas.

Do mesmo modo, empresas estrangeiras que desejem explorar outro mercado podem se aliar a um agente econômico local, que se denomina de hospedeiro. Em todos os casos é possível perceber que, para além do fato de ampliar suas áreas de atuação, certamente, não o farão de forma graciosa, pois todos os envolvidos terão retorno financeiro na proporção de seus investimentos.

Certamente, o risco é inerente a qualquer atividade econômica, contudo, para que tais operações se realizem, mister que sejam dimensionados, pois, apesar de não haver

---

<sup>17</sup> MARSHALL, Carla; LAGASSI, Veronica. Op. cit., p. 315.

<sup>18</sup> Ver mais profundamente em DIAS, Reinaldo, MATOS, Fernanda. Alianças Estratégicas: cooperar para competir. São Paulo: Editora Alínea. 2012.

uma fórmula mágica que blinde de riscos todas as operações, saber até onde o investimento lhe dará o retorno desejado é fundamental para tal empreendimento e para todos os envolvidos.

Sobre tais aspectos, buscou-se o entendimento de Carla Marshall<sup>19</sup>:

As sociedades unicelulares, também denominadas de mononucleares cedem espaço à “era dos grupos” e isso já foi entendido. No momento mais aprofundado da crise da Covid-19, a utilização de modelos que viabilizam a agregação de agentes econômicos, independentemente de seu porte ou tipo societário, surge como mecanismo de preservação em atividade.

Caso tais alternativas não tivessem sido colocadas em prática, muitas empresas, fornecedoras de produtos, por exemplo, teriam encerrado suas atividades, na época da Covid-19, pois o mundo físico foi paralisado e o ambiente virtual teve aceleração do seu crescimento. Por meio de parcerias, diversos mecanismos de utilização de plataformas de grandes organizações foram úteis para que micro e pequenas empresas pudessem dar vazão aos seus produtos, exemplo disso foi a Magalu e a Americanas S.A.

### 3.2.1. Parcerias econômicas

Outra forma bastante interessante de alianças são os contratos associativos, onde os agentes mantem sua individualidade e independência atuando em segmento econômico de interesse de ambos, exemplo disso são os consórcios e as *joint ventures*.

A denominada “era dos grupos” gera a possibilidade de organizações reforçarem suas marcas e presenças em diferentes lugares do planeta, buscando atingir metas cada vez mais ousadas. Claro está que corporações, em geral, almejam ampliar seus espectros de atuação, auferindo ganhos a cada dia mais significativos, nem que para isso tenham que se juntar a concorrentes.

Sobre a relevância de operações que envolvem diferentes agentes econômicos, em especial, em momentos de crise como foi o caso da recente Pandemia, vejamos as reflexões de Carla Marshall<sup>20</sup>:

---

<sup>19</sup> MARSHALL, Carla. Reinventando as Organizações ou como as empresas irão superar a crise de 2020 in MARSHALL, Carla; PESSOA, Leonardo; LAGASSI, Veronica (Org.). Temas Contemporâneos de Direito Empresarial. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2020, p. 40.

<sup>20</sup> Idem.

A constatação da existência de um mercado global que, a cada momento se redesenha e sofisticada, e, no momento, encontra-se mais reduzido, exige das corporações constante inovação e desenvolvimento de novas tecnologias, bem como, operações, fórmulas e formas de atuação. A existência solitária, não permite que se alce outros voos, nem no mercado local, nem no regional, nem no nacional e, muito menos, no global.

O fenômeno grupal<sup>21</sup>, a partir de rearranjos societários, de diferentes naturezas, auxilia os agentes econômicos a ampliarem sua participação nos mercados nacionais, regionais e globais, além de incrementar sua busca por maior competitividade, todos elementos essenciais para a sobrevivência dos agentes econômicos e soerguimento de outros tantos, em especial, em função dos desafios provocados pela Pandemia.

Importante destacar que há diversos tipos de parcerias, em decorrência de contratos associativos, ou reorganizações societárias, seja por meio de fusões, incorporações ou cisões. Não se pode olvidar também casos de constituição de Grupos Econômicos, quer de fato, quer de direito.

As estratégias utilizadas pelas empresas e mesmo o formato de parceria realizadas irão depender e variar em função dos objetivos almejados pelos seus participantes, além de outros fatores, tais como, o prazo, os custos e o retorno financeiro.

Há situações em que surge uma oportunidade de negócios para um agente econômico cujo core seja um, mas que opte por ampliar sua área de atuação, ampliando seu portfólio. Nesse caso é possível que aconteça que uma atividade secundária se torne o foco principal de negócios, pois se conduziu como a melhor atividade naquele momento e naquele mercado.

Empresas pautam suas atividades em economia de escala e de escopo, para que possam reduzir seus custos operacionais e se tornar mais competitivas no segmento econômico em que operam. Nesse sentido, é possível que, por meio de parcerias isso se realize e seja proveitoso à todos os envolvidos.

Numa sociedade em que o risco é um fator real temido por todos, reduzir os custos de sua ocorrência e incrementar seu lucro é a meta da maior parte dos agentes econômicos, que substituem o medo pela ousadia, mas munidos de gatilhos e seguros alicerçados em cláusulas contratuais que respaldam as operações.

As alianças estratégicas, portanto, estão em todos os mercados e em todo o planeta, não há um setor que esteja excluído da possibilidade de dela se utilizar, a frequência e quantitativo dessas operações tem crescido exponencialmente.

---

<sup>21</sup> A expressão fenômeno grupal, nesse contexto, não está adstrita, apenas, a Grupos Econômicos de fato e de direito, mas a qualquer tipo de parceria.

Ressalte-se que há diversos e inúmeros desafios para as corporações que intentam se aliar e realizar parcerias, sejam elas em setores de serviços, fornecimento de insumos e de produtos acabados, sem esquecer as decorrentes de inovações tecnológicas.

Medidas prévias são imprescindíveis para que as parcerias se realizem, com vistas a fornecer aos agentes, a devida segurança, ou o mais próximo disso. Para tanto, tais entrelaçamentos corporativos carecem de procedimentos minuciosos que demandam tempo e mão de obra altamente especializada, exemplo disso são os processos de *due diligence*, onde as envolvidas abrem “suas portas” e intentam demonstrar sua fidedignidade e compromisso com a sociedade.

A transparência, portanto, é imperiosa em todos os seus sentidos, mais ainda quando se trata de uma companhia aberta, cujos acionistas, na condição de “donos” das empresas precisam ser ouvidos previamente a todos os processos de rearranjos societários e parcerias.

De todo o modo, não se pode tirar do radar o fato de que o Estado, em algumas situações e antes das operações, deverá ser ouvido, pois atos de concentração, podem gerar distorções no mercado e, inclusive, conduzir à quebra de outros agentes econômicos. Daí que, mais uma vez, as normas precisam estar rigorosamente em linha com a sofisticação das parcerias, alcançando um número cada vez mais significativo de operações.

O poder de mercado é compartilhado pelos agentes econômicos em todos os segmentos, ocorre que o que as corporações não podem é abusar do seu poder dominante, daí a necessidade de atuação estatal, punindo aqueles que operam de forma a gerar imperfeições mercadológicas.

O Estado, enquanto agente que monitora o mercado, por meio de atores específicos, tais como o CADE, a CVM e outros tantos, deve atuar de forma preventiva, mas com a firmeza de quem tem um bem a ser perseguido que é, em última análise, a defesa do consumidor, cidadão que tem direito de ter opções e escolhas e não ficar atrelado àquilo que as empresas desejam lhe ofertar e restringir suas alternativas.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As crises, de diferentes naturezas, já ensinaram ao homem que são verdadeiras oportunidades de crescimento e ampliação de sua atuação no planeta. Podem estar localizadas em diversas dimensões e espaços, mas quando atingem globalmente a sociedade e o mercado, geram a necessidade de reorientação e reorganização para que ocorra a manutenção da atividade econômica, que, em última análise propicia a sobrevivência da sociedade e dos indivíduos.

Do mesmo modo que atingem globalmente a sociedade é possível que crises mais restritas, ou seja, que ocorrem no interior de organizações, tenham repercussões infinitamente danosas e muitas vezes propiciem a quebra ou o redimensionamento de seus negócios e operações.

Claro está que reestruturações são necessárias em situações de risco e isso nada mais representa que uma acomodação, para que novamente se busque o crescimento de forma ordenada.

O século XXI já experimentou diferentes patamares de crises, em virtude de questões financeiras, como foi o caso da Crise Financeira e Econômica dos Estados Unidos, de 2008/9, que se espalhou para todo o planeta e mais recentemente experimentamos a crise sanitária decorrente da Pandemia do Covid-19, que obrigou os mercados a se reconduzirem, com todas as inseguranças de uma sociedade de risco, além do fato de que eclodiu também a crise dos semicondutores, que vem requerendo criatividade das empresas.

Isso tudo, sem esquecer que existe uma guerra que afeta significativamente o mercado e as empresas, pois o alijamento de um país, como a Rússia, que experimenta um Bloqueio Econômico e que representa uma fatia considerável do mercado global, tendo relações com outras nações, inclusive com o Brasil, em função de parcerias comerciais, surge como mais um ingrediente desafiador.

Crise financeira, Pandemia e guerra, unidos num só início de século, trouxeram a clara percepção de que a sociedade de risco não se trata de uma figura alegórica, mas uma realidade palpável, trazendo ao homem, ao ser social e às corporações a sensação da possibilidade de finitude.

Diante de tantos acontecimentos sólidos em termos estruturais, os desafios abriram espaço para a busca por alternativas que componham e redesenhem a sociedade,

a partir do entendimento de que, em todos os níveis, quer pessoais, quer empresariais a conexão é indispensável à existência.

### REFERÊNCIAS

- AVELÃS NUNES, Antonio José. Neoliberalismo e Direitos Humanos. Coimbra: Coimbra Editora, 2003.
- BAUDRILLARD, Jean. A sociedade de consumo. Lisboa: Edições 70. 1995.
- BECK, Ulrich. Sociedade de Risco: rumo a uma outra modernidade. Tradução de Sebastião Nascimento. São Paulo: Editora 34, 2010.
- CAMARGO, Roberto. *Stakeholders*: entenda a grande importância deles no gerenciamento de projetos. São Paulo, 2019, p.2. Disponível em: <https://robsoncamargo.com.br/blog/O-que-sao-stakeholders-Saiba-tudo-sobre-eles-e-sua-importancia> Acessado em 23/02/2023.
- COESE, Ronald. *The nature of the firm*. *Economica*, n. 4, 1937, reimpresso em WILLIAMSON O. E. e WINTER, S. eds., *The Nature of the firm: Origin, Evolution, Development*, Oxford University Press, 1991.
- DIAS, Reinaldo, MATOS, Fernanda. Alianças Estratégicas: cooperar para competir. São Paulo: Editora Alínea. 2012.
- DUARTE, Verônica; MARSHALL, Carla. A livre iniciativa e o exercício da atividade econômica: a SLU e os desafios do mercado *in* MARTINS, Plínio Lacerda; PAUSEIRO, Sergio Gustavo de Mattos; VIZEU, Leonardo. Diálogos Brasil- Reino Unido: Comparativo de Jurisprudência e Direito Econômico. UFF-PPGDIN. Rio de Janeiro: IDPP e EDUCAM, 2023.
- GIDDENS, Anthony. As Consequências da Modernidade. Tradução de Raul Fiker. São Paulo: Editora UNESP, 1991.
- GRAU, Eros Roberto. A Ordem Econômica na Constituição de 1988. São Paulo: Malheiros, 1997.
- MARSHALL, Carla. Reinventando as Organizações ou como as empresas irão superar a crise de 2020 *in* Temas Contemporâneos de Direito Empresarial. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2020.
- MARSHALL, Carla; LAGASSI, Veronica. Alianças Estratégicas em tempos de crise: a busca por maior competitividade. Direito, inovação, propriedade intelectual e concorrência [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI/UNISINOS. XXVII Encontro Nacional do CONPEDI (27: 2018: Porto Alegre, Brasil).

SANTOS, Milton. Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal. Rio de Janeiro: Record, 2007.

SIMMEL, Georg. *Philosophy of Money*. London: Routledge. 1978.

SISODIA, Rajendra S. *Doing business in the age of conscious capitalism in Journal of Indian Business Research* Vol. 1 Nos 2/3, 2009.