

Novo capitalismo?

Coletânea apresenta um conjunto de trabalhos que oferece uma visão ampla e profunda da maior empresa varejista do planeta. São analisados elementos de cultura e modelo de negócios, além da utilização da inovação e de relacionamento com fornecedores, consumidores e empregados do Wal-Mart.

por **Sílvio A. Laban Neto** FGV-EAESP



**Wal-Mart: The Face of
Twenty-First-Century
Capitalism**
Editado por Nelson
Lichtenstein
The New Press, 2005

Até o início da década de 1990, uma pesquisa em qualquer biblioteca resultaria em poucos títulos relacionados ao Wal-Mart. A mesma consulta, realizada hoje, resulta em uma enorme quantidade de publicações, incluindo vídeos e DVDs, que abordam as múltiplas faces de um fenômeno construído, há pouco mais de 40 anos, a partir de uma modesta loja em Bentonville, no Arkansas.

O trabalho de Nelson Lichtenstein tem como principal mérito apresentar uma reflexão profunda a respeito do fenômeno Wal-Mart, deixando de lado tanto o elogio gratuito quanto a crítica infundada e ideológica. O professor Lichtenstein, organizou em abril de 2004 uma conferência na Universidade da Califórnia, em Santa Bárbara, da qual participaram historiadores, antropólogos, economistas, analistas de mercado, cientistas sociais, jornalistas e líderes sindicais e cujo objetivo era buscar respostas à seguinte indagação: “Seria o Wal-Mart um modelo para o capitalismo do século XXI?”.

Os trabalhos apresentados, foram adaptados para o público em geral e estão disponíveis na coletânea que acaba de ser publicada pela The New Press. O livro está

subdividido em 12 capítulos, organizados em três partes distintas.

A primeira parte do livro caracteriza a organização, abordando aspectos de sua história, cultura e relação com o desenvolvimento e o futuro do capitalismo. O primeiro capítulo, introduz os demais trabalhos e os contextualiza, ao analisar a evolução dos varejistas de descontos e sua predominância no cenário atual, comentando suas políticas de remuneração e benefícios, a subordinação dos fabricantes e seus impactos demográficos, sociais e econômicos. No capítulo seguinte, Susan Strasser identifica o Wal-Mart como legítimo sucessor de varejistas bem-sucedidos do princípio do século XX, tais como Woolworth e Sears, que aperfeiçoou as técnicas empregadas por essas organizações, bem como tem empregado novas ferramentas e o contexto de negócios atual a seu favor.

No terceiro capítulo Bethany Moreton caracteriza a cultura organizacional e sua contribuição para o processo de expansão doméstica e internacional do Wal-Mart, apesar de suas origens agrárias no nordeste do Arkansas e de seus valores conservadores e familiares. Encerrando a primeira parte da coletânea, o professor James Hoopes avalia a

utilização da tecnologia e das inovações organizacionais como alavanca de crescimento, o que possibilita ao Wal-Mart elevado grau de centralização e eficiência, mantendo controle absoluto das operações e substituindo a improvisação pelo conhecimento.

A segunda parte do livro discute a empresa enquanto organização global. Misha Petrovic e Gary Hamilton abrem esta parte analisando as relações da empresa com seus fornecedores globais, notadamente asiáticos. Os autores abordam os processos empregados pela empresa para gerenciar a cadeia de suprimentos, os preços e as condições de fornecimento. Segue-se a este capítulo trabalho de David Karjanen, que analisa o impacto da instalação do Wal-Mart na comunidade e no mercado de trabalho local, avaliando níveis de emprego, finanças municipais, impactos no trânsito e nos pequenos negócios.

Retomando a questão da empresa global, Edna Bonacich e Khaleelah Hardie avaliam a revolução logística patrocinada pelo Wal-Mart a partir da análise das atividades e das relações de trabalho no porto de Los Angeles. Encerrando esta parte, o economista Chris Tilly, a partir da avaliação da operação do Wal-Mart no México, argumenta que as desigualdades socioeconômicas fomentam a polarização do varejo em países emergentes, impondo limites ao crescimento do varejo moderno.

A terceira e última parte do livro aborda as relações de trabalho da empresa, iniciando-se com o trabalho de Thomas Adams, que traça interessante paralelo entre operações varejistas e industriais por meio das linhas de produção e dos desafios permanentes de produtividade, eficiência e suas conseqüências.

O trabalho seguinte, elaborado por Brad Selligman, detalha a ação coletiva co-

nhecida como *Dukes versus Wal-Mart*, considerada a maior ação civil da história norte-americana, que questiona práticas de promoção e remuneração em função do gênero. O penúltimo trabalho, elaborado por Ellen Rosen, analisa a busca incessante por produtividade e eficiência pelas organizações varejistas na atualidade e seus impactos na remuneração dos trabalhadores. Encerrando o livro, temos um ensaio elaborado pelo sindicalista Wade Rathke contrastando o poderio do Wal-Mart e a fraqueza da legislação trabalhista e do sindicalismo norte-americanos e propondo caminhos alternativos.

O livro pode não responder de forma definitiva à questão-título desta resenha. No entanto, aprofunda o entendimento a respeito do fenômeno representado por esta empresa e suas implicações para a sociedade, bem como representa uma leitura recomendada em um momento em que a empresa acelera seus investimentos no Brasil, redefinindo a estrutura do varejo brasileiro.

Silvio A. Laban Neto

Prof. do Departamento de Mercadologia da FGV-EAESP

Doutor em Administração de Empresas pela FGV-EAESP

Vice-coordenador do GVcev – Centro de Excelência em Varejo

E-mail: slaban@fgvsp.br

“O Wal-Mart representa, para o séc. XXI, o que as estradas de ferro e as siderúrgicas representaram no passado e, por essa razão, um estudo sobre esta empresa lança pistas sobre o futuro do próprio capitalismo.”