

## **APRENDER A FAZER NEGÓCIOS COM CONFUCIONISMO: OS CINCO VALORES ÉTICOS**

**Guofeng Li<sup>1</sup>**

[li.guofeng@ua.pt](mailto:li.guofeng@ua.pt)

Universidade de Estudos Internacionais de Sichuan

Universidade de Aveiro

*尚德利增，厚德利久*

*Quanto mais ético for, mais os seus lucros irão aumentar;*

*quanto mais ético for, mais os seus lucros irão durar.*

*--ditado chinês*

**RESUMO:** O Confucionismo, uma escola de pensamento importante da China, tem influenciado não apenas toda a sociedade chinesa, mas também vários outros países asiáticos até aos dias de hoje. No vasto oceano do Confucionismo, é essencial ser capaz de manter e desenvolver os cinco valores éticos da doutrina “仁义礼智信” (benevolência, justiça, ordem, conhecimentos e honestidade), uma vez que estes têm grande relevância para a nossa era e podem ser uma filosofia de orientação em muitos aspetos, como por exemplo, o negócio. O presente trabalho visa a interpretação dos cinco valores éticos

---

<sup>1</sup> Licenciado em Estudos Portugueses pelo Departamento de Espanhol e português da Universidade de Estudos Internacionais de Sichuan, China. Mestrando em Estudos Chineses pelo Departamento de Ciências Sociais, Políticas e do Território da Universidade de Aveiro, Portugal. Áreas de interesse: estudos chineses, gastrodíplomacia, tradução chinês/português.

confucionistas e a análise do seu papel na orientação de operações de negócios.

**PALAVRAS-CHAVE:** Confucionismo, Cinco Valores Éticos, Negócios

**ABSTRACT:** Confucianism, an important school of thought in China, has influenced not only the entire Chinese society, but also several other Asian countries until now. In the vast ocean of Confucianism, it is essential to be able maintain and develop the five ethical values of doctrine “仁义礼智信” (benevolence, justice, order, knowledge and honesty), as they have great relevance in our era and can be a guiding philosophy in many aspects, for example, business. This paper aims to interpret the five Confucian ethical values and analyze their role in guiding business operations.

**KEYWORDS:** Confucianism, Five Confucian Ethical Values, Business

## 0. Introdução

Num mundo cheio de concorrência empresarial, encontramos sempre aqueles homens de negócios que se esquecem da ética empresarial básica e cometem atos que não vão de encontro à moral social na busca pelo lucro. Nos últimos anos, temos visto imensos escândalos empresariais por essa falta de ética, tais como, o “*emissions gate*” da Volkswagen em 2015, a “*battery gate*” da Apple em 2017 e a “fuga dos dados” do Facebook em 2018<sup>2</sup>. Estes tipos de escândalo deram um enorme golpe não só na situação empresarial, como também na reputação da empresa. Por isso é essencial saber reforçar a ética empresarial.

Desta forma, o Confucionismo, um pensamento antigo ainda presente na China, poderia ser o nosso professor. Efetivamente, os chineses são negociadores exímios e não é fácil os estrangeiros negociarem com sucesso na China (Trigo, 2006, p. 109). É verdade que esta afirmação de Trigo demonstra a sabedoria dos chineses, o povo da civilização contínua mais antiga do mundo, em fazer negócios. Durante a sua História de mais de cinco mil anos, os descendentes do dragão têm criado uma quantidade enorme de sabedoria intelectual, tal como é o caso da obra “Arte da Guerra” de *Sun Tzu* que, hoje em dia, muitos investigadores

---

<sup>2</sup> Informação retirada de <https://www.ver.pt/os-10-maiores-escandalos-empresariais-dos-ultimos-20-anos/>, consultada no dia 9 de novembro de 2021.

ainda a consideram um guia importante de estratégia militar e de gestão empresarial (e.g. Chu & Tse, 1992; Fawzia & Wardhani, 2020; Lee et al., 1998). Podemos encontrar já muitos artigos e livros relacionados com “Arte da Guerra” e a gestão moderna no mercado. Entretanto, o Confucionismo, a doutrina oficial chinesa durante muito tempo, também possui certos valores práticos, tal como os cinco valores éticos 仁义礼智信, que podem ser aplicados nas práticas empresariais, sendo 徽商*Huishang* (os comerciantes de *Huizhou*) um bom exemplo.

Com o objetivo de abordar a ética empresarial na óptica confucionista, sobretudo explorar o papel dos seus cinco valores éticos nos negócios, o presente artigo apresenta-se constituída em quatro secções. Na primeira parte, a fim de dar ao leitor uma visão geral do confucionismo, apresentaremos uma breve história desta filosofia social. A seguir, exploraremos a abordagem do confucionismo nos negócios e a sua relação com o comércio no segundo capítulo, mostrando duas perspectivas principais deste tópico. Seguidamente, no terceiro capítulo, explicaremos em pormenor o significado dos cinco valores éticos 仁义礼智信 e como eles podem ser aplicados à prática da gestão empresarial. Na última secção, exporemos as considerações finais, concluindo o papel dos cinco valores éticos na prática empresarial.

## 1. Confucionismo: Breve História

Podemos dividir a História do Confucionismo em três fases. A primeira, o Confucionismo pré-Qin (antes de 221 a.C.); a segunda fase, a da dinastia Han Oeste (207 a.C.-25) e a última, o Neoconfucionismo na dinastia Song (960-1279). Em cada uma das fases, o confucionismo possui um foco diferente com as respetivas figuras representativas.

A primeira fase ocorreu no Período da Primavera e Outono<sup>3</sup> e dos Reinos Combatentes

---

<sup>3</sup> O nome deste período (770 a.C.—475 a.C.) vem de uma crónica chamada Primavera e Outono, porque naqueles dias, muitos dos grandes acontecimentos da história tiveram lugar nas duas estações da Primavera e Outono, por isso chamamos-lhe “Primavera e Outono”. Esta era foi seguida pelo Período dos Reinos Combatentes (475 a.C.—221 a.C.). Devido à semelhança destes dois períodos e ao facto de ambos estarem na dinastia Zhou Oriental (770 a.C.-256 a.C., 东周, *eastern Zhou*), referimo-nos normalmente a eles em conjunto.

(Séc. XVI, a.c. 春秋战国时期), onde a autoridade Zhou manifestou um rápido declínio e o rei manteve apenas o título de governador da China, mas sem um verdadeiro exercício de poder sobre os súditos, um cargo semelhante à posição do monarca na monarquia constitucional de hoje. Aproveitando-se da situação, os reinos guerreavam-se pela supremacia, causando grande agitação social. Mas é precisamente em tempos tão tempestuosos que a grande emancipação da mente humana ocorre, sendo o Período da Primavera e Outono e dos Reinos Combatentes caracterizado pelo nascimento das “Cem Escolas de Pensamento” (百家争鸣, *A hundred schools of thought contend*).

Entre as figuras distintas no fim do Período da Primavera e Outono, Confúcio (551 a.C.-479 a.C.), natural de Qufu (na província de Shandong) e conselheiro político do Reino Lu (鲁国), defende uma sociedade civilizada baseada na moralidade e apresenta muitas ideias valiosas sobre política e educação, tais como 为政以德 (a forma mais nobre de governar um país é através da moralidade) e 有教无类 (a educação deveria ser para todos), na esperança de restabelecer a ordem do País. Após a morte de Confúcio, os seus alunos compilaram os seus ensinamentos no livro *Analectos*, sendo a pedra angular do Confucionismo. No Período dos Reinos Combatentes, Mêncio (372 a.C.? - 289 a.C.?) e Xun Zi (313 a.C.-238 a.C.), os mais distintivos escolásticos do confucionismo continuaram a enriquecer e a desenvolver o legado de Confúcio, formando o Confucionismo de pré-Qin. Durante este Período, as principais características do confucionismo residiam na benevolência (仁) e no respeito (礼, ou ordem).

Contudo, o desenvolvimento do confucionismo nem sempre ocorreu de forma estável. Como exemplo, recordamos o caso dos seguidores de Confúcio que no início da dinastia Qin (221 a.C.-207 a.C.) utilizaram os livros fundamentais do confucionismo como base para criticar o regime autoritário do seu imperador Qin Shihuang (259 a.C.-210 a.C., o primeiro imperador chinês). Em consequência, este ordenou, de imediato, a destruição de todos os livros na chamada Queima de Livros e Sepultura de Intelectuais (焚书坑儒), causando um impacto negativo na propagação do confucionismo.

Foi, na dinastia Han Oeste (202 a. C. - 8) que o confucionismo ganhou novo alento, marcando a segunda fase da doutrina. O regresso desta ideologia ocorreu graças a Dong

Zhongshu (179 a.C.-104 a.C.), um conselheiro político e grande mestre do confucionismo, que sugeriu ao Imperador Wu (156 a.C.-87 a.C.) que ao confucionismo devia ser concedido um estatuto único e que este deveria ser utilizado para unificar a cultura de toda a China, construindo assim uma base firme para a unificação política. O Imperador Wu aceitou a proposta e, desde então, o Confucionismo tornou-se na única doutrina oficial da China. Importa salientar que além deste contributo, Dong Zhongshu desenvolveu ainda mais o Confucionismo de pré-Qin e resumiu-o nos Três Princípios e Cinco Éticos<sup>4</sup> (三纲五常, *The Three Cardinal Guides And The Five Constant Virtues*).

Porém, mesmo que esta doutrina tenha ganho o estatuto oficial da China desde Han Oeste, o pensamento confucionista estava constantemente sob influência de outras escolas, tais como o Budismo e Taoísmo, até a dinastia Song (960-1279). Por exemplo, o Budismo, de origem indiana, levou Han Yu (768-824), um defensor do Confucionismo na dinastia Tang, a mudar o foco da sua compreensão do Confucionismo do nível de "外王" (significa que se concentra na governação do país) para o nível de "内圣" (significa concentrar-se na melhoria da moral interior do indivíduo) (Li, 2013, p. 5).

Assim, com o intuito de manter o estatuto do Confucionismo, os intelectuais da dinastia Song lançaram um vasto movimento, promovendo, mais adiante, uma atmosfera confucionista na sociedade, o que, por sua vez, resultou no nascimento do Neoconfucionismo, que assinalou a terceira fase do Confucionismo. Embora Zhou Dunyi (1017-1073), Cheng Yi (1033-1107) e mais três intelectuais tenham sido os principais fundadores do neoconfucionismo, foi Zhu Xi (1130-1200, natural de Anhui) que fez um resumo abrangente das ideias do neoconfucionismo e criou um sistema rigoroso da doutrina. Por outras palavras, foi Zhu Xi que elevou o confucionismo de um discurso fragmentado para um nível filosófico. Nesta reformulação, o confucionismo que, na sua fase primordial, ocupava-se apenas das relações interpessoais na sociedade e das relações hierárquicas na política passou a ser substituído pelo neoconfucionismo que abarca conteúdos relacionados com o homem e a natureza (influência do Taoísmo), a evolução humana e a origem do Universo (do ponto de vista do neoconfucionismo, Ren “仁, benevolência” é a origem e ideia

---

<sup>4</sup> Três Princípios: a relação entre governante e ministro, entre irmãos e, entre marido e mulher (君为臣纲, 父为子纲, 夫为妻纲). Cinco éticos: Ren (仁, benevolência), Yi (义, justiça), Li (礼, respeito ou ordem), Zhi (智, sabedoria ou conhecimento), Xin (信, honestidade, ou seja, ser coerente com aquilo que se diz).

central do mundo), algo que não existia no confucionismo inicial. Mais tarde, depois do fim da dinastia Song e do início da dinastia Ming (1368-1644), um outro estudioso, Wang Yangming (1472-1529), desenvolveu o ramo do neoconfucionismo que se centrava mais no valor da nossa mente, sendo tipicamente uma filosofia de idealismo<sup>5</sup> com características metafísicas. Para Wang Yangming, tudo existe porque nós existimos. Ou melhor, a nossa mente e o nosso coração são a origem de tudo.

Ao longo de milhares de anos de desenvolvimento do confucionismo, embora fossem introduzidas interpretações várias, as ideias basilares nunca mudaram. Com efeito, a evolução do confucionismo, quer de Dong Zhongshu, quer de Wang Yangming, está sempre baseada nos cinco valores éticos. Estes valores influenciaram e regularam, durante muito tempo, o pensamento e o comportamento do povo chinês (Wang, 2009). Apesar de ter perdido o estatuto de doutrina oficial nos dias de hoje, o pensamento de Confúcio continua ainda presente no quotidiano do povo chinês.

## QUADRO 1

### História do Confucionismo

Fases do Confucionismo	Características	Figuras representativas	Cinco éticas permanentes
Período de Primaveras e Outonos e dos Reinos Combatentes 770 a. C. – 221 a. C.	Formação do confucionismo	Confúcio, Mêncio , Xun Zi etc.	Ren (仁, benevolência), Yi (义, justiça), Li (礼, respeito ou ordem), Zhi (智, sabedoria ou conhecimento), Xin (信, honestidade).
Han Oeste 202 a. C.-8	Doutrina oficial da China	Dong Zhongshu	
Song 960-1279	Filosofia de idealismo (Neoconfucionismo)	Zhu Xi (de Anhui) etc.	

Fonte: criação do autor

<sup>5</sup> Para mais informações do Neoconfucionismo, pode consultar o livro de JeeLoo Liu: *Neo-Confucianism: Metaphysics, Mind, and Morality* (2017).

## 2. Porquê o confucionismo para os negócios?

No confucionismo, encontra-se uma série de afirmações relacionadas com os negócios, por exemplo, o relacionamento entre a 义(justiça) e o 利(lucro). Nos *Analetos*, Confúcio assegura que “君子喻于义，小人喻于利” (O cavalheiro entende o que é moral. O homem vulgar entende o que é lucrativo) e “商者逐利也” (quem procura lucro são os comerciantes) (Confúcio, 1979, p. 52). Estas afirmações trazem uma má imagem ao comércio e aos comerciantes. Na hierarquia social do período feudal, 士农工商(mandarins/intelectuais-camponeses-artesão-comerciantes), os comerciantes ficavam na classe inferior das quatro categorias do povo. Portanto, do primeiro olhar, parece que o confucionismo tem uma atitude completamente oposta à do comércio.

Mas, de facto, não é o negócio em si a que o confucionismo se opõe, ou pelo menos, podemos descobrir que vários discípulos de Confúcio eram comerciantes ricos dessa época, tal como por exemplo, 子贡 (Zigong). Zeng (2015, p.145) defendeu que, ao contrário dos preconceitos, Confúcio assumiu uma atitude positiva relativamente ao comércio. Por exemplo, Confúcio assumiu que “富与贵，是人之所以欲也；不以其道得之，不处也” (A riqueza e posições altas são o que os homens desejam, mas a menos que eu as conseguisse do jeito certo, eu não as manteria.) (Confúcio, 1979, p. 51). Portanto, o que o confucionismo se opõe é, na verdade, a busca cega do lucro e a ideia de valorização do lucro sobre a justiça (重利轻义). Desta forma, a questão essencial é encontrar o equilíbrio entre o que é justo (义) e o que é lucrativo (利), ou seja, alcançar o lucro pelo caminho correto. De acordo com Confúcio, neste processo de obtenção do lucro com justiça (以义取利), a observação cuidada da ética confucionista é indispensável.

Por isso, o confucionismo em si não significa a resignação aos negócios. Por outro lado, no que concerne à relação entre o confucionismo e o desenvolvimento económico, existem duas opiniões contrárias. John. K. Fairbank e Merle Goldman (2008) encaram os valores rígidos do confucionismo como um impedimento ao desenvolvimento de um ambiente económico competitivo, dinâmico e mais compatível com as leis do mercado (Santiago, 2012). No entanto, o surgimento, nos anos 70 do século passado, dos “quatro dragões asiáticos” – a Coreia do Sul, Taiwan (China), Hong Kong (China) e Singapura – bem como da Reforma e Abertura da China fizeram com que os investigadores olhassem para as

influências positivas dos valores confucionistas no desenvolvimento económico. Muitos economistas assim como o governo chinês relevam os valores confucionistas como catalisador para o desenvolvimento. Em 1980, Roderick Macfarquhar publicou o artigo intitulado “*The Post-Confucian Challenge*” no jornal *The Economist*, abordando os valores práticos do confucionismo na era contemporânea. Na China, foram estabelecidas várias associações e organizações que estudam os 儒商 (comerciantes confucionistas), tais como *China Scholar Merchant League* e *Confucian Merchant Union*. Por sua vez, os presidentes chineses, Hu Jintao e Xi Jinping, têm repetidamente proclamado em público o valor contemporâneo do confucionismo, por exemplo, na Cimeira de Qingdao da Organização de Cooperação de Xangai em 2018, Xi citou um ditado muito conhecido do Confucionismo “大道之行，天下为公”(o mundo é de todos).

Acreditamos que a razão fundamental para estas duas opiniões muito diferentes reside na diferença do ponto de partida. John K. Fairbank é um especialista da história chinesa, portanto, a sua opinião baseia-se nos factos históricos. Na dinastia Ming e Qing, a economia de mercado encontrava-se numa era de relativa prosperidade, dentro do âmbito do feudalismo instalado. Surgiram, daí, as chamadas sementes do capitalismo que vieram alterar todo o panorama. Estas sementes eram grupos poderosos de comerciantes espalhados por todo o país, como por exemplo, o grupo Huishang (徽商) da província de Anhui.

Os Huishang, embora fossem comerciantes, encaravam os negócios apenas como uma forma de entrar no mundo dos mandarins, ou seja, o seu objetivo final não era ganhar mais capital nem o lucro em si, mas sobretudo tornarem-se mandarins ou intelectuais (You, 2017). Portanto, os Huishang não reinvestiam o seu capital no processo da produção, mas sim, ajudavam na propagação do confucionismo e construía escolas confucionistas. Foi por este motivo que o capitalismo na China não conseguiu, na altura, desenvolver-se ainda mais. Deste ponto de vista histórico, Fairbank tem razão. Não obstante, do final do século XX até agora, o sucesso económico e social das chamadas sociedades confucionistas – a China, Taiwan (China), a Coreia do Sul, o Japão e a Singapura – constitui um facto indiscutível de desenvolvimento, sendo difícil não associar o sucesso à ideologia comum, que é o confucionismo.

Em relação à cultura tradicional chinesa, ou mais especificamente, ao confucionismo, devido às limitações do seu tempo, temos a certeza de que se encontram muitas referências que já não estão de acordo com os valores da sociedade moderna. Por exemplo, a ênfase na



submissão incondicional da esposa ao seu marido está a violar os direitos básicos e a igualdade das mulheres. Mas isso não significa que devemos abandonar completamente o Confucionismo, uma vez que muitos espíritos morais confucionistas ainda hoje têm mérito. Numa tal mistura de ideias desatualizadas e valiosas, a atitude de *Aufheben* é importante.

A ideia de *Aufheben* teve as suas raízes na Grécia antiga, mas foram os alemães que a desenvolveram numa filosofia (Departamento de Filosofia-Universidade de Pequim, 1960, p. 124). No início do século XIX, Hegel expandiu e enriqueceu a teoria de *Aufheben*, argumentando que *Aufheben* é uma negação dialética que tem dois significados “contraditórios”, tanto a superação como a preservação, assim como o descarte e o desenvolvimento (Hegel, 1979). Posteriormente, na metade do século XIX, baseando-se em Hegel, Marx desenvolveu mais o conceito de *Aufheben*, propondo dois tipos de *Aufheben*, um positivo e um negativo. O primeiro significa que o sujeito reconhece a necessidade de *Aufheben* e participa ativamente na mesma, enquanto que o segundo refere-se ao sujeito que só passivamente supera os elementos negativos de algo na esperança de alcançar um determinado objetivo (Li, 2020).

De facto, hoje em dia, quando reconhecemos que existem alguns elementos no confucionismo que não se aplicam totalmente à sociedade moderna, devemos adotar uma atitude positiva de *Aufheben*, nomeadamente, para as ideias que já não são adequadas na sociedade contemporânea, as quais devemos superá-las e abandoná-las. Tem-se, por exemplo, o caso do conceito confucionista de castidade feminina que proibia as viúvas de voltarem a casar. No entanto, para as outras ideias que ainda têm valores práticos, devemos preservá-las e desenvolvê-las mais ainda. Por exemplo, os cinco valores éticos, um grande sentimento humanista cheio de cuidado com a humanidade, continuam a ser uma referência e inspiração muito importante para as atividades empresariais modernas. Este significado e função refletem-se principalmente na formação da ética empresarial moderna e no cultivo da personalidade económica (Li, 2003).

Em suma, respeitando o princípio de *Aufheben*, existem sempre boas ideias que devemos aprender do confucionismo nas práticas de negócio. Acreditamos que são exatamente estas partes convenientes que contribuem para o sucesso dos países e regiões confucionistas. A uma escala menor, desde Huishang na era feudal, até os 儒商 (comerciantes/empresários confucionistas) contemporâneos, encontra-se sempre uma ligação entre o Confucionismo e os comerciantes. Por isso, aprender a fazer negócios como

Confúcio é útil tal como já há muitos ocidentais que estão a aprender gestão e estratégia empresarial com Sun Tzu reconhecem.

### 3. Os Cinco Valores Éticos e o Caso de Huishang

Com base nas ideias de pré-Qin, o grande mestre confucionista da dinastia Han Oeste, Dong Zhongshu, resumiu os cinco valores éticos e essenciais do confucionismo nos seguintes: 仁benevolência, 义justiça, 礼respeito, 智conhecimento, e 信honestidade. Nesta parte, apresentaremos os cinco valores e as suas aplicações nos negócios assim como o caso de Huishang, um grupo de comerciantes confucionistas.

Podemos encontrar muitos ditados relacionados com 仁benevolência nos *Analetos* e noutros clássicos confucionistas, tais como 克己复礼为仁/ 一日克己复礼,天下归仁焉/ 为仁由己,而由人乎哉? (Voltar-se à observância dos ritos sobrepondo-se ao indivíduo constitui a benevolência. / Se por um único dia um homem puder retornar à observância dos ritos ao sobrepor-se a si mesmo, então todo o Império o considerará benevolente. / Entretanto, a prática da benevolência depende inteiramente da própria pessoa, e não dos outros) e 己所不欲, 勿施于人 (Não imponha aos outros aquilo que você não deseja para si próprio) (Confúcio, 1979, p.81). Resumindo-se às frases de 仁, a sua essência situa-se em 爱人 (amor por toda humanidade), um espírito de grande amor e fraternidade. O princípio de 仁benevolência é a ideia central da moralidade confucionista, sendo uma cosmovisão de todos. Já 义justiça, tem basicamente o mesmo significado de 仁 benevolência, mas, é mais uma metodologia de vida. Melhor dizendo, 仁 benevolência é a vontade e a vocação de fazer bem enquanto 义 justiça é o ato de fazer bem. Para cada indivíduo, por exemplo, os líderes e os subordinados, todos têm de ter um bom coração e de ajudar-se mutuamente, criando boas relações entre colegas e uma atmosfera amistosa dentro da empresa. Num contexto mais amplo, a empresa também tem que fazer algo de bom para a sociedade. De certo modo, para uma entidade empresarial, 仁 e 义 partilham alguma semelhança com o conceito contemporâneo de *Responsabilidade Social Empresarial* (RSE). A RSE é uma forma de auto-regulação empresarial privada internacional que visa contribuir para objetivos sociais

de natureza filantrópica, ativista ou caritativa, envolvendo-se ou apoiando o voluntariado ou práticas orientadas eticamente (Lee & Kotler, 2013). Não há dúvida de que o lucro é um objetivo relevante para uma empresa, porém, fazer algo de bom diretamente para os empregados, para toda a sociedade e para o ambiente também é possível e mais ainda, é um dever social. De facto, a RSE não está em confronto com o lucro, em vez disso, a RSE podia ser considerada como um investimento de *long-term* para uma empresa (Li & He, 2008). O valor a longo prazo que a RSE traz às empresas já foi provado por muitos investigadores<sup>6</sup>. Desta forma, ao retribuir à comunidade através de atividades caritativas, ambientais e assistenciais, a empresa ganhará uma boa reputação, por um lado, e a melhoria do ambiente social geral será benéfica para a empresa também, por outro. Enfim, isto coincide com a visão de Confúcio de 以义取利 (ganhar lucro com a justiça, ou seja, pelo caminho correto). Certamente que várias empresas chinesas já estão a percorrer. Podemos verificar, por exemplo, que Alibaba tem um projeto denominado de ANT FOREST onde tem organizado trabalhos de restauração ecológica em 11 províncias da China, plantando um total de 326 milhões de árvores, incluindo mais de 100 milhões tanto em Gansu como na Mongólia Interior nos últimos anos. O resultado do ANT FORESTE é evidente, por um lado, a vegetação ecológica nas regiões áridas do Noroeste da China está melhor, por outro, Alibaba fez da Alipay a única forma de as massas participarem nas atividades da ANT FORESTE, e ao fazê-lo, Alipay ganhou um mercado maior assim como uma melhor reputação.

Em relação ao terceiro valor ético 礼 (respeito ou ordem), este significa que as pessoas devem viver e comportar-se de forma coerente de acordo com o seu estatuto e a sua posição social, uma vez que diferentes estatutos têm códigos de conduta distintos. Isto quer dizer que devemos construir um sistema social, uma ordem cheia de respeito, garantindo o funcionamento e a 和 (harmonia) da sociedade. Confúcio argumenta que 礼之用，和为贵 (Das coisas proporcionadas pelos ritos, a harmonia é a mais valiosa) (1979, p. 42). Decerto, nas práticas empresariais, este princípio de 礼 tem implicações pelo menos em dois âmbitos. Por um lado, da perspetiva empresarial, os responsáveis devem estar conscientes da

---

<sup>6</sup> Por exemplo, *Corporate Social Responsibility and Long-Term Compensation: Evidence from Canada* de L. S. Mahoney e Linda Thorne (2005), *CSR: The Impact on Long-Term and Short-Term Company Performance* de Purnamasari, Hastuti, e Christmastuti (2015) e *The Impact of Corporate Social Responsibility on Long-Term Relationships in the Business-to-Business Market* de Hangeun Lee e Seong Ho Lee (2019).

importância de 礼 e , depois, estabelecer uma ordem hierárquica na empresa, tais como regulamentos e códigos de conduta. Isto é, os responsáveis devem determinar um critério de recompensa e punição para regular o comportamento laboral dos empregados e assegurar o bom funcionamento da empresa. Wei Xin, ex-presidente do Grupo de FOUNDER, que é uma das maiores empresas estatais da China, é um adepto do Confucionismo. Durante a sua presidência de 2001 até 2015, Wei Xin levou a cabo uma série de reformas, uma integração frutuosa da estrutura empresarial e de gestão do Grupo, resgatando-o à beira do fracasso. Numa entrevista, Wei Xin mencionou a relevância de 礼, afirmando que: 礼 é ordem, e a empresa, como uma organização, tem de ter procedimentos e processos organizacionais rigorosos, tais como procedimentos para relações hierárquicas. Entre as suas reformas, insistiu em centralizar o direito das decisões importantes no topo do grupo em vez de nas filiais (Yin & Wei, 2005). Por outro lado, a nível individual, respeitar as ordens estabelecidas é vital. As melhores regras e regulamentos não farão sentido se ninguém os seguir. Para tal, os superiores têm que dar um exemplo, respeitando as regras primeiro. Wei Xin, quando se tornou o presidente do FOUNDER em 2001, considerou que o primeiro passo para salvar o Grupo seria criar ordem, e depois de a criar, o passo mais importante era fazer com que cada empregado seguisse essa ordem. Para tal, os líderes deviam ser exemplares e Wei foi o primeiro a tomar uma posição e fazer um apelo à 克己复礼 autocontenção, fazendo várias exigências e compromissos para si próprio (Yin & Wei, 2005). Sob a sua liderança, a empresa desenvolveu gradualmente uma boa cultura de respeito pelas regras e regulamentos. Assim, uma empresa é uma mini-sociedade, portanto, 礼 ordem é algo indispensável. Quer o presidente, quer um estagiário, ambos devem observar as regras estabelecidas.

No que respeita ao quarto valor ético do Confucionismo, 智 conhecimento/sabedoria exige que os empresários dirijam os seus negócios com conhecimentos e estratégias. Hoje em dia, a concorrência no mercado está cada vez mais forte, especialmente neste contexto de pandemia, pois fazer com que o seu negócio se destaque e seja invencível é uma questão que todos os empresários precisam de pensar. Utilizar as estratégias e métodos, claro, métodos legais e éticos, é fundamental para o sucesso. Em primeiro lugar, deve-se manter uma mente humilde e estar dispostos a aprender coisas novas para nos ajudar a acompanhar as novas tendências do mercado. De facto, aprendermos os valores éticos de Confúcio para orientar o seu negócio é, por si só, um sinal de 智. Em segundo lugar, a fim de melhorar o padrão geral da empresa, os empresários devem recrutar pessoas talentosas a qualquer custo.

Agora na China, as empresas estão mais inclinadas a recrutar pessoas com habilitações acadêmicas de mestrados e doutoramentos nas áreas relevantes, dando-lhes uma gama de assistência financeira extra sob a forma de *settling-in allowance* e subsídios de subsistência, por vezes até 50.000 euros por pessoa.

Por fim, o último princípio é 信, que significa “ser honesto” (诚也), ou seja, ser coerente com aquilo que se diz. Ao esclarecer o seu significado, Confúcio disse que 与朋友交, 言而有信 (as relações com seus amigos, é coerente àquilo que diz) (1979, p. 41), 人而无信, 不知其可也 (Não entendo como pode ser aceitável um homem que é desleal com suas palavras) (1979, p. 45) e 言必信, 行必果 (Um homem que insiste em manter sua palavra e em levar suas ações até o fim talvez esteja qualificado para ser o próximo) (1979, p. 87). No Confucionismo, 信 é o princípio básico de um ser humano. Na economia de mercado atual, o valor moral deste princípio é particularmente importante, uma vez que a economia de mercado é uma economia eficiente e regulada. Sem o apoio moral de 信, é inconcebível numa sociedade de informação (Li, 2003). Para os operadores comerciais, isso exige-lhes de serem honestos com os clientes e não os enganar. De outra parte, também precisam de ser “honestos” com os empregados, tratando-os com o mesmo comportamento e honrando-os através dos seus compromissos. Especificamente, para regular a honestidade de todos a um nível sistemático, a China já criou um Sistema Nacional de Crédito. Este sistema está a desempenhar um papel enorme ao lidar com empresários desonestos, tais como, com aqueles que devem dinheiro e que têm outros comportamentos não fidedignos. Estas pessoas serão prejudicadas de várias formas nos seus negócios e empregos futuros e mesmo na sua vida quotidiana.

Resumindo, ao aplicar os cinco valores éticos nas práticas comerciais, os empresários poderão obter certas vantagens. Como se pode constatar, na dinastia Ming e Qing, surgiram, no total, dez grandes grupos de comerciantes: Yueshang (comerciantes de Guangdong, ou particularmente, Chaoshang de Shantou), Zheshang (de Ningbo/Zhejiang), Jinshang (de Shanxi), Huishang (de Huizhou/Anhui), Shanshang (de Shanxi), Fushang (de Fujian), Lushang (de Shandong), Zheshang (Longyou/Zhejiang), Sushang (de Suzhou/Jiangsu) e Ganshang (de Jiangxi). Entre elas, 徽商Huishang, isto é, os comerciantes de Huizhou detinham uma rede comercial que cobria quase a totalidade do território chinês, com incidência no vale do rio Yangtse, no Grande Canal e no litoral Sudeste (Jin & Wu, 2007, p. 12). Eles eram um dos grupos de comerciantes mais poderosos e ricos da China. Em 1984,

Zhang Haipeng e Tang Lixing, dois especialistas de História chinesa, observaram que 贾而好儒 (*trading while favoring confucianism*) eram basicamente as qualidades típicas e únicas do Huishang. Note-se que Huishang eram comerciantes confucionistas (儒商), uma vez que foram sempre bons alunos do Confucionismo e gostavam de aplicar essa doutrina na prática do negócio. Claro que também podemos encontrar outros comerciantes que gostam muito do Confucionismo, mas estes são apenas casos particulares. Quanto a Huishang, *trading while favoring confucianism* era uma característica geral, ou seja, era a imagem do grupo.

Evidentemente, encontram-se imensas provas nas crônicas locais sobre *trading while favoring confucianism*. Huizhou é a cidade de Zhu Xi, um grande mestre do neoconfucionismo, e toda a sociedade daquela cidade eram muito concentrada na educação. Os comerciantes não eram exceção. Num livro antigo, uma família de comerciantes tinha esta passagem registada nas suas instruções ancestrais: “富而教不可缓也，途积资财何益乎”. Esta expressão significa que devemos nos concentrar na educação mesmo que sejamos muito ricos, se não, por mais que ganhemos, não fará nenhum sentido. Depois de meados do período da dinastia Ming, Huishang doaram muito dinheiro para o estabelecimento de academias e escolas, todas elas, sem exceção, tendo Confucionismo, especialmente o neoconfucionismo, como fonte de aprendizagem e sem dúvida reforçaram a propagação de Confucionismo em Huizhou (Qian & Guo, 1996, p. 27). Com este investimento, podemos observar que Huishang estavam a contribuir para uma sociedade melhor, o que caracteriza tipicamente a expressão do espírito de 仁 e 义.

#### 4. Considerações Finais

Desde o período de Han Oeste, o confucionismo tem influenciado a sociedade chinesa com os seus valores éticos. Apesar dos ocasionais reveses no seu desenvolvimento e de algumas limitações na aplicação nos dias de hoje, a doutrina confucionista tem ainda um valor prático do ponto de vista de *Aufheben*. Entre eles, os cinco valores éticos mencionados, possuem uma relevância considerável para a sociedade e particularmente, para a orientação de negócio, sendo o grupo de Huishang e os empresários atuais da China, um bom exemplo. Especialmente, no mercado cada vez mais competitivo de hoje, é um desafio para os homens de negócios alcançarem o sucesso ao mesmo tempo que assumem com ética os seus

negócios. Através da interiorização e implementação dos cinco valores éticos confucionistas, por um lado, os homens de negócios serão capazes de melhorarem, por outro lado, é muito benéfico para o estabelecimento de um bom ambiente de negócios em geral.

Nos últimos anos, à medida que a China está cada vez mais importante no palco internacional, mais e mais ocidentais estão a conhecer as tradições, a cultura e o pensamento da China. Acreditamos que o presente artigo é de alguma ajuda para aqueles que apreciam a cultura chinesa e para a comunidade empresarial.

## Referências

- Confúcio. (1979). *Os Analectos* (DC Lau, trad.). Porto Alegre: L&PM Editores
- Chu, P., & Tse, O. (1992). The Art of War and Strategic Management. *Journal of Management Education*, 16(4), 43–53. <https://doi.org/10.1177/1052562992016004041>
- Departamento de Filosofia, Universidade de Pequim. (1960). *十八世纪末——十九世纪初德国哲学 (Filosofia Alemã no Final do Século XVIII e Início do Século XIX)*. Pequim: The Commercial Press.
- Fairbank, J. K. & Goldman, M. (2006). *China: a new history*. Cambridge: Belknap Press of Harvard University Press.
- Fawzia, U. & Wardhani, B. (2020). The Identification of “The Art of War” Military Strategy on Netflix’s Business Strategy. *Global Strategies*, 14(1), 143-160.
- Hegel. (1979). *精神现象学 (Phänomenologie des Geistes)*. Pequim: The Commercial Press.
- Jin, G. P. & Wu, Z. L. (2007). Liampó nas Relações Sino-Portuguesas entre 1524 e 1541 e a Escudela de Pêro de Faria. *Revista de Cultura*, 4(24), 7-20.
- Li, H.Q. (2003). 儒学中的仁义忠信在当代商业经营中的现实价值 (O valor prático da benevolência, justiça, lealdade e confiança do confucionismo nas operações comerciais contemporâneas, tradução nossa). *Journal of Hexi University*, (03)1, 10-15.
- Li, J.X. (2020). 马克思主义扬弃观及当代价值 (O conceito marxista de *Aufheben* e o seu

- valor contemporâneo, tradução nossa). *Journal of Marxism Studies*, 8(1), 117-123.
- Lee, N & Kotler, P. (2013). *Corporate social responsibility doing the most good for your company and your cause*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Lee, S.F., Roberts, P., Lau, W.S. & Bhattacharyya, S.K. (1998). Sun Tzu's The Art of War as business and management strategies for world class business excellence evaluation under QFD methodology. *Business Process Management Journal*, 4(2), 96-113. <https://doi.org/10.1108/14637159810212299>
- Li, Y. G. (2013). 佛教对儒家道统观的影响——以韩愈和朱熹为中心(A influência do budismo na visão confucionista do taoísmo-- Caso de Han Yu e Zhu Xi, tradução nossa). *MT Wutai Researches*, (1)6, 3-8.
- MacFarquar, R. (1980, February 8). The Post-Confucian Challenge. *The Economist*.
- Qian, G. S. & Guo, Z. X. (1996). 徽商与儒学文化 (Huishang e Confucionismo, tradução nossa). *Exploration and Free Views*, 96(8), 25-27.
- Santiago, A. R. (2012). *Cultura empresarial chinesa: sua influência nos negócios*. Tese de Mestrado, Universidade de Aveiro, Aveiro.
- Trigo, V. (2006). *Cultura económica chinesa: Como negociar na China?* Ramada: Edições Pedagogo.
- Wang, J. (2009). 《喜福会》中所体现的儒家思想探讨 (Uma Exploração do Confucionismo em *Club de la Buena Estrella*, tradução nossa). Tese de Mestrado. Universidade de Tecnologia de Hubei, Wuhan.
- Yin, S. & Wei, X. (2005). 魏新：儒学与商道 (Wei Xin: O Confucionismo e os Negócios, tradução nossa). *21st Century Business*, 05(10), 26-28.
- You, Y. L. (2018). 儒家思想对徽商发展的影响及社会效用分析 (Análise da Influência do Confucionismo no Desenvolvimento dos Huishang e da sua Utilidade Social, tradução nossa). *Journal of Hubei University of Economics (Humanities and Social Sciences)*, 15(3), 15-17.
- Zhang, H. P. & Tang, L. X. (1984). 论徽商"贾而好儒"的特色 (Sobre as Características do



"trading while favoring *confucianism* " dos Comerciantes de Huizhou, tradução nossa). *Journal of Chinese Historical Studies*, (4), 57-70.

Zeng, P. L. (2015) 谈孔子对商业活动的态度及其形成的社会根源 (Análise da atitude de Confúcio em relação às atividades comerciais e às raízes sociais da sua formação, tradução nossa). *Modern SOE Resarch*, 15(2), 245.