

As empresas e a nova Constituição

Grandes mudanças previstas pelas consultorias

SÃO PAULO — O novo Brasil que entra na rota do futuro após a promulgação da nova Constituição exige uma mudança profunda na estrutura de suas empresas privadas. Preocupados com sua sobrevivência no intrincado cenário político social e econômico das próximas décadas, empresários de todos os setores de atividade recorrem a trabalhos de consultorias para reestruturar suas empresas.

A diversidade das recomendações converge para premissas e conclusões similares. O *chôque do futuro*, alertado pelo economista e escritor Alvin Tofler, chegou a um Brasil marcado por duas décadas de repressão política, tornando o processo de adaptação das empresas à nova realidade muito mais turbulento. Mas, como enfatizam os estudos de consultorias independentes, as transformações são inevitáveis e a melhor arma para enfrentá-las é tomar a dianteira, antecipando-se às mudanças.

Três trabalhos recentemente realizados procuram indicar os caminhos da empresa do futuro. A Price Waterhouse, renomada empresa de auditoria e consultoria, informa um dos advogados de seu quadro, Sergio Lotaroca, mantém uma equipe de profissionais analisando os textos da Constituinte e editando o jornal *Ênfase* com comentários sobre as possíveis alterações legais.

A Cesat, consultoria de gestão especializada nos segmentos financeiro e industrial, enumera e detalha em todos os seus estudos a nova postura que as empresas precisam ostentar, enquanto a Technomic Consultores, que tem escritórios nos Estados Unidos, Japão, Europa, China, México e Brasil, ao analisar as mudanças brasileiras no cenário político e econômico, recomenda a todos os investidores estrangeiros que apliquem no país.

Balanco social — A primeira regra proposta pela Cesat, segundo o sócio Paulo Apsan, é uma revisão no conceito de responsabilidade social da empresa. "A expressão capitalismo selvagem não descreve o Brasil, porque vivíamos até há pouco um primitivismo promovido por um governo centralizador, paternalista e ditatorial, diagnóstica Apsan. Ele aponta como primeiro sinal revelador de uma empresa de sucesso da nova década a forma de administrar sua relação com a socieda-

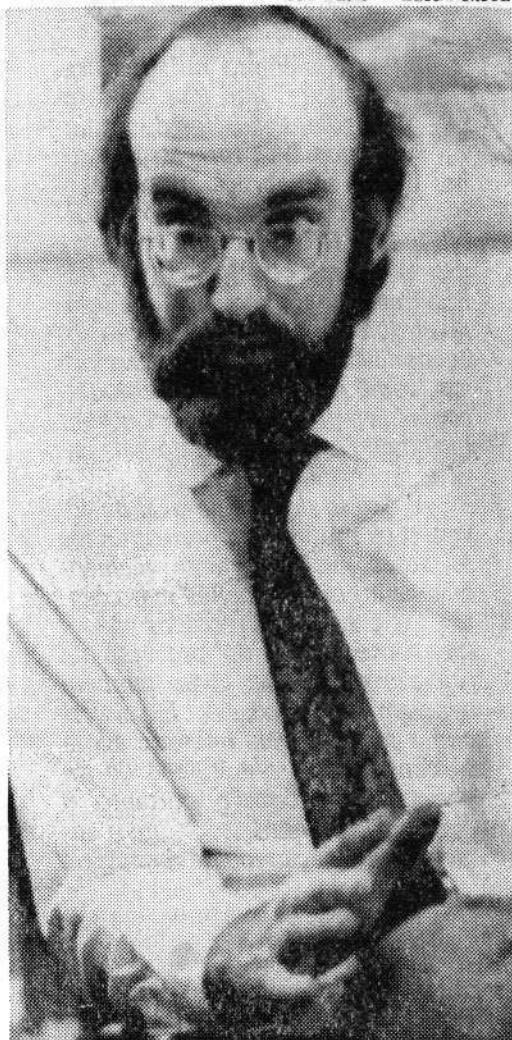
de. O ponto de partida, acha ele, está sendo fixado pela Constituinte, ao exigir que o empresário repense suas relações com os trabalhadores.

A Constituinte, para Apsan, não está gerando uma conscientização dos direitos apenas dos trabalhadores, mas de toda a sociedade. Daí as empresas devem rever suas relações globais, com grupos de interesse, governo, comunidades de bairro, Igreja e grupos de pressão. "Não é mais uma relação de troca de favores em Brasília", alerta Apsan, ao lembrar que sempre houve uma aliança do estado com a empresa. Esse pacto de ajuda mútua deixou o empresário acostumado às articulações políticas.

Mas, na medida em que não existe mais um super partido (PDS ou PMDB) e sim um esfacelamento da estrutura partidária, e grupos de pressão mais ativos, o empresário brasileiro não sabe mais com quem articular os favores governamentais. Por isso, os consultores da Cesat prevêem a criação de um novo e forte cargo dentro das empresas: o diretor de relações externas. E recomenda, como segundo passo, uma capacitação adequada no setor de comunicação, fortalecendo as funções institucionais e de propaganda, pois não adianta as empresas assumirem responsabilidade social sem divulgar.

A terceira recomendação reforça a primeira, sugerindo uma maior ênfase nas funções de relações humanas. "O que realmente vai mudar a curto prazo com a Constituinte é a relação de trabalho", prevê Apsan. "Haverá um aumento nas folhas de pagamento, mas o repasse não deve ser imediato. Os constituintes têm inteligência suficiente para não exigir imediata aplicação dos avanços sociais, pois traria um impacto violento sobre a inflação."

As conquistas, porém, virão e as empresas precisam enfrentá-las, convivendo, de imediato, com uma dicotomia: os entraves para demitir pessoal e a necessidade de acompanhar o desenvolvimento tecnológico. Nesse sentido, o cargo de Relações Humanas deverá desempenhar importante papel de treinamento e retreinamento para recolocação de mão-de-obra, ao mesmo tem-



Feder: A médio prazo haverá instabilidade

po em que haverá uma associação maior entre empresa e universidade.

Potencial — Com grande número de clientes internacionais, a Technomic Consultores constatou, nos últimos dois anos, as incertezas das empresas em seus investimentos no país. *Brasil, país do futuro... e sempre será?* foi o documento-resposta a essa dúvida, mostrando que, a médio prazo, o Brasil não vai mudar, mesmo com a nova Constituição. "A instabilidade será o cenário a médio prazo. Como no longo prazo, o Brasil é atraente, as empresas devem adaptar-se ao país e investir", comenta Franklin Feder, diretor da Technomic. Para ele, as empresas que saíram do Brasil na verdade foram incapazes de se adaptar a uma cultura diferente, e entraram no país de maneira oportunista.

Para explicar o *enigma* Brasil, os consultores contrapõem aos problemas imediatos, que desaconselham investimentos de curto prazo, a grande potencialidade econômica do país.