

LUÍS ANTÔNIO RIBEIRO PINTO

A Brasil S.A. é uma empresa sui generis, em que os sócios são os próprios funcionários. Altamente endividada, vem trabalhando no vermelho, com prejuízos crescentes, mas tem ainda muitos recursos, até grandes investimentos imobiliários. Mas quase todos estão subaproveitados.

Sua força de trabalho é constituída por 5 mil operários industriais, 5 mil agricultores e mais de 5 mil (a própria administração não conhece exatamente o número) administrativos. A mão-de-obra é de excelente qualidade, mas trabalha desmotivada e é muito mal paga, exceção feita aos funcionários graduados.

A estrutura administrativa é atrasada, complexa e burocrática, trabalhando num ambiente em que a amizade com os chefes vale mais que a capacidade funcional. Há protecionismo e corrupção, com fornecedores privilegiados, vendendo à empresa por preços muito acima do mercado.

A atual direção da empresa é constituída por um presidente eleito e uma diretoria por ele contratada e por um poderoso Conselho de Administração composto por funcionários, e por eles eleito. Esse conselho tem, tradicionalmente, tendências paternalistas e demagógicas, além de sofrer fortes influências setoriais e corporativas. A empresa foi, durante longos anos, administrada pelo seu departamento de segurança. Essa administração foi a principal responsável pelo agigantamento das áreas sub ou não-produtivas.

Após a retomada do poder pelos acionistas, o estatuto da empresa foi reformado pelo Conselho de Administração, que diminuiu os poderes da diretoria, transferindo-os para si. Nessa reforma o conselho tomou ainda uma série enorme de medidas liberalizantes, culminando com a concessão indiscriminada do direito à greve, mesmo para os setores administrativos, cujos funcionários gozam de estabilidade total.

O resultado dessas medidas (que talvez fossem aplicáveis às empresas mais evoluídas e de alta rentabilidade) foi, entre outras, uma explosão de greves e reivindicações setoriais, mormente no setor administrativo; prejudicando sensivelmente a já combalida economia da empresa.

A Brasil S.A. possui 24 filiais espalhadas pelo País, com administrações semi-independentes. Há grandes diferenças na produtividade das filiais, sendo as do Centro-Sul geralmente mais produtivas. A situação da empresa é crítica, com seu capital e seu crédito totalmente esgotados. Seu faturamento não dá para cobrir os seus custos diretos.

As atividades agropecuárias, que durante muitos anos subsidiaram o desenvolvimento das atividades industriais, entraram em colapso, com produções cada vez menores e prejuízos cada vez maiores. Programas pioneiros, como o do combustível renovável, estão ameaçados.

As atividades industriais necessitam de recursos urgentes para melhorar a qualidade e a competitividade de seus produtos, e há enorme carência de investimentos em infra-estrutura, tecnologia e maquinaria.

Consciente das dificuldades, a diretoria propôs uma série de medidas saneadoras, a saber:

1º) Venda de ativos (maquinaria, fábricas, prédios, etc.) não necessários às atividades essenciais da empresa).

2º) Diminuição substancial da ajuda financeira concedida às filiais deficitárias, que se recusam a saldar os débitos vencidos.

3º) Congelamento geral dos salários, até que a situação da empresa se reverta.

4º) Reforma, enxugamento e reformulação total da área administrativa, com eliminação da estabilidade dos funcionários e redução de seu número para cerca de 30% do atual. Os funcionários dispensados seriam gradativamente reabsorvidos pelas áreas produtivas da empresa.

5º) Abertura da sociedade a novos investidores que tragam capital e tecnologia. Para isso, é necessário o estabelecimento de garantias e condições que estimulem o interesse desses novos investidores.

6º) Aumento das taxas de contribuição social incidentes sobre os salários de todos os funcionários da empresa.

Ao apresentar o plano, o presidente informou que:

■ A Brasil S.A. vinha durante muitos anos levantando empréstimos, a juros cada vez mais altos, e jogando o pagamento para a frente; seu crédito estava esgotado e não havia recursos para pagar os juros dos empréstimos já contraídos.

■ A produção efetiva da empresa não era suficiente para sustentar a sua gigantesca estrutura não-produtiva.

■ A situação da empresa não permitia os investimentos necessários para aumentar a produção nem criava condições para atração de novos investidores.

O plano da diretoria está sendo submetido ao conselho, no qual as discussões se sucedem. Pelo teor das mesmas, é muito provável que a decisão se arraste por longos meses e no final resulte em:

■ Rejeição total dos segundo e quarto pontos do plano.

■ Transformação do terceiro ponto: em vez de congelamento dos salários, aumento mensal cumulativo de 15% para todos.

■ O primeiro e o quinto pontos poderão ser aprovados, mas com tantas restrições que os tornarão inexecutáveis.

■ Finalmente, o sexto ponto (aumento nas contribuições) deve ser aprovado, mas incidindo apenas sobre as atividades produtivas da empresa!

Em meio às discussões do conselho, surgiram também acusações de malversação de fundos da empresa, em benefício de amigos e parentes da diretoria. Sem saber mais o que fazer, a diretoria se esgota em apelos e explicações sem muito resultado, usando até um elefantinho como imagem da paquidêmica administração da empresa.

Analistas independentes, nacionais e estrangeiros, embora discordando nos detalhes, manifestam consenso nos seguintes pontos:

1º) O diagnóstico e os remédios propostos pela diretoria, embora amargos, estão geralmente corretos.

2º) Caso medidas semelhantes às propostas pela diretoria não sejam executadas rapidamente, é inevitável a falência da Brasil S.A., com sérias consequências sociais, incluindo **desmembramentos** na massa falida. Em diversas filiais da Região Centro-Sul já se ouvem reivindicações para uma cisão na empresa, separando as filiais mais rentáveis do bloco mais problemático.

3º) Como não parece provável a aprovação de tais medidas no sistema atual, é urgente a convocação de uma **assembleia geral de acionistas**, para reforma geral dos estatutos da empresa, **precedida por ampla, sincera e corajosa campanha de esclarecimento dos seus reais problemas**.

Eis aqui, em rápidas e grosseiras pinceladas, um quadro atualizado da fictícia Brasil S.A.

Qualquer semelhança com fatos ou personagens reais é mera coincidência.

□ **Luis Antônio Ribeiro Pinto, engenheiro, é presidente da Usina Santa Lydia S.A. e da Santal Equipamentos S.A., além de vice-presidente da Sociedade de Produtores de Açúcar e de Alcool (Sopral).**

