

## EXECUTIVO NÃO FAMILIAR NA EMPRESA FAMILIAR

Renato Bernhoeft, consultor de empresas  
Presidente da Bernhoeft Consultoria, que representa o FBCGi -  
The Family Business Consulting Group International na América Latina  
E-mail: [renato@bernhoeft.com](mailto:renato@bernhoeft.com)  
[www.bernhoeft.com](http://www.bernhoeft.com)

A tendência tem sido apontar a empresa familiar como uma opção que os profissionais devem evitar a qualquer custo. Este equívoco, que muitas vezes tem sido até enfatizado por consultores e profissionais ligados ao mundo acadêmico deve ser revisto com a maior urgência. Um recente exemplo positivo nos chega da Grã-Bretanha, que nos últimos anos viveu uma profunda crise no setor de varejo. Ela foi enfrentada com sucesso e bons resultados pelas empresas de capital fechado. Refiro-me à possibilidade de tomar decisões rápidas com um alto grau de flexibilidade para implementá-las.

### **Na incerteza brasileira**

Em recente conversa com um grande empresário familiar no Brasil sobre as forças e fraquezas da empresa familiar, ele respondeu-me com um exemplo prático. Quando dos efeitos de mais um dos tantos Planos Econômicos desenvolvidos pelo governo brasileiro, sua empresa conseguiu substanciais vantagens sobre uma concorrente multinacional. E a razão para este festejado resultado foi o fato de que tendo o seu centro de decisões aqui, pode redirecionar sua estratégia com muita rapidez.

a) **Proximidade do centro de decisões** - considero que este fato pode gerar algumas oportunidades para executivos interessados em exercer sua influência num âmbito mais amplo do que simplesmente tomar decisões de caráter rotineiro. Profissionais criativos, ambiciosos e com espírito empreendedor podem obter campo para realizações pessoais e profissionais neste cenário.

b) **Carreiras mais horizontais** - uma das reações e problemas que as grandes empresas multinacionais tem enfrentado é uma certa passividade dos seus executivos pelo fato de que suas carreiras, de maneira geral, são muito verticalizadas, o que os tornam profissionais com visão limitada. Na empresa familiar é possível ampliar este ângulo de visão. Um executivo terá a possibilidade de transitar, facilmente, por várias áreas da empresa. E, se se dispõe a fazê-lo, amplia o conceito e a prática das diferentes interfaces que a empresa possui.

c) **Desenvolver sistemas alternativos de remuneração** - um dos mecanismos que a empresa familiar tem condições de desenvolver é a forma participativa de remuneração. Esta é uma tendência natural para as empresas que desejam manter-se competitivas

É fundamental destacar os que exercem um papel chave sobre as opções de carreira dos nossos profissionais. O propósito deste artigo é estimular os profissionais, especialmente os jovens, a terem uma visão menos preconceituosa das empresas familiares. E passem a considerá-las também entre as suas alternativas de escolha profissional.