

## A IMPORTÂNCIA DO “CASH MANAGEMENT” NAS EMPRESAS

Prof. Ricardo Ferro Tavares

Nos anos recentes da nossa economia – *agravada pelos fatores de recessão econômica, aliado à instabilidade política* – os cuidados com o Gerenciamento de Caixa ou “Cash Management” tem se tornado fator fundamental em termos de administração financeira, merecendo o empenho do quadro de gerentes e do responsável pelo controle de tesouraria.

No decorrer de sua existência é possível a empresa enfrentar períodos de dificuldade face a problemas os mais diversos, quando analisada a evolução dos ciclos econômicos globais ou setoriais. Enfrentamos, nas últimas décadas, períodos de dificuldade face a crises globais que refletiram em nossa economia de maneira significativa. Crises em países do chamado “primeiro mundo”, crises do petróleo e crises em nossas exportações tem provocado impactos conjunturais significativos, com reflexo direto nas finanças das empresas sediadas no País.

Entretanto, crises de *cash management*, face à problemas internos – ou seja, *aqueles gerados pelas próprias empresas* - tem provocado problemas significativos aos investidores, bem como, à própria nação. Podem ser destacados como tais: a falta de desenvolvimento de novos produtos e serviços; a falta de credibilidade operacional da organização, a falta de investimentos para sua otimização; a falta de atenção aos aspectos mercadológicos, financeiros e administrativos, bem como, a falta de organização de programas de treinamento gerencial. Sair de práticas empíricas e aprimorar os talentos disponíveis como um todo deve fazer parte dos objetivos da empresa moderna. Não podemos esperar a otimização de resultados empresariais quando aplicadas práticas antigas e ultrapassadas.

Para evitar problemas financeiros de maior gravidade as empresas deverão implantar um “Processo Orçamentário Integrado”, assim compreendidos: *O Orçamento Operacional, O Orçamento de Investimentos e o Orçamento de Caixa*. Neste último, deverá evidenciar, os componentes a serem derivados de suas atividades operacionais, de investimentos e financiamentos específicos. É comum encontrarmos empresas com um saldo negativo de caixa realizando investimentos, sem um “*funding*” específico previamente contratado para sua cobertura. A empresa deverá definir como Política básica que os investimentos, quando de valores considerados significativos, sejam objeto de financiamentos a serem liquidados com os próprios resultados financeiros gerados através de suas operações decorrentes.

Outro ponto importante a ser objeto de análise, deverá contemplar o confronto de moedas envolvendo o processo de investimentos e posterior operação ou prestação de serviços. Investimentos envolvendo a contratação de passivos em moeda forte para aplicação em operações ou serviços, a serem *precificados em moeda local*, poderão gerar contingências decorrentes de riscos futuros em uma economia instável.

Em síntese: Quando do desenvolvimento de um trabalho de “Cash Management” os executivos deverão pensar em termos de um horizonte de tempo que envolva um maior prazo e, projetadas as operações da empresa, obedecida uma visão estratégica de negócios. Assim, poderão atender ao conceito de agregação de valor aos Acionistas ou Proprietários da Organização. Um trabalho realizado, *obedecido conceitos técnicos*, poderá representar menor grau de risco da empresa e, reduzir o seu *custo financeiro* quando da contratação de capital de terceiros. *O empresário que não conseguir controlar as finanças de sua empresa, provavelmente, terá dificuldade de controlar todas as demais operações da própria entidade, em um sentido amplo, lembrando que o dinheiro pode estar representando a “matéria prima” mais cara e valiosa da Organização.*

Prof. Ricardo Ferro Tavares  
Diretor da Finance Training Ltda.  
Consultoria e Treinamento  
[www.financetraining.com.br](http://www.financetraining.com.br)  
[rftavares@uol.com.br](mailto:rftavares@uol.com.br)