

Intuição questionada

Quando falamos em administração financeira, surgem duas questões: qual é seu objetivo? Como atingi-lo?

Em relação à primeira delas, sabemos que o administrador financeiro deve buscar a maximização do valor da empresa. Este é um conceito que já existe há muito tempo e vem se solidificando mais e mais no meio empresarial. Comprova-se ao observarmos que as empresas vêm utilizando de maneira intensa medidas diretamente relacionadas ao valor da empresa - como EVA e EBITDA - para auferir seu desempenho.

Mas é na segunda que encontramos as maiores dificuldades. Durante muito tempo acreditou-se que o administrador financeiro deveria ser dotado de uma intuição superior. Muitos exemplos são citados, e quase sempre creditando o sucesso da empresa à intuição de seus executivos. Será que essa idéia é verdadeira? A resposta para essa questão é definitivamente: “não”.

Sem desacreditar as qualidades individuais dos dirigentes, podemos afirmar que a intuição tem uma parcela reduzida de responsabilidade no sucesso empresarial. Ao lado das empresas bem sucedidas, temos centenas que fracassaram, em geral por que acreditaram que só a intuição era suficiente. O executivo ou empresário de sucesso tem por trás de si um volume razoável de estudos e técnicas para auxiliá-lo na tomada de decisões. Talvez no passado o material de apoio fosse menor, mas também lá apenas a intuição não era suficiente.



William Eid Jr.
FGV-EAESP

Diversos aspectos contribuíram nos últimos anos para a maior utilização das técnicas financeiras na administração. O principal fator foi a popularização dos computadores. Um ótimo exemplo pode ser observado na elaboração e no uso do orçamento da empresa. Há 30 anos o orçamento era uma peça absolutamente estática. Era executado em novembro e dezembro, com previsões sobre o próximo ano. Após a conclusão, tornava-se ou uma bíblia ou um documento a mais na estante. Como uma bíblia, era acompanhado como um conjunto de dogmas irrefutáveis. Como um documento a mais na estante, tinha muito pouco impacto na administração da empresa. Em ambos os casos os erros eram grandes, principalmente em ambientes inflacionários e instáveis.

Hoje, com auxílio de uma planilha eletrônica, fazemos centenas de simulações, geramos cenários, analisamos o risco envolvido e definimos quais as melhores ações a serem tomadas para cada situação. Além disso, o que era estático passou a ser completamente dinâmico, com revisões periódicas e ajustes constantes.

Essa transformação também ocorreu em outras áreas de finanças. Análise de projetos, gestão do capital e determinação do custo de capital são exemplos da elevação da importância do uso de técnicas modernas de gestão em detrimento da intuição. Para os administradores financeiros que ainda apostam suas fichas na intuição, o mundo está ficando cada vez mais difícil.