

Queda da Selic alivia crédito mas não salva empresas sem controle financeiro

Especialista alerta que falhas em fluxo de caixa, precificação e planejamento tributário continuam comprometendo pequenos e médios negócios mesmo com juros menores

A recente redução da taxa Selic para 14,50% ao ano, anunciada pelo Comitê de Política Monetária do Banco Central no fim de abril, reacendeu o debate sobre o fôlego que a queda dos juros pode trazer para empresas pressionadas por crédito caro, capital de giro apertado e margens comprimidas. Na prática, porém, a melhora monetária tende a ter alcance limitado para negócios que operam sem controle financeiro, com precificação equivocada e baixa previsibilidade de caixa.

Para Fabinho Nascimento, especialista em contabilidade, gestão financeira, planejamento empresarial e CEO do Grupo FN, um hub de soluções empresariais com atuação no Brasil e nos Estados Unidos, a leitura de parte do empresariado ainda ignora um ponto central, os juros menores não resolvem problemas estruturais internos. “Existe uma falsa sensação de que a queda da Selic automaticamente melhora a saúde da empresa. Isso não acontece quando o negócio não sabe exatamente quanto gera de margem, quanto consome em despesas fixas ou qual é sua real necessidade de capital de giro. O dinheiro pode até ficar marginalmente menos caro, mas a desorganização continua custando muito.”

O problema não está apenas no custo do dinheiro

Dados do Banco Central mostram que o saldo das operações de crédito para pessoas jurídicas permanece elevado, refletindo a dependência de financiamento por parte de empresas



Fabinho Nascimento

que operam pressionadas por capital de giro e custos financeiros ainda altos. Nesse contexto, a redução da Selic tende a aliviar parte dessa pressão, mas especialistas alertam que o acesso a crédito, por si só, não corrige falhas estruturais de gestão.

Segundo Fabinho, um dos erros mais frequentes está na confusão entre faturamento e lucro real. Empresas que ampliam vendas sem rever custos, impostos, prazos de recebimento e estrutura operacional podem crescer apenas em volume, sem gerar caixa. “Muitos empresários olham para o faturamento como sinônimo de sucesso, mas ignoram que vender mais sem gestão pode acelerar a deterioração financeira. O caixa sofre silenciosamente.”

Vender mais pode aumentar prejuízos

Em setores competitivos, é comum que empresários reduzam preços para manter volume comercial sem recalcular impactos tributários, custos indiretos ou despesas administrativas. O resultado costuma aparecer meses depois, com dificuldade para cumprir obrigações básicas, negociar fornecedores ou acessar crédito em condições sustentáveis.

A redução da Selic ocorre em um momento em que o Banco Central ainda mantém política monetária restritiva, com cautela diante das incertezas inflacionárias e geopolíticas. Isso significa que, embora o custo do dinheiro tenha recuado, o ambiente financeiro continua exigente para empresas com baixa capacidade de planejamento.

Para Fabinho, a discussão deveria sair do foco exclusivo no crédito e migrar para a disciplina de gestão. “A empresa quebra menos por falta de faturamento e mais por falta de controle. Sem fluxo de caixa projetado, planejamento tributário coerente e leitura clara dos números, qualquer melhora macroeconômica vira apenas um alívio temporário.”

Ele afirma que pequenas e médias empresas costumam reagir tardiamente aos sinais de deterioração financeira, recorrendo a empréstimos quando o caixa já está comprometido. “Crédito pode ser ferramenta estratégica quando existe método. Sem organização, ele vira apenas combustível para prolongar uma crise que já começou”, conclui.

Inadimplência recorde faz empresas mudarem a forma de recuperar dinheiro perdido

Estratégia deixa de ser apenas reação judicial e passa a integrar decisões de caixa, risco e governança. A inadimplência das empresas brasileiras voltou a crescer e atingiu 8,8 milhões de CNPJs em fevereiro de 2026, segundo a Serasa Experian, mantendo o indicador próximo da máxima histórica registrada no fim de 2025. O dado reforça uma mudança no comportamento de empresários que passaram a tratar recuperação de ativos menos como resposta emergencial e mais como parte da estratégia de gestão financeira.

Para Patrícia Maia, advogada, especialista em recuperação de ativos e sócia do Barbosa Maia Advogados, a discussão deixou de estar restrita à cobrança e passou a envolver preservação patrimonial, governança e sustentabilidade empresarial. “Durante muito tempo, a recuperação de ativos foi acionada apenas quando a empresa já enfrentava pressão severa de caixa. Hoje, os empresários mais atentos entenderam que recuperar valores de forma estruturada significa proteger liquidez, reduzir exposição e manter capacidade de operação”, afirma.

A mudança acontece em um momento em que o crédito segue caro no país, apesar do início do ciclo de cortes da taxa básica de juros, em abril, o Comitê de Política Monetária reduziu a Selic para 14,50% ao ano, mas o patamar ainda permanece elevado para empresas que dependem de financiamento, antecipação de recebíveis ou capital externo para sustentar a operação.

Recuperar caixa deixou de ser medida emergencial

Na prática, isso ampliou a necessidade de controle mais rigoroso sobre recursos já pertencentes à empresa, especialmente créditos em aberto, garantias mal estruturadas, contratos inadimplentes e ativos judicialmente recuperáveis.

Patrícia avalia que o erro mais comum ainda é enxergar a recuperação apenas como cobrança reativa. “Quando a

empresa demora para agir, o custo aumenta. O devedor pode perder capacidade financeira, ativos podem ser dilapidados e a chance de recuperação diminui. Gestão financeira eficiente também passa por timing jurídico.”

A leitura ganhou força à medida que empresas passaram a conviver com maior seletividade de crédito e margens mais pressionadas. Micro e pequenas empresas concentram a maior parte da inadimplência registrada no país, o que mostra como negócios mais sensíveis ao fluxo de caixa tendem a sentir primeiro os efeitos do descompasso financeiro.

O trabalho deixou de depender apenas de cobrança convencional e passou a incorporar inteligência patrimonial, análise contratual, mapeamento de garantias, investigação de movimentações financeiras e estratégias jurídicas mais preventivas. “Não se trata apenas de cobrar quem deve. Muitas vezes, o ponto central é entender se há patrimônio disponível, se houve movimentação que comprometa a execução futura e quais mecanismos legais podem preservar o direito da empresa credora”, explica.

Jurídico e financeiro mais próximos na tomada de decisão. Esse reposicionamento aproxima a recuperação de ativos da agenda de governança corporativa, em vez de atuar apenas quando a crise já se instalou, companhias passaram a integrar jurídico, financeiro e gestão de risco para evitar perdas prolongadas.

Na visão da advogada, empresas que tratam ativos inadimplidos como tema estratégico conseguem decisões mais racionais e menos traumáticas. “Fluxo de caixa não se protege apenas com venda ou corte de despesas. Muitas vezes, há recursos presos em contratos mal conduzidos, créditos negligenciados ou garantias que nunca foram corretamente estruturadas. Recuperar esses ativos pode representar estabilidade real para o negócio.”

Negócios & Carreira



Fabiana Monteiro (*)

Sensibilidade para formar equipes e construir legados

À frente da Nortis, Carlos Terepins acredita que resultados sustentáveis são consequência de equipes fortes, propósito claro e liderança humana

Carlos Terepins cresceu em um ambiente onde a educação, a cultura e o pensamento crítico faziam parte da rotina. Filho de um empresário do setor de confecções e de uma psicóloga e psicanalista formada pela USP, conviveu desde cedo com professores, intelectuais e profissionais de diferentes áreas. Essa diversidade de perspectivas ajudou a moldar sua forma de enxergar o mundo e influenciou diretamente sua trajetória profissional.

Formado em Engenharia Civil pela Universidade de São Paulo em 1977 e especializado em Administração de Empresas com foco em Finanças pela Fundação Getúlio Vargas, iniciou sua carreira em um Brasil marcado pela instabilidade econômica. Empreender no setor imobiliário durante as décadas de 1970 e 1980 exigia coragem, resiliência e capacidade de adaptação diante de um cenário de inflação elevada e constantes mudanças econômicas.

Ao longo dos anos, aprendeu que a formação acadêmica representa apenas uma parte do desenvolvimento profissional. Curiosidade, capacidade de relacionamento, disposição para aprender e flexibilidade para enfrentar mudanças tornaram-se competências tão importantes quanto o conhecimento técnico. Essa visão o acompanharia durante toda a carreira.

Da formação à descoberta do propósito

Os primeiros empreendimentos surgiram ainda no final da década de 1970, quando participou da criação de pequenas incorporadoras. Eram negócios modestos, desenvolvidos em um período de enormes desafios econômicos. As dificuldades impostas pela hiperinflação e pelos sucessivos planos econômicos obrigaram muitos empresários a repensarem estratégias e modelos de gestão.

Foi também nessa fase que Carlos iniciou uma jornada de autocohecimento que considera fundamental para suas decisões futuras. O processo permitiu compreender melhor suas motivações e definir com mais clareza o tipo de empresa que desejava construir. Mais do que crescer financeiramente, queria criar uma organização capaz de competir de forma sustentável, respeitando valores e pessoas.

A estabilização econômica proporcionada pelo Plano Real abriu novas oportunidades para o setor imobiliário. Com o mercado mais previsível, tornou-se possível planejar investimentos de longo prazo e estruturar projetos mais ambiciosos. Foi nesse contexto que surgiu uma das decisões mais importantes de sua carreira.

Construir empresas é construir pessoas

No final da década de 1990, Carlos participou do processo que resultaria na criação da Even. A operação envolveu negociações complexas, a entrada de investidores e a profissionalização da gestão. Poucos anos depois, a companhia receberia aportes de private equity, abriria capital na bolsa e se consolidaria como uma das maiores incorporadoras do país.



Carlos Terepins.

Durante esse período, desenvolveu uma convicção que se tornou uma marca de sua liderança: empresas não crescem apenas por meio de estratégias financeiras ou decisões de mercado. Elas crescem por meio das pessoas.

Em diferentes momentos, afirmou que sua principal competência não estava nas áreas financeira, comercial ou técnica. Seu diferencial sempre foi a capacidade de identificar talentos, reunir profissionais qualificados e criar um ambiente em que diferentes especialistas pudessem atuar de forma integrada. Para ele, líderes não precisam saber tudo; precisam cercar-se de pessoas que dominem suas áreas de atuação e criar condições para que elas entreguem o melhor de si.

Essa postura colaborativa ajudou a companhia a atravessar momentos complexos, incluindo a crise financeira global de 2008. Com planejamento estratégico e disciplina na execução, a empresa conseguiu superar desafios, preservar sua capacidade de crescimento e fortalecer sua posição no mercado.

A força de recomeçar

Após 37 anos dedicados à construção da Even, Carlos decidiu encerrar seu ciclo na companhia. A saída foi emocionalmente difícil, mas trouxe uma das maiores demonstrações do legado que havia construído. O reconhecimento recebido de colaboradores e colegas reforçou sua convicção de que os resultados mais importantes de uma carreira não estão apenas nos números, mas no impacto gerado sobre as pessoas.

Em 2016, ao lado dos filhos, iniciou um novo capítulo com a criação da Nortis. O projeto começou de forma simples, em um pequeno espaço de coworking, poucos meses após deixar o comando de uma das maiores construtoras do Brasil. O que parecia um recomeço transformou-se em mais uma história de crescimento. Em poucos anos, a empresa lançou dezenas de empreendimentos, consolidou sua operação e se tornou uma referência no segmento imobiliário.

Ao refletir sobre sua trajetória, Carlos costuma destacar que ninguém vence todas as batalhas. Para ele, fracassos, mudanças de rumo e momentos de incerteza fazem parte da construção de qualquer carreira relevante. O importante é aprender com as experiências, preservar a capacidade de adaptação e seguir adiante.

Hoje, aos 71 anos, continua defendendo princípios que considera fundamentais: estudar, trabalhar, manter a curiosidade intelectual e cultivar bons relacionamentos. Sua história demonstra que liderança não se resume ao exercício do poder. Trata-se da capacidade de reunir pessoas em torno de um propósito comum, construir confiança e criar condições para que talentos cresçam juntos. É dessa combinação entre sensibilidade, propósito e trabalho coletivo que surgem os legados mais duradouros.

(*) - Chairman, CEO da Editora Global Partners – Affiliated to Institute of Coaching at McLean Hospital, associate Harvard Medical School – (ICPA).
Conselheira de empresas.

