

**Eduardo Amuri**

# FINANÇAS PARA AUTÔNOMOS



**Como organizar sua vida e seu dinheiro  
quando você trabalha por conta própria**

Benvirá

**Eduardo Amuri**

# FINANÇAS PARA AUTÔNOMOS



**Como organizar sua vida e seu dinheiro  
quando você trabalha por conta própria**

Benvirá



---

# **FINANÇAS PARA AUTÔNOMOS**

---

**Eduardo Amuri**

---

**FINANÇAS PARA  
AUTÔNOMOS**

---

**Como organizar sua vida e seu dinheiro  
quando você trabalha por conta própria**

---

Benvirá

**ISBN 9788557172883**

Copyright © Eduardo Amuri, 2018

Amuri, Eduardo

Finanças para autônomos : como organizar sua vida e seu dinheiro quando você trabalha por conta própria / Eduardo Amuri. – São Paulo : Benvirá, 2018.

208 p. : il.

Bibliografia

ISBN 9788557172883

1. Trabalhadores autônomos 2. Trabalhadores autônomos – Finanças 3. Administração financeira 4. Trabalhadores autônomos – Planejamento I. Título  
18-1781

CDD 658.1141

CDU 658.114.1:657.3

Índices para catálogo sistemático:

1. Trabalhadores autônomos – Finanças

**Preparação:** *Luiza Del Monaco*

**Revisão:** *Laila Guilherme*

**Capa:** *Fernanda Didini*

**Ilustrações de miolo e diagramação:** *Caio Cardoso*

**Livro digital (E-pub)**

**Produção do e-pub** *Guilherme Henrique Martins Salvador*

1ª edição, novembro de 2018

Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida por qualquer meio ou forma sem a prévia autorização da Saraiva Educação. A violação dos direitos autorais é crime estabelecido na lei nº 9.610/98 e punido pelo artigo 184 do Código Penal.

Todos os direitos reservados à Benvirá, um selo da Saraiva Educação, parte do grupo Somos Educação. Av. das Nações Unidas, 7221, 1º Andar, Setor B Pinheiros – São Paulo – SP – CEP: 05425-902

**SAC**

0800-0117875

De 2ª a 6ª, das 8h às 18h

[www.editorasaraiva.com.br/contato](http://www.editorasaraiva.com.br/contato)



# Sumário

Agradecimentos

Introdução

1. Categorizações

Produto ou serviço?

Receita pontual ou receita recorrente?

Preço fechado ou orçamento?

2. Dois exercícios

Análise dos recebimentos

Projeção de faturamento máximo

O potencial de faturamento do psicólogo

O potencial de faturamento do web designer

3. Tão importante quanto o preço: a margem

Exemplo 1: o bolo decorado

Exemplo 2: a aula de inglês

Exemplo 3: a decoração de uma casa

4. O autônomo e a gestão do tempo

Cenário I: Mirela se desloca até o cliente

Cenário II: cliente se desloca até Mirela (que ofereceu um pequeno desconto)

Cenário III: cliente se desloca até Mirela (que ofereceu um desconto significativo)

Uma crítica ao valor-hora

## 5. O drama do preço

Modelo de cálculo de preço tradicional

Preço de mercado e renda desejada

Cobrar barato, geralmente, é uma péssima ideia

Vida estável

Percepção de valor

Respeito com a agenda

Liberdade para exigir

Vida pessoal

## 6. Confrontando números e desejos

Dois exemplos

## 7. Três momentos do planejamento financeiro de um autônomo

Primeiro momento: caos completo

Segundo momento: algum controle, alguma organização

Terceiro momento: uma pequena empresa já tomou forma

## 8. Saindo do caos completo

Planejamentos pretensiosos e a "mania de mês"

O dinheiro de papel e a sensação de riqueza ou pobreza

## 9. Assumindo (algum) controle e entrando no segundo momento

Os miniquadrantes

Mudanças de fato

Por que os planejamentos falham?

Complexidade

Excesso de rigidez

Falta de organização na vida

Falta de motivo para o planejamento existir

Como aumentar as chances de sucesso de seu planejamento

Automatizar as ações benéficas

Eliminar cascas de banana (em vez de desviar delas)

Até daria para parar por aqui, mas...

10. Enxergando-se como uma pequena empresa: o terceiro momento

Um exemplo

Mais sobre a remuneração no terceiro momento

Férias, 13o e outras “regalias”

11. A burocracia inevitável

Quando devo abrir minha empresa?

O contador

Modelos de tributação, impostos e alíquotas

12. Pitacos sobre marketing

Torne-se uma referência (mesmo que para poucas pessoas)

Faça um marketing absolutamente sincero

Entregue um serviço indiscutivelmente maravilhoso

13. O posicionamento: quais públicos atender?

Brigadeiros

Dentista de criança

Marmitas

Psicólogo

#### 14. A aposentadoria (porque não vivemos para trabalhar)

Um mar de possibilidades

Antes de pensar nos produtos financeiros, pense na estratégia

Três conceitos fundamentais para irmos além da poupança

Taxa do CDI

Rentabilidade

Liquidez

CDI, rentabilidade e liquidez: juntando as peças

Amarrando conceitos

Riscos, possibilidades e a previdência privada

#### 15. Perguntas e respostas

Pergunta 1: Como prever o faturamento máximo?

Pergunta 2: Fazendo projeções

Pergunta 3: Reajuste de preços

Pergunta 4: Separando as contas

Pergunta 5: Modelo de precificação

Pergunta 6: Meta de margem de lucro

Pergunta 7: Planejamento e projeções

Pergunta 8: Projeção de ganhos

Pergunta 9: Uma ou duas reservas?

Pergunta 10: Estabelecendo um salário

Pergunta 11: Dúvidas cruéis

Pergunta 12: Definindo custos e margem de lucro

Pergunta 13: Produto ou serviço?

Pergunta 14: A sobra do variável da semana

Pergunta 15: Uso de cartões de crédito

Pergunta 16: Viajar ou poupar?

Pergunta 17: Um salário para cada sócio

## 16. A vida real de alguns autônomos

Estudo de caso #1 A vida financeira de Ana, professora de inglês

Estudo de caso #2 A vida financeira de William, web designer

Estudo de caso #3 A vida financeira de Erik, um facilitador gráfico bom de números

Estudo de caso #4 A vida financeira de Gabriela, personal trainer

Estudo de caso #5 A vida financeira de Juliana, uma professora que decidiu empreender

## 17. Como seguimos daqui?

# Agradecimentos

À Gabriela, companheira de todas as horas, cujo olhar profundamente generoso é um lembrete constante para que eu me preocupe em escrever para todos, e não apenas aos que têm mais condições.

À Rita e ao Alípio, meus pais, e ao Vitor, meu irmão. Me sinto privilegiado por caminhar juntos.

Ao Ismael, à Carol Nalon e ao Fiel, que me apoiaram durante o período de concepção e produção deste projeto, cada um a seu modo.

Aos alunos do curso on-line Finanças Para Autônomos. As dúvidas, os comentários, os questionamentos e a abertura ao compartilhar detalhes tão íntimos foram fundamentais para que o conhecimento presente nas páginas a seguir pudesse ser estruturado com clareza.

A vocês, muito obrigado.

# Introdução

Talvez você seja uma psicóloga, que aprendeu o ofício em uma faculdade e hoje atende em uma pequena clínica. Talvez você seja uma ilustradora, que em algum momento da adolescência reconheceu o talento que tinha e acabou por transformá-lo em uma maneira de ganhar a vida. Talvez você seja um cozinheiro, que aprendeu a fazer os melhores salgadinhos da cidade com sua mãe e hoje produz pequenas delícias para festas infantis e eventos corporativos. Não importa. O fato é que, em qualquer um desses cenários, é possível que, apesar de tecnicamente capacitado, você sinta que há uma lacuna, um desconforto por não saber muito bem se a maneira como você conduz financeiramente sua vida profissional é inteligente, lucrativa e sustentável.

Esse sentimento é perfeitamente normal. Estamos tão envolvidos, tão preocupados em exercer nossa atividade da melhor forma, que muitas vezes nos esquecemos de dar um passo para trás e acabamos não olhando de maneira analítica para questões estratégicas ligadas à nossa atividade profissional.

Isso acontece, inclusive, com pessoas talentosas, que se inseriram (ou foram arremessadas) no mercado de trabalho e, por falta de tempo ou conhecimento, não foram capazes de criar um fluxo que servisse de base para uma vida financeira saudável. Estão constantemente expostas, em

uma posição financeira frágil, mesmo sendo reconhecidas pelo excelente trabalho que desempenham.

O próprio mercado, com suas inevitáveis oscilações, se encarrega de criar uma montanha-russa de emoções. Em determinado mês você fatura bem, o telefone não para de tocar, e você mal tem tempo de ir ao supermercado. No mês seguinte, o marasmo se instaura, e cada novo dia sem faturar é tomado pelo sofrimento. Você começa a prospectar, faz um post bonito no Facebook, aciona os conhecidos, cria variações do seu produto, sempre na esperança de que as coisas se agitem novamente. Mas nada acontece. Silêncio. E então, de repente, os clientes aparecem, todos de uma vez. Você emplaca uma maratona de trabalho, respira aliviado e parte para o mês seguinte, torcendo para que a demanda seja suficiente para fechar a conta. Do céu ao inferno – e vice-versa –, em poucos dias. Não há como negar que é uma rotina estressante.

Nossas percepções oscilam com frequência. Sem uma análise estratégica e isenta, acabamos por tirar conclusões que não necessariamente condizem com a realidade. Para o bem e para o mal, confiamos cegamente em pequenas intercorrências do dia a dia. Um amigo te pergunta: "E aí? Como está o trabalho?". Se você acabou de ter um orçamento aprovado, responde que está excelente, que esse ano a coisa vai deslanchar, que tudo está caminhando bem. Se o último orçamento que você enviou foi ignorado, você responde que está tudo muito difícil, que não sabe ao certo como vai fazer para lidar com as despesas com as quais está comprometido.

Sem um olhar mais embasado, até mesmo nossa percepção mais elementar – está tudo bem ou está tudo mal? – é rasa e imprecisa. Isso é ruim, claro, mas, enquanto nosso descaso impacta apenas nosso estado de espírito, nada muito grave acontece. O problema é que a história geralmente não para por aí. Enquanto o funcionário assalariado tem sua vida forjada e definida, de certa forma,

pelas decisões do chefe ou da empresa, o autônomo está solto em um mar de possibilidades.

Faço tal curso ou não faço? Compro este equipamento ou não compro? Cobro X ou Y? Viajo no feriado ou aproveito para colocar o trabalho em dia? Invisto em tal ação de marketing ou deixo isso pra lá?

São todos questionamentos pertinentes que, sem um olhar estratégico e analítico, serão abordados de maneira aleatória. Se você está em um dia inspirado, investe no marketing. Se está meio carente, compra o equipamento. Se está a fim de sala de aula, matricula-se em um curso. No fim das contas, são decisões importantes sendo tomadas quase que aleatoriamente.

**Você não precisa ser um ninja das planilhas, mas é fundamental que consiga analisar o cenário no qual está inserido.**

Soltos, sem preparo, passivos, tendo a consciência de que escolhas estão sendo feitas sem nenhum amparo, os autônomos acabam se vendo em meio a muito desconforto, por não saberem exatamente como agir.

Na verdade, não é preciso um plano detalhadíssimo e cheio de metas. Você não precisa ter cada passo planejado, tampouco ser um ninja das planilhas, mas é fundamental, sim, que você ganhe intimidade com seu modelo e consiga analisar com alguma clareza o cenário no qual está inserido. E é nisso que pretendo te ajudar.

*Finanças para autônomos* está dividido em quatro grandes partes. Na Parte I, trabalharemos com pequenas reflexões, que, se feitas com esmero e bom senso, podem ser um excelente começo de caminhada.

Talvez você chegue a algumas conclusões desagradáveis, descobrindo que a maneira como você tem estruturado sua

atuação até aqui é inviável ou que o modelo de trabalho que você escolheu tem limitações sérias. Não se preocupe. À medida que você vai ganhando habilidade com os números, é natural que surjam novas ideias e novas maneiras de organizar e oferecer seu trabalho.

A Parte II é essencialmente prática. Construiremos pequenas ferramentas que nos ajudarão a responder a questões típicas do dia a dia de qualquer empreendedor autônomo. Qual é a média de faturamento? Qual é a margem? Qual produto ou serviço faz mais sentido? Como criar uma estrutura bancária eficiente? Aprenderemos a trabalhar com projeções e estimativas e ganharemos previsibilidade a respeito dos nossos números, na expectativa de que isso nos traga algum alicerce.

Toda empreitada tem sua pitada de palpite, de sorte, de achismo e de instinto, mas, se pudermos contar com um pouquinho de inteligência analítica durante todo o processo, certamente nossas chances de sucesso aumentarão. Assim, abordaremos na Parte III algumas questões ligadas ao universo do autônomo, como contabilidade, marketing, posicionamento e aposentadoria.

A Parte IV, minha preferida, reúne alguns estudos de caso. Entrevistei cinco empreendedores comuns: uma professora de inglês, uma personal trainer, um web designer, um facilitador gráfico e uma professora de artes. São pessoas que estão na trincheira, testando os próprios planejamentos no dia a dia. Contarei um pouquinho como cada um deles se organiza, quais os pontos fortes de cada método e quais os principais deslizes que cometem.

Grande parte dos exercícios propostos neste livro estão ilustrados com exemplos, mas não se contente apenas com eles. Substitua os números dos exemplos pelos seus números. Mesmo que você já esteja empreendendo há muitos anos, salvo raríssimas exceções, os detalhes e ajustes fundamentais só serão percebidos e implementados com o tempo.

Vivemos apressados, exaustos, então espero que, de algum modo, este livro te ajude a fazer uma pausa e a ganhar clareza a respeito da maneira como você emprega sua energia e seu tempo, dois recursos tão raros.

Seguimos.

The background of the entire page is a dark gray field filled with a repeating pattern of white line-art icons. These icons represent various business and technology concepts, including: a bar chart, a computer monitor, a telephone handset, a speech bubble, a clock face, a calculator, a document with a spiral binding, a cloud with a checkmark, a laptop, a person's head profile, a gear, a lightbulb, and a web browser window. The icons are scattered across the page, creating a dense, textured effect.

PARTE I

# UM OLHAR PARA O NEGÓCIO

# 1.

## Categorizações

O universo dos autônomos é muito amplo. Compreende médicos, dentistas, professores de idiomas, professores de dança ou música, jornalistas, designers, advogados, enfim, há uma infinidade de ocupações que são tipicamente realizadas de maneira autônoma e independente. É importante que você situe sua atuação em algumas categorizações, seja para que você consiga assimilar os conceitos apresentados neste e em outros livros relacionadas a negócios, seja para que consiga conversar com outros profissionais da sua área com maior facilidade. Trabalharemos com três categorizações principais, e eu sugiro que, enquanto lê sobre cada uma delas, você tente situar a sua própria atuação.

### Produto ou serviço?

Costumamos entender como *produto* algo facilmente mensurável, com escopo bastante fechado e, na maior parte dos casos, palpável; e costumamos entender como *serviço* algo que tem começo, meio e fim, que geralmente envolve

alguma troca de conhecimento e que, na maior parte das situações, é difícil quantificar e atribuir preço. Poderíamos falar sobre essa diferenciação por um capítulo inteiro, pois o assunto é polêmico, mas, por enquanto, uma análise superficial já basta.

Perceba que as ocupações muitas vezes permitem as duas possibilidades. Existem professores de inglês que organizam o próprio trabalho em cima de um produto (um curso preparatório para um exame de certificação, talvez), mas também existem professores de inglês que se posicionam de outra maneira, oferecendo um serviço (aulas semanais, particulares, com duração a ser combinada com o aluno, por exemplo). É perfeitamente possível navegar entre essas duas definições através de pequenas adaptações. E isso fica bem claro quando colocamos na equação o modelo de receita, nossa segunda categorização, detalhada a seguir.

## Receita pontual ou receita recorrente?

A *receita pontual*, como o próprio nome indica, acontece uma única vez. É uma transação que ocorre em determinado momento e não implica maiores desdobramentos. Já a *receita recorrente* pressupõe repetição e regularidade. Se seu negócio tem um modelo de receita recorrente, o cliente que efetuou um pagamento em janeiro, salvo algum imprevisto, provavelmente pagará em fevereiro também. Este é o modelo utilizado pelos psicólogos, por exemplo, na maior parte dos casos, já que os pacientes costumam seguir um tratamento por intervalos de tempo relativamente longos. Sendo assim, a "carteira de clientes" se mantém por um período.

Retomando aqui o raciocínio iniciado no tópico anterior, tendo essas duas primeiras categorizações assimiladas, fica fácil entender como poderia acontecer uma transição de modelo de negócio. Prestei consultoria para uma florista, em 2012, e vou utilizar o caso dela como exemplo. A dinâmica do

trabalho dela era baseada em produto e receita pontual. Os clientes entravam em contato, pediam arranjos de flores, ela criava, entregava, recebia o pagamento e a transação se encerrava ali. Era um modelo bastante simples, que costumava funcionar bem em datas comemorativas, mas gerava bastante dor de cabeça em meses mais mornos.

Na busca por maior previsibilidade e constância, ela acabou mudando seu modelo de negócio. Ao invés de esperar passivamente pelos pedidos, ela passou a bater na porta de pequenas e grandes empresas, que potencialmente se interessariam em ter, na sua sede, arranjos de flores. Basicamente, a proposta era entregar arranjos diversos quinzenalmente, em troca de uma mensalidade. A proposta era bastante direta e rendeu bons resultados. Antes o foco era no produto (o arranjo de flores), e agora é no serviço (a entrega de arranjos com determinada frequência). Antes a receita era pontual (o pagamento de um arranjo, em específico), e agora é recorrente (uma mensalidade).

## Preço fechado ou orçamento?

Essa categorização também é bastante direta. Alguns autônomos trabalham com preços predefinidos, enquanto outros realizam a precificação a cada novo trabalho. Um personal trainer, por exemplo, geralmente tem um valor-hora específico, que costuma oscilar pouquíssimo de um aluno para outro. Já eu, por exemplo, enquanto consultor financeiro, não costumo cobrar por hora, tampouco tenho algum tipo de valor fechado. Eu entrevisto cada possível cliente e realizo um orçamento específico para cada caso, tomando por base a complexidade do serviço que irei oferecer e o tempo que precisarei dedicar à atividade.

Um médico geralmente tem um valor de consulta; é um modelo de preço fechado. Já um web designer costuma analisar o pedido do cliente, para só então atribuir um preço ao trabalho.

xxx

Não é possível dizer que haja uma categoria melhor que outra, em nenhuma das categorizações. Cada profissional se adapta melhor a um determinado modelo, e este ponto está bastante conectado com a personalidade de cada um. Tem pessoas, por exemplo, que detestam marketing, detestam prospectar novos clientes e não gostam de se expor. Em casos assim, talvez um modelo de receita recorrente seja mais indicado. Já para outras, o processo de prospecção é muito natural e tranquilo, então talvez faça mais sentido um modelo de receita pontual, que usualmente comporta preços mais elevados.

**Não é possível dizer que haja uma categoria melhor que outra, em nenhuma das categorizações. Cada profissional se adapta melhor a um determinado modelo.**

É nesse ponto que começa o processo de ganho de intimidade com seu modelo de negócios. Tente formular algumas frases, do tipo: “Sou um professor de violão, entendo que ofereço um serviço, meu modelo de receita é recorrente e eu pratico preço fechado”. Ou então: “Sou advogado, entendo que ofereço um serviço, meu modelo de receita é pontual e eu trabalho com orçamento”.

Quanto mais clareza você possuir sobre seu modelo, melhor. Mais fácil será vendê-lo, mais fácil será justificá-lo e mais natural será ponderar se ele é, de fato, o mais indicado para seu cenário ou se faz sentido explorar outras possibilidades.

## 2.

# Dois exercícios

Para ter um melhor panorama de seu modelo de negócios, trabalharemos com dois exercícios muito simples. O primeiro, que nos fará olhar para trás, é uma *análise dos recebimentos*, enquanto o segundo, focado em estimativas, é uma *projeção de faturamento máximo*. Mas vale lembrar que, para seguir adiante, é importante que você já tenha mergulhado nas três categorizações detalhadas no Capítulo 1.

### Análise dos recebimentos

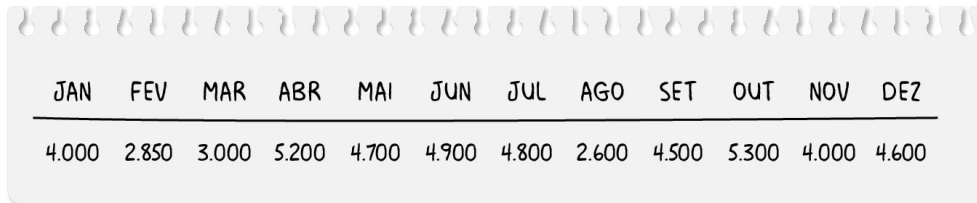
O objetivo deste primeiro exercício é, de alguma forma, observar como seus recebimentos se comportaram nos últimos meses. Para isso, vamos precisar de dados. Se você já possui seus números registrados em uma planilha ou algo do tipo, ótimo, esse registro facilitará nossa vida. Caso contrário, não há problema, um extrato da sua conta bancária também pode ajudar. O ideal é que o exercício seja feito com base em um histórico de 12 meses, para que uma eventual sazonalidade possa ser retratada, mas é perfeitamente possível considerar um período menor.

O exercício é simples, porém é importante que você consiga organizar bem as informações no papel – caso contrário, os

números se tornarão um grande emaranhado sem sentido. Vamos seguindo passo a passo, conforme indicado nas páginas a seguir.

1. Liste os 12 meses do ano em uma linha horizontal e, logo abaixo registre o valor recebido em cada um deles.

**Figura 2.1**



JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
4.000	2.850	3.000	5.200	4.700	4.900	4.800	2.600	4.500	5.300	4.000	4.600

A interpretação é bem simples: nosso personagem recebeu R\$ 4.000 no mês de janeiro, R\$ 2.850 em fevereiro, R\$ 3.000 em março, e assim por diante. Quanto mais longa for a lista, melhor, mas, nesse primeiro momento, não nos preocuparemos em realizar nenhuma análise.

2. Agora, encontre a média entre os valores disponíveis. É fácil comece realizando a soma de todos eles:

$$4.000 + 2.850 + 3.000 + 5.200 + 4.700 + 4.900 + 4.800 + 2.600 + 4.500 + 5.300 + 4.000 + 4.600 = \text{R\$ } 50.450$$

Com o total dos valores recebidos, basta que você realize a divisão pelo número de meses do ano:

$$\text{R\$ } 50.450 \div 12 = \text{R\$ } 4.204$$

No caso do nosso personagem, então, a média mensal de recebimentos é de, aproximadamente, R\$ 4.200. Vamos guardar esse valor.

3. Busque agora o mês com mais recebíveis (MÁX) e o mês com menos recebíveis (MÍN):

MÁX: R\$ 5.300 (em outubro)

MÍN: R\$ 2.600 (em agosto)

Vá registrando essas informações em um papel à parte.

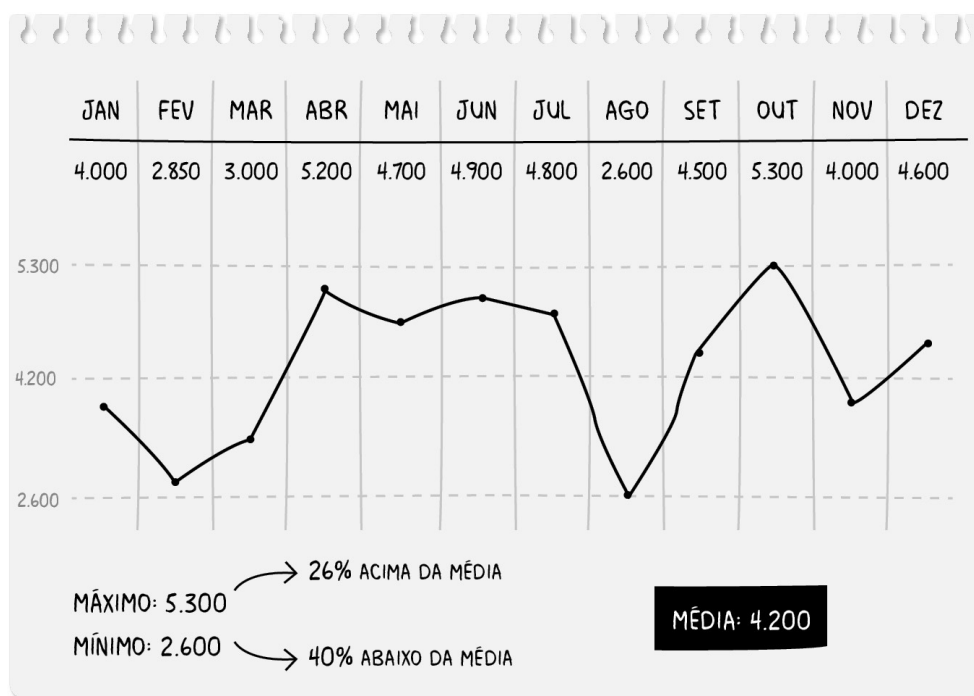
4. Agora que já temos o levantamento completo dos últimos 12 meses

a média mensal, o melhor e o pior mês, vamos dispor essas informações em um gráfico, bem simples, que pode ser rapidamente feito à mão.

Para isso, basta que você liste no canto esquerdo da folha o valor máximo, o valor mínimo e a média e, em seguida, posicione cada um dos meses de acordo com esses três eixos. Veja o exemplo da Figura 2.2, construído em cima dos dados que levantamos nos passos anteriores.

Perceba na figura que o pontinho referente ao mês de janeiro (R\$ 4.000) está logo abaixo da linha que representa a média (R\$ 4.200). Perceba também que o pontinho referente ao mês de fevereiro está quase tocando a linha inferior, que representa o valor mínimo (R\$ 2.600), obtido em agosto. Por último, fechando nosso exemplo, perceba que a marcação do mês de outubro, melhor mês do ano para nosso personagem, toca a linha superior, referente ao valor máximo (R\$ 5.300), já que foi nesse mês que ele a atingiu.

**Figura 2.2**



5. Agora, una os pontos e perceba como as oscilações estão presentes. Talvez elas representem um movimento natural do mercado ("O mês de julho foi ruim porque é mês de férias!"). Talvez

elas estejam retratando algum evento ligado à sua vida pessoal ("Agosto foi um mês ruim porque fiz uma cirurgia para retirada de tecido e fiquei uma semana sem atender, mas na sequência e compensei as horas perdidas e por isso os meses de setembro e outubro foram ótimos."). Se possível, compartilhe seus números com um amigo ou um colega de profissão. Cada questionamento em cima desse gráfico é válido. Muitas vezes, um olhar externo pode levantar pontos que passaram despercebidos por você.

Estamos trabalhando com informações básicas, mas que podem ser exploradas de diversas formas. É possível, por exemplo, cruzar os valores máximos e mínimos com os valores encontrados em cada um dos meses. Se experimentarmos fazer isso com os números do nosso personagem, perceberemos que no mês ótimo ele recebeu mais do que o dobro do que recebeu no pior mês.

**Não adianta olhar para o mês ruim de faturamento e sair esbravejando, achando que você não é competente o bastante ou que o universo está conspirando contra sua carreira.**

Nosso objetivo com este exercício (e com o exercício seguinte) é ganhar intimidade com os números, mas é importante que você o faça com calma, preocupando-se em manter uma postura compreensiva consigo mesmo. Não adianta olhar para o mês ruim de faturamento e sair esbravejando, achando que você não é competente o bastante ou que o universo está conspirando contra sua carreira. São meses que já passaram, números que já passaram e estão nos ajudando a contar uma história. Eles serão fundamentais durante a elaboração das projeções.

### Projeção de faturamento máximo

No exercício anterior, nossa atenção esteve voltada para o passado. Agora chegou a hora de olharmos para o que vem pela frente. O objetivo deste segundo exercício é fazer com que você

entenda seu potencial de faturamento. Se tudo der certo, quanto você pode faturar? Dessa vez, trabalharemos com dois personagens. O primeiro é um psicólogo, que cobra por hora e vive em função da agenda. O segundo, um web designer, trabalha por projeto e costuma ter longas jornadas de trabalho seguidas de bons períodos de descanso. Nosso web designer estima o valor dos projetos de acordo com a complexidade que apresentam. Com base nas categorizações propostas no Capítulo 1, podemos descrever esses dois cenários da seguinte forma:

- » O personagem 1 oferece serviço, tem um modelo de *recorrente* e trabalha com *preço fechado* .
- » O personagem 2 oferece produto, tem um modelo de *rec pontual* e trabalha com *orçamentos* .

Com esses conceitos claros em mente, vamos ao exercício.

### **O potencial de faturamento do psicólogo**

Os psicólogos autônomos, de modo geral, trabalham em cima de uma agenda. Sendo assim, ela é um excelente ponto de partida. Desenhei, em uma folha de papel, os horários em que nosso personagem costuma trabalhar (veja a Figura 2.3). Perceba que ele trabalha com sessões de uma hora, de segunda a quinta-feira, sempre das oito da manhã até às nove da noite, com um grande intervalo no período da tarde.

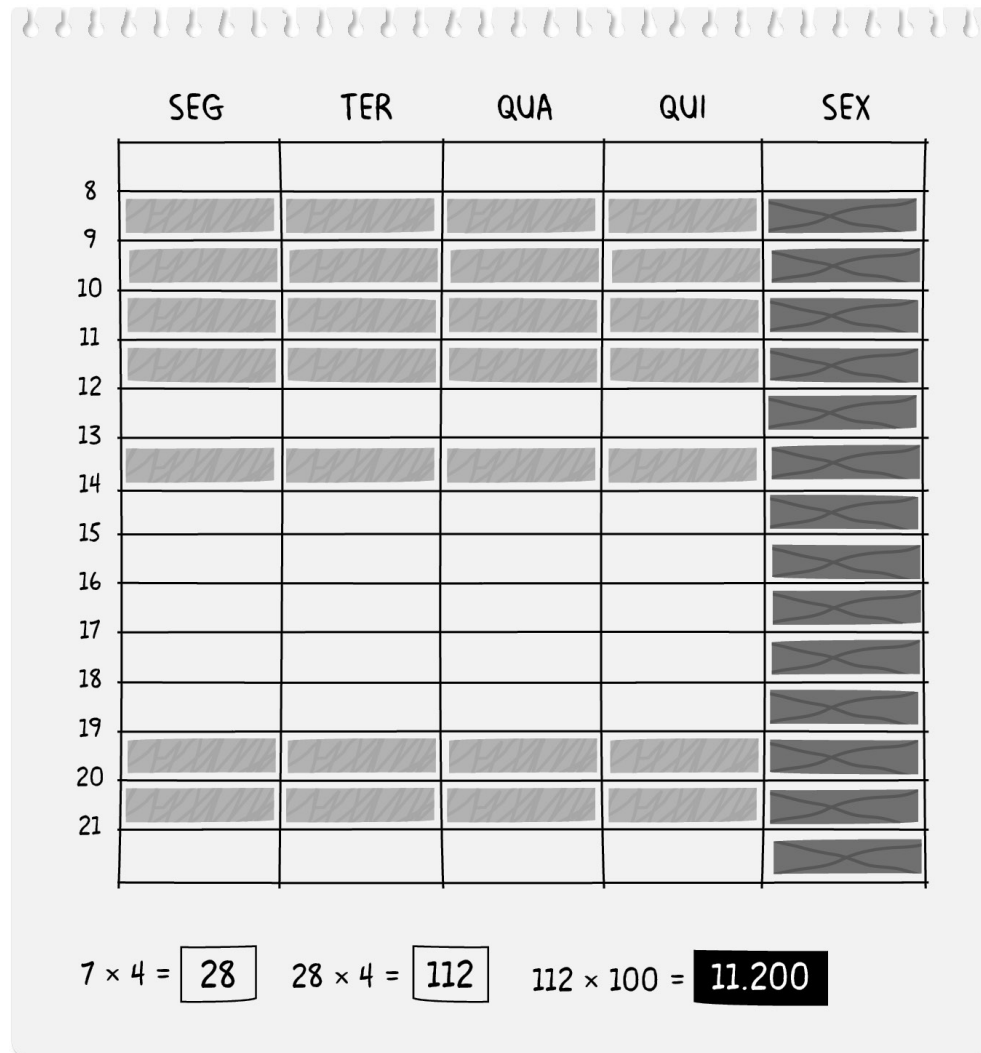
Aproveito esse momento para comentar uma questão que é bem importante e presente na vida dos autônomos prestadores de serviço. A agenda, muitas vezes, está sujeita à disponibilidade dos clientes. E, nesse quesito, posso falar por experiência própria. Como consultor financeiro, geralmente tenho tardes tranquilas, porém manhãs e noites agitadas. Leve isso em consideração durante este exercício.

**Figura 2.3**

	SEG	TER	QUA	QUI	SEX
8	Shaded	Shaded	Shaded	Shaded	Shaded
9	Shaded	Shaded	Shaded	Shaded	Shaded
10	Shaded	Shaded	Shaded	Shaded	Shaded
11	Shaded	Shaded	Shaded	Shaded	Shaded
12	Shaded	Shaded	Shaded	Shaded	Shaded
13					Shaded
14	Shaded	Shaded	Shaded	Shaded	Shaded
15					Shaded
16					Shaded
17					Shaded
18					Shaded
19					Shaded
20	Shaded	Shaded	Shaded	Shaded	Shaded
21	Shaded	Shaded	Shaded	Shaded	Shaded
22					Shaded

Voltando ao nosso personagem, se ele der conta de manter a agenda cheia, atenderá durante sete horas por dia. Repetindo essa rotina por quatro dias, temos um total de 28 horas por semana. Estendendo um pouquinho o raciocínio e considerando, para fins de cálculo, que um mês tem quatro semanas, no melhor cenário, ele trabalhará 112 horas por mês ( $28 \times 4 = 112$ ). Acompanhe na Figura 2.4, a seguir, o passo a passo desse cálculo.

Figura 2.4



Tendo o número total de horas que esse psicólogo está disposto a trabalhar por mês, fica fácil calcular seu potencial máximo de faturamento. Basta multiplicar esse número pelo valor-hora que ele já tem definido. Para nosso exemplo, vamos considerar um valor-hora de R\$ 100. Efetuando a multiplicação, chegaremos ao valor de R\$ 11.200. Então, se tudo der certo, se nosso personagem tiver a agenda totalmente preenchida, todos os dias, se nenhum imprevisto acontecer, é esse o valor que ele deve faturar em um mês.

*Ah, então é esse o valor que eu devo considerar daqui para a frente, nas demais projeções?*

Não! É muitíssimo improvável que esse cenário ocorra. Mas é importante que você tenha noção do valor máximo que poderia faturar, caso tudo desse certo. Isso já é um ótimo começo.

Esse modelo de cálculo por hora funciona bem para uma série de profissionais – médicos, professores de idiomas, professores de música, fonoaudiólogos, massagistas. No entanto, é totalmente inviável para a parcela dos autônomos que se organiza por projeto. A seguir, veremos como esse cálculo pode ser realizado nessa outra base de trabalho.

### **O potencial de faturamento do web designer**

Começaremos elencando os trabalhos realizados pelo nosso web designer nos últimos 12 meses, sem nos preocuparmos em descrevê-los ou algo do tipo. O valor recebido basta:

- » Trabalho 1: R\$ 3.000
- » Trabalho 2: R\$ 4.000
- » Trabalho 3: R\$ 10.000
- » Trabalho 4: R\$ 500
- » Trabalho 5: R\$ 2.000
- » Trabalho 6: R\$ 6.000
- » Trabalho 7: R\$ 1.000
- » Trabalho 8: R\$ 10.000
- » Trabalho 9: R\$ 8.000
- » Trabalho 10: R\$ 3.000

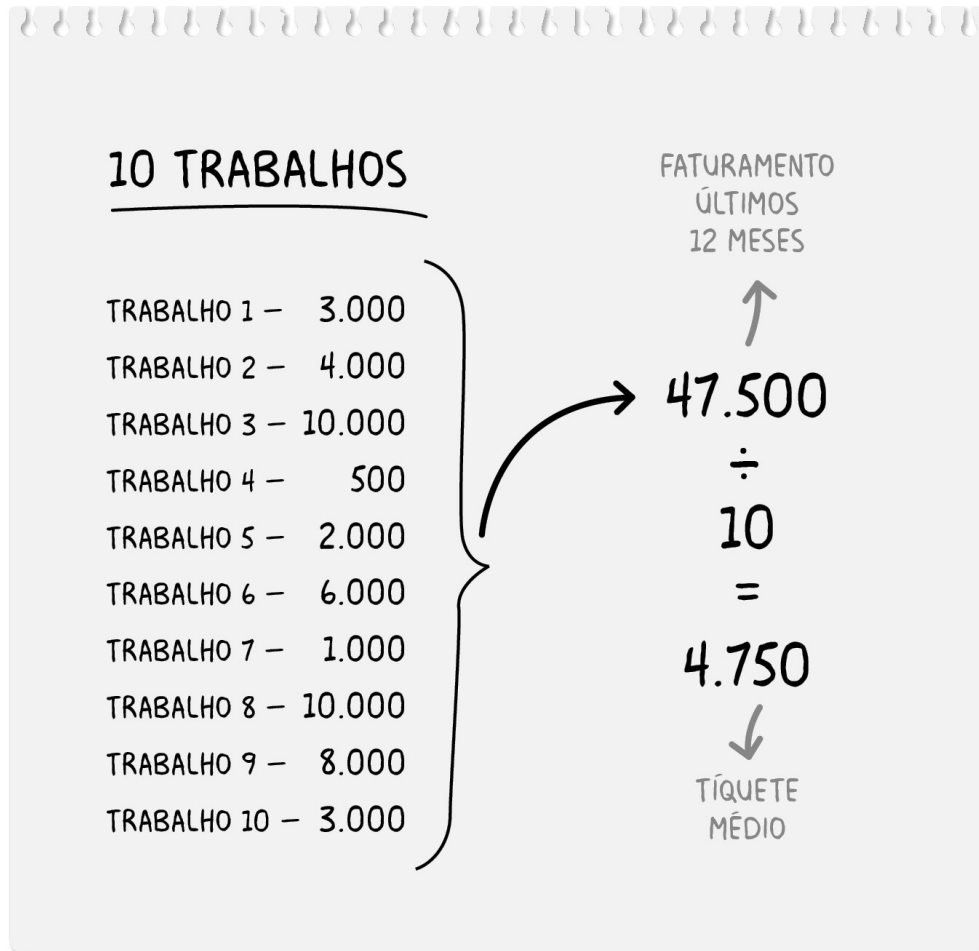
Perceba que os valores variam bastante. Tem trabalho grande, de R\$ 10.000, e tem trabalho bem pequeno, de R\$ 500. Certamente, essa discrepância se dá pela complexidade e pelo tempo gasto.

Com os valores todos listados, fica fácil levantar o total faturado. Chegamos, então, a R\$ 47.500, que nada mais é do que a soma de todos os trabalhos realizados.

Agora, vamos dividir o valor total a que chegamos pela quantidade de trabalhos realizados, no caso, dez. Logo,  $R\$ 47.500 \div 10 = R\$ 4.750$ . Esse é o tíquete médio de um trabalho desse profissional. Em outras palavras, podemos dizer que, em

média, um trabalho desse profissional custa R\$ 4.750 (Veja a Figura 2.5).

**Figura 2.5**



Nesse momento, já temos conhecimento de que a média de preço de um trabalho do nosso web designer é R\$ 4.750, porém ainda não sabemos quanto tempo esse profissional leva para produzir um trabalho pelo qual cobra esse valor. Apenas como exemplo, vamos considerar o período de 12 dias úteis.

Considerando que o ano possui aproximadamente 242 dias úteis, é razoável assumirmos que, em um cenário ótimo, de completo preenchimento de agenda, esse profissional conseguirá entregar 20 trabalhos. Afinal, se dividirmos o total de dias úteis no ano pelo tempo que ele precisa para finalizar um trabalho de R\$ 4.750, temos:  $242 \div 12 \approx 20$ .

Considerando que são 20 trabalhos e que, por cada um desses trabalhos, nosso personagem cobra R\$ 4.750, então, em um cenário ótimo, ele seria capaz de faturar  $20 \times R\$ 4.750$ , ou seja, R\$ 95.000 (veja a Figura 2.6, na página ao lado).

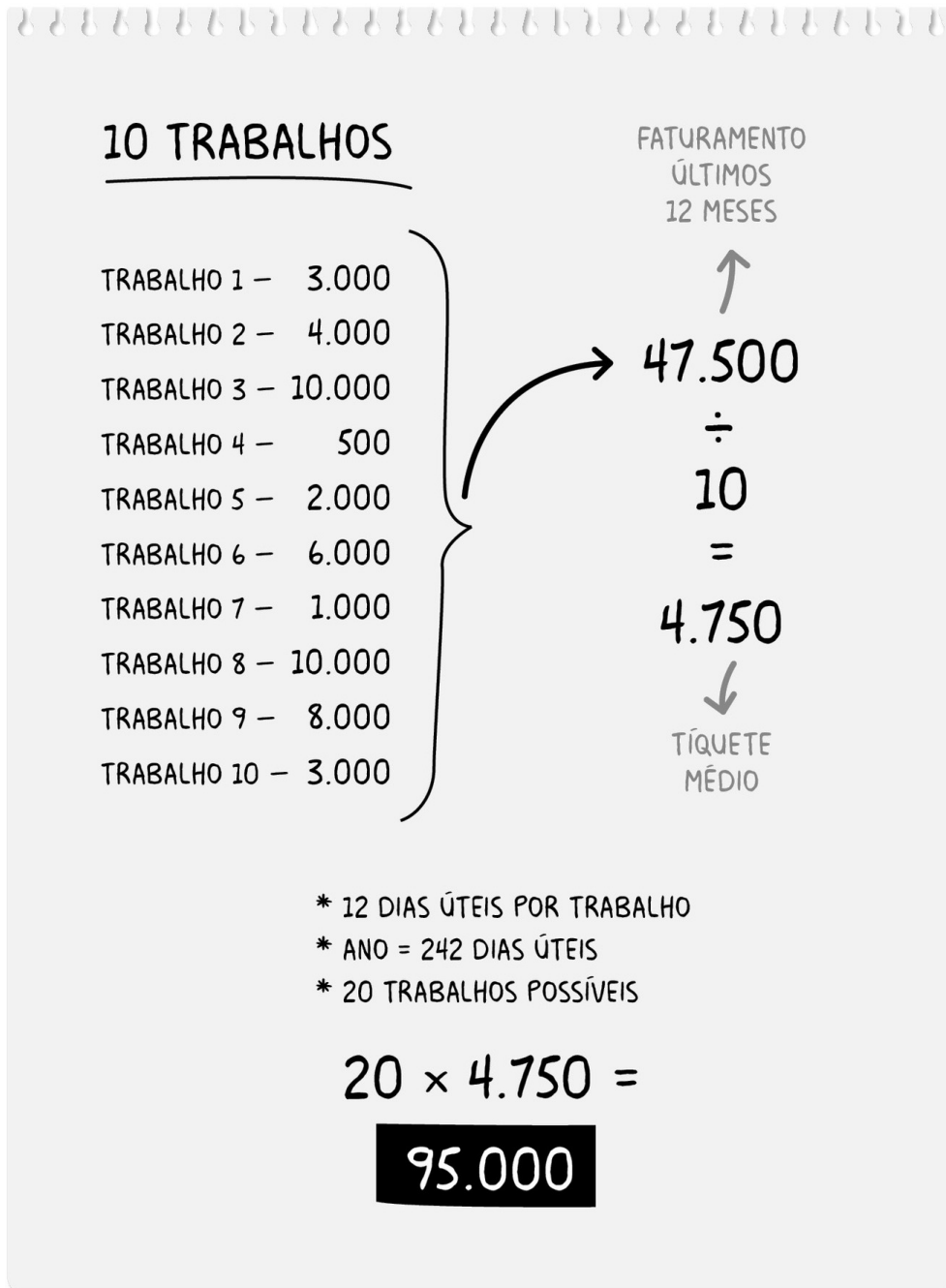
xxx

Perceba que são dois caminhos diferentes para encontrarmos resposta à mesma pergunta: “Se tudo der certo, se a agenda estiver lotada, se ninguém me der um calote, se nenhum imprevisto acontecer, quanto eu posso faturar?”.

Num caso como o do nosso psicólogo, faz bastante sentido o profissional se ancorar em uma agenda mensal. Já num caso como o do nosso web designer, uma análise baseada em "trabalhos por ano" parece ser a mais indicada.

Retome os exemplos dados, certifique-se de que entendeu bem cada conceito explicado até aqui, faça uma pausa e tente se dedicar aos exercícios detalhados nas páginas anteriores utilizando a sua realidade profissional e os seus números. Talvez seja necessário dar uma passada no banco ou acessar as informações pelo internet banking, para levantar as informações, mas acredite, valerá a pena. Se você não possui nenhum tipo de histórico, não se preocupe. Esboce projeções pessimistas e vá refinando-as com o tempo. Esses exercícios servirão de base para todos os nossos próximos passos.

Figura 2.6



### 3.

## Tão importante quanto o preço: a margem

Agora que já demos uma olhada nos números relacionados ao faturamento, é importante introduzirmos aqui um conceito desprezado por grande parte dos trabalhadores autônomos: a margem. Nós nos aprofundaremos bastante em definições e cálculos, mas, para começarmos o papo, vamos trabalhar com alguns exemplos. Eles seguem sempre a mesma lógica:

$$\text{Lucro} = \text{Preço cobrado} - \text{Custo}$$

$$\text{Margem} = \text{Lucro} \div \text{Preço}$$

Aqui vale uma ressalva importantíssima: nos exemplos deste capítulo nós não levaremos em consideração os impostos, companheiros inseparáveis de todo profissional. Preocupe-se primeiramente em entender o raciocínio; colocaremos os impostos na jogada em outro momento. Por enquanto, considere que o lucro obtido nos exemplos abaixo

é o lucro bruto, que não leva em conta o desconto dos impostos.

### Exemplo 1: o bolo decorado

Começaremos com o exemplo de uma confeitaria, que trabalha produzindo bolos. Ela vende seu bolo decorado por R\$ 100, portanto:

$$\text{Preço} = \text{R\$ } 100$$

Para produzir o bolo, ela gasta R\$ 45, entre ingredientes, embalagens, enfeites etc. Então:

$$\text{Custo} = \text{R\$ } 45$$

Já temos aqui as duas informações de que precisamos para calcular o lucro do produto:

$$\text{Lucro do produto} = \text{Preço} - \text{Custo}$$

$$\text{Lucro} = \text{R\$ } 100 - \text{R\$ } 45$$

$$\text{Lucro} = \text{R\$ } 55$$

Com o lucro calculado, fica fácil calcularmos a margem:

$$\text{Margem} = \text{Lucro} \div \text{Preço}$$

$$\text{Margem} = \text{R\$ } 55 \div \text{R\$ } 100$$

$$\text{Margem} = 0,55 = 55\%$$

Com essas rápidas contas, descobrimos que a margem de lucro do bolo da nossa confeitaria é de 55%. Isso quer dizer que, a cada R\$ 100 faturados, R\$ 55 são lucro. Esse é um número-chave! Imagine que nosso personagem esteja lendo este livro e resolveu realizar os exercícios propostos nas páginas anteriores. Suponhamos que a confeitaria percebeu que, durante o ano passado, ela faturou R\$ 35.000. Entretanto, tendo conhecimento da margem, fica muito fácil

calcular quanto, de fato, ela lucrou em determinado período. Basta multiplicar os R\$ 35.000 recebidos pela margem:

$$\text{Lucro} = \text{valor faturado} \times \text{margem}$$

$$\text{Lucro} = \text{R\$ } 35.000 \times 55\%$$

$$\text{Lucro} = \text{R\$ } 19.250$$

Este valor, R\$ 19.250, é quanto, de fato, sobrou para ela, após descontar todos os gastos com a compra de material.

Fácil, não? Vamos ao segundo exemplo.

## Exemplo 2: a aula de inglês

Nosso exemplo agora será baseado na vida de um profissional que trabalha com prestação de serviço. Em casos assim, o cálculo é mais sutil, já que a matéria-prima envolvida é irrisória. Então, o que geralmente impacta de maneira significativa a margem de um professor de idiomas, por exemplo, é a logística envolvida em suas aulas, em especial o transporte.

Consideraremos que nosso professor cobra R\$ 70 a hora-aula e que ele costuma se deslocar até os alunos. Esse deslocamento tem um custo, que consideraremos no nosso exemplo como sendo de gasolina e estacionamento. Suponhamos que nosso personagem tenha notado que, em média, gasta R\$ 15 a cada aula que dá. Logo, já temos as seguintes informações:

$$\text{Preço} = \text{R\$ } 70$$

$$\text{Custo} = \text{R\$ } 15$$

Por consequência, já temos o lucro de cada aula:

$$\text{Lucro} = \text{Preço} - \text{Custo}$$

$$\text{Lucro} = \text{R\$ } 70 - \text{R\$ } 15$$

$$\text{Lucro} = \text{R\$ } 55$$

Não é uma regra, mas geralmente profissionais que trabalham com serviço contam com margens bem altas. É o caso do professor, veja:

$$\text{Margem} = \text{Lucro} \div \text{Preço}$$

$$\text{Margem} = \text{R\$ } 55 \div \text{R\$ } 70$$

$$\text{Margem} = 0,78 = 78\%$$

Isso quer dizer que esse profissional pode assumir que 78% de todo o seu valor faturado é lucro. Uma margem excelente.

### Exemplo 3: a decoração de uma casa

Por último, consideraremos o caso de uma decoradora, que foi contratada para conduzir o processo de decoração de um salão de festas. Ela acordou com o cliente o valor de R\$ 3.000. O salão, entretanto, não fica localizado na mesma cidade em que mora a nossa decoradora, e ela calculou que, entre passagem e hospedagem, precisará gastar R\$ 800. Temos então os seguintes valores definidos:

$$\text{Preço} = \text{R\$ } 3.000$$

$$\text{Custo} = \text{R\$ } 800$$

Para chegarmos ao lucro, fazemos a mesma continha de sempre:

$$\text{Lucro} = \text{Preço} - \text{Custo}$$

$$\text{Lucro} = \text{R\$ } 3.000 - \text{R\$ } 800$$

$$\text{Lucro} = \text{R\$ } 2.200$$

Com o lucro calculado, vamos à margem:

$$\text{Margem} = \text{Lucro} \div \text{Preço}$$

$$\text{Margem} = \text{R\$ } 2.200 \div \text{R\$ } 3.000$$

Margem = 0,73 = 73%

xxx

Depois de ter assimilado bem esses conceitos, faça uma pausa e brinque um pouco com seus números. Muitos profissionais autônomos oferecem vários serviços diferentes – talvez o professor de inglês também trabalhe com tradução, talvez a confeitadeira também faça salgadinhos. É possível que você perceba, por exemplo, que sua margem varia de contrato para contrato, de trabalho para trabalho. Não se incomode com isso, é perfeitamente normal. Mesmo assim, vale a tentativa de criar algumas definições: "No trabalho X eu tive Y% de margem, já no trabalho Z minha margem foi de W%". Com alguns casos analisados, talvez você consiga calcular qual é a sua margem média.

Os exemplos presentes neste livro são propositalmente simples, para que você consiga assimilar os conceitos com facilidade, mas os exercícios são aplicáveis a todos os cenários, mesmo os mais complexos.

## 4.

# O autônomo e a gestão do tempo

Preço, custo, lucro e margem são pontos muito importantes, e todos são drasticamente afetados quando colocamos na jogada a gestão de um recurso primordial e finito, que costuma ser uma pedra no sapato de todo autônomo: o tempo.

O tempo é um recurso-chave, crucial, para qualquer pessoa, mas é uma temática ainda mais crítica no caso dos profissionais independentes.

Se um funcionário de uma empresa tem dificuldade para organizar a agenda e mensurar seu tempo, é bastante provável que ele deixe uns pratos caírem, tome uma bronca do chefe de vez em quando e tenha que fazer um pouco de hora extra. Nada muito grave.

No entanto, se um autônomo tem dificuldade para se organizar, se não consegue dimensionar bem de que forma vai empregar seu tempo e, principalmente, se não sabe cobrar pelo emprego do seu tempo, é bastante provável que ele enlouqueça, que fique sem dinheiro para pagar o aluguel ou que, dia sim, dia não, precise virar a madrugada trabalhando.

Estou longe de ser um especialista em gestão do tempo, trabalho de maneira autônoma há quase sete anos e até hoje

sofro com essa questão. Apesar de me atrever a dar uns pitacos em alguns momentos, tentarei me ater à relação que existe entre a utilização do tempo e nossa vida financeira. Começaremos explorando um pouquinho os números de uma nutricionista que cobra por hora. Perceba que o conceito de margem está presente neste exemplo também.

Mirela é de Brasília e trabalha como nutricionista há quatro anos. Sua dinâmica de trabalho está restrita a atendimentos individuais, que costumam durar cerca de uma hora. Como Brasília não conta com um sistema de transporte público muito abrangente, Mirela trabalha de carro. Ela passa o dia se deslocando pela cidade, atendendo clientes em suas casas.

**Preço, custo, lucro e margem são pontos muito importantes, e todos são drasticamente afetados quando colocamos na jogada a gestão de um recurso primordial e finito: o tempo.**

Conversando com colegas de profissão, ela sente que cobra bem. São R\$ 200 por consulta. No entanto, dando uma boa olhada na agenda e na maneira como organiza as visitas aos clientes, ela acabou percebendo que para cada atendimento, na verdade, ela gasta duas horas, uma vez que leva cerca de meia hora no trajeto entre sua casa e a casa do cliente, e mais meia hora para retornar à sua casa (ou chegar à próxima consulta).

Um de seus clientes se ofereceu para se deslocar até um café bem próximo à casa de Mirela para que ela não gastasse com o deslocamento, mas, em troca, pediu um desconto. Mirela calcula que gaste cerca de R\$ 20 entre gasolina e estacionamento, então sugeriu que o cliente pagasse R\$ 180 em vez de R\$ 200. Ele não aceitou. Acabaram por realizar a consulta na casa do cliente, pelo valor de sempre.

Vamos analisar os dois cenários detalhados no exemplo.

**Cenário I: Mirela se desloca até o cliente**

Neste cenário, temos:

Preço do atendimento: R\$ 200

Custo: R\$ 20 (gasolina + estacionamento)

Lucro: R\$ 200 – R\$ 20 = R\$ 180

Tempo gasto: 2 horas

**Valor recebido por hora de trabalho: R\$ 180 ÷ 2 = R\$ 90**

Veja bem, tudo o que fizemos aqui foi introduzir o conceito de valor-hora, que é bastante intuitivo. Em troca das duas horas de trabalho, Mirela lucrou R\$ 180, logo, R\$ 90 por hora.

Vamos analisar agora o cenário II.

**Cenário II: cliente se desloca até Mirela (que ofereceu um pequeno desconto)**

Neste segundo cenário, temos:

Preço do atendimento: R\$ 180

Custo: R\$ 0

Lucro: R\$ 180 – R\$ 0 = R\$ 180

Tempo gasto: 1 hora

**Valor recebido por hora de trabalho: R\$ 180**

Note que, apesar de envolver um recebimento menor, este cenário se mostra muito vantajoso para Mirela, já que, por hora, ela receberia o dobro do que o estimado no cenário I.

Provavelmente, o cliente fez um bom negócio ao não aceitar – bom, eu também não aceitaria –, já que o desconto oferecido foi bem baixo. Mirela ficou desconfortável em dar um desconto maior porque sentiu que seria lesada, uma vez que receberia menos por uma consulta. Entretanto, podemos dizer que ela foi ingênua.

**Cenário III: cliente se desloca até Mirela (que ofereceu um desconto significativo)**

Vamos desenhar agora um terceiro cenário, no qual Mirela se esforçaria para oferecer algo realmente tentador para seu cliente (suponhamos 25% de desconto). Teríamos, então, algo assim:

Preço do atendimento: R\$ 150 **(25% de desconto do preço de tabela!)**

Custo: R\$ 0

Lucro: R\$ 150 – R\$ 0 = R\$ 150

Tempo gasto: 1 hora

**Valor recebido por hora de trabalho: R\$ 150**

Esse seria um excelente negócio para os dois. O cliente muitíssimo provavelmente ficaria feliz com o grande desconto, afinal desembolsaria R\$ 50 a menos, e aceitaria a proposta. E, para Mirela, a proposta seria interessante também, já que ela gastaria apenas uma hora do seu tempo (que é escasso) e poderia se programar para atender outro cliente logo em seguida ou, se achasse conveniente, poderia utilizar essa hora sobressalente para colocar em dia tarefas que são importantes para seu negócio e que são deixadas de lado por conta da correria do dia a dia.

xxx

Vamos recapitular:

- » no **cenário I** , aceito pelo cliente, Mirela dedica duas horas de tempo e, por conta disso, recebe R\$ 200, dos quais R\$ 180 é lucro. Nesse caso, o valor-hora, conceito bastante importante para nós, é R\$ 90.
- » no **cenário III** , que poderia facilmente ter sido proposto, Mirela dedicaria uma hora do seu tempo e, por conta disso, sem nenhum custo atrelado, receberia R\$ 150. Nesse caso, o valor-hora é 150, que apresenta uma relevante vantagem em relação ao valor encontrado no cenário I.

## Uma crítica ao valor-hora

No universo dos profissionais autônomos que trabalham com serviços (categoria que geralmente conta com custo baixíssimo

de matéria-prima), o tempo ganha uma importância ainda maior, já que é uma unidade de mensuração frequentemente menosprezada e, ainda mais grave, um recurso definitivamente escasso nos tempos atuais.

É fundamental que ganhemos uma compreensão profunda a respeito da utilização do tempo e, mais do que isso, que consigamos adquirir algum nível de malícia (não malandragem), especialmente útil aos que trabalham por orçamento, e não por preço fechado.

Durante os dois primeiros anos em que atuei como consultor financeiro, era comum escutar dos meus potenciais clientes a seguinte reclamação: "Nossa, mas nós vamos nos encontrar só duas vezes e você vai me cobrar R\$ 1.200? Isso quer dizer que seu valor-hora é R\$ 600! Muito caro". Eu demorei um pouco até conseguir me fazer entender logo no primeiro contato. Veja bem, o valor-hora é R\$ 600 se partirmos do pressuposto de que me dedicarei ao cliente apenas durante as reuniões presenciais, contempladas na proposta, o que não é verdade. A preparação da reunião, os relatórios, os longos e-mails, as sessões de dúvida por mensagens de celular, a disponibilidade para ligações, tudo isso está contemplado no valor total de R\$ 1.200 que cito acima.

*Isso quer dizer que o valor-hora é uma unidade de medida ruim, que não deve ser levada em consideração?*

Não é isso. O problema surge quando adotamos o valor-hora como unidade base, absoluta e incontestável. Ela é extremamente útil como ponto de partida, mas não pode ser a única levada em consideração. Vou exemplificar minha posição com um pequeno texto que costumo incluir em todas as propostas de consultoria que envio:

O trabalho é totalmente customizado e eu não gosto da política do taxímetro, então isso é apenas uma estimativa. Durante todo o período eu sigo disponível via e-mail, mensagens de celular, telefone, enfim, eu quero que tudo corra da melhor forma. As reuniões presenciais são apenas parte do processo. Se precisarmos de um pouco mais de tempo para resolver os pontos listados nesta proposta, não há problema.

Perceba: logo de início, eu deixo claro que entendo que meu trabalho extrapola as poucas reuniões presenciais. E é realmente importante deixar os direcionamentos e ressalvas

bastante evidentes para que o julgamento de valor, realizado pelo possível cliente, seja favorável e condizente com o serviço proposto.

O projeto de arquitetura de uma casa, por exemplo, não é realizado apenas na projeção de paredes na tela do computador. Sempre existem aquelas solicitações de última hora ("é bem simples, é só uma mudança pequenininha!"), os retrabalhos, os requisitos que surgem quando o arquiteto já matutou a base do projeto e que, provavelmente, farão com que ele repense grande parte dos pontos que já havia decidido.

Lançar um curso, mais um exemplo, nunca é simplesmente lançar um curso. Envolve desenvolver de um site, cuidar de plataforma, negociar uma parceria com as soluções de pagamento, gerenciar o marketing, administrar as inscrições, tirar dúvidas, emitir nota fiscal etc.

Se você já está em campo, certamente me entenderá. Se não, eu realmente acredito que, tão logo você comece a trabalhar por conta própria, também concordará comigo: tudo dá muito mais trabalho do que parece.

## 5.

# O drama do preço

Esse assunto é sempre polêmico porque, assim como tantas outras temáticas que se relacionam com o universo do empreendedorismo, não há fórmula infalível, não há um passo a passo predefinido que se aplique a todas as situações. Diversas abordagens podem ser utilizadas para lidar com os muitos detalhes que influenciam o valor que lançaremos ao mercado. O julgamento do público a respeito do serviço ou do produto que estamos oferecendo também sofre a influência do preço que estipulamos, e esse é mais um dos motivos que justificam a tensão que geralmente se cria em cima dessa decisão. Afinal, qual é o preço certo que devemos dar a nosso produto ou serviço?

Dedicar um pouco de atenção a este ponto é importante, mas recomendo tomar cuidado para que o tema não se torne uma obsessão. Dado que não existe fórmula infalível, o melhor caminho é o teste. Experimentar, refinar, experimentar novamente e refinar de novo. Trata-se de um processo iterativo, e os ajustes devem ser feitos de acordo com as respostas do mercado. São raríssimos os casos em que o profissional consegue chegar a um valor interessante e

equilibrado logo nas primeiras tentativas. Sempre há uma dose generosa de palpite, de chute.

## **Afinal, qual é o preço certo que devemos dar a nosso produto ou serviço?**

O modelo de cálculo de preço mais tradicional (e por vezes intuitivo) não satisfaz às necessidades da maior parte dos profissionais autônomos, e é por isso que falaremos sobre ele muito brevemente.

### **Modelo de cálculo de preço tradicional**

Esse modelo se apoia em três grandes pilares: o *custo fixo*, o *custo variável* e a *margin*. Os *custos fixos*, também conhecidos como custos indiretos, são aqueles que não variam de maneira significativa de acordo com o faturamento. Como a conta de internet do consultório de um psicólogo ou os custos relacionados à plataforma de hospedagem do site de um professor de violão. Se o psicólogo atender mais pacientes, o custo de internet será o mesmo. Se o professor de violão der aula para mais pessoas, o custo da plataforma de hospedagem também continuará o mesmo. Aumenta a demanda, aumenta o faturamento, mas essa categoria de custos segue praticamente sem oscilações.

Já os *custos variáveis* (ou diretos) são aqueles que oscilam de acordo com o faturamento. No caso de um consultor que atende empresas e precisa se deslocar até elas, quanto mais empresas ele atende, mais ele se desloca e maior é seu gasto com transporte. A peça protética utilizada pelo dentista também é um custo variável, já que o valor despendido com as próteses varia de acordo com a quantidade de pacientes atendidos.

Em teoria, para o cálculo do preço, somam-se os custos fixos e os custos variáveis e adiciona-se uma *margin*, que

basicamente equivale ao salário do empreendedor. Essa margem é aquilo que restará depois de descontados todos os custos e impostos; é o lucro.

Entretanto, como já falamos, são raros os autônomos que fazem uma coisa só, e é comum que o profissional ofereça mais de um serviço. Eu, por exemplo, ofereço consultorias individuais, palestras, cursos presenciais, cursos on-line, produção de conteúdo, dentre outros vários arranjos. Os modelos de negócio, especialmente os que se relacionam com os meios digitais, por vezes são bastante complexos. Então, não é de estranhar que a estrutura de custos também seja bastante confusa. Dependendo da maneira como se explica, o mesmo custo pode ser encarado como fixo ou variável, e a margem a ser aplicada adiciona mais uma camada de complexidade para a questão. Todas essas sutilezas fazem com que o modelo de precificação mais tradicional ("custo fixo + custo variável + margem") não seja viável na maior parte das situações.

Sendo assim, ao invés de seguir por esse caminho, eu sugiro que você leve em consideração duas outras abordagens. É importante ter em mente que elas não são excludentes, então recomendo que você pense sobre ambas.

## Preço de mercado e renda desejada

A primeira abordagem é o *preço de mercado*, baseado num conceito bastante simples: quanto o mercado está acostumado a pagar por um serviço semelhante ao seu? Quanto um profissional, com currículo parecido com o seu, cobra? De que forma ele estrutura a venda? Leve em consideração também algumas outras variáveis, como a cidade onde esse profissional atua e em quais veículos ele divulga seu trabalho.

A segunda abordagem é a *renda desejada*, também bastante simples: qual o preço a ser praticado para que você consiga obter a renda que deseja, trabalhando em um ritmo

saudável? Ao tentar responder a essa pergunta, seja realista. Não parta de um "Ah, eu gostaria de ganhar R\$ 25.000 por mês". Mantenha o pé no chão nesse começo. Seria extremamente desejável que, antes de começar a brincar com esses números, você dedicasse um bom tempo aos exercícios detalhados nos capítulos anteriores e já tivesse em mente, por exemplo, qual a sua média de recebimentos e qual seu potencial de faturamento máximo.

Essas duas abordagens (preço de mercado e renda desejada) são ótimas para que você consiga chegar a um valor inicial, apenas para fins de teste. Como mencionei, o processo de precificação é iterativo. Brinque com os números, estabeleça um primeiro palpite (você já sabe que esse primeiro número não passa de um palpite!) e, aos poucos, vá refinando. Não tenha vergonha de perguntar diretamente ao público: "Oi, eu estou entrando agora no mercado e preciso precificar meu trabalho da melhor forma. Desculpe por perguntar, mas você acharia R\$ 100 caro ou barato para esse projeto?". Ou então: "Eu lhe enviei um orçamento semana passada e você comentou que não achou interessante. Foi por conta do preço? Você se importa de me contar o que acha? Estou entrando agora no mercado".

Entenda que, se você está fechando todos os orçamentos com facilidade, isso não significa que seu preço esteja necessariamente bom – talvez você esteja cobrando muito barato! Além disso, não é porque um orçamento foi negado que seu preço está necessariamente ruim (muito alto). Talvez o cliente apenas tenha encontrado outro profissional para o trabalho – e tudo bem, a vida segue.

**Cobrar barato, geralmente, é uma péssima ideia**

Ganhar mercado tendo como diferencial o preço baixo é tentador e, em um primeiro momento, pode parecer uma boa estratégia, mas não é. Além de ser insustentável (sempre surgirá alguém que cobra menos que você), a prática tende a

incentivar um certo sucateamento do serviço ou produto oferecido. Vamos aprofundar a conversa listando quatro motivos pelos quais faz sentido você se preocupar em cobrar um preço condizente com sua entrega.

## **Vida estável**

Este é, talvez, o motivo mais importante: você precisa cultivar uma vida financeira estável. Enquanto autônomo, é fundamental que você tenha tranquilidade para trabalhar, e é bem pouco provável que consiga obtê-la se estiver preocupado com o pagamento do aluguel do próximo mês.

**Ganhar mercado tendo como diferencial o preço baixo é tentador e, em um primeiro momento, pode parecer uma boa estratégia, mas não é.**

Um psicólogo para quem dei consultoria me contou certa vez que, enquanto estava atendendo um paciente em uma segunda-feira, não conseguia deixar de pensar na fatura do cartão de crédito que venceria na quinta-feira da mesma semana. Imagine a tragédia: um paciente busca um psicólogo na esperança de lidar com questões doloridas e complexas do seu casamento, e o psicólogo não consegue se concentrar na dor do paciente porque está preocupado com as contas que não sabe se conseguirá pagar.

Você não precisa ser dono daquela planilha que dá orgulho de mostrar para os amigos, mas é fundamental que você esteja em uma posição na qual consiga se dar ao luxo de não se preocupar com dinheiro o tempo todo. E é realmente difícil chegar a essa posição se você cobra pouco por seu trabalho.

## **Percepção de valor**

O segundo motivo pelo qual você deveria se preocupar em cobrar preços justos tem relação com a influência que o preço tem na percepção de valor que o cliente terá a respeito do seu trabalho. Não importa se você é arquiteto, nutricionista, médico ou designer, a percepção de valor de seu trabalho junto aos clientes tem relação com o preço que você pratica.

É comum que valorizemos produtos e serviços pelos quais sentimos que pagamos bem, e também tendemos a julgar com desdém produtos pelos quais sabemos que pagamos muito barato.

Se você quer que seu cliente valorize seu trabalho, é indispensável que você também o faça. E a maneira mais escancarada e direta de demonstrar ao cliente que seu trabalho é valioso é estabelecendo um preço coerente.

## **Respeito com a agenda**

Entre 2011 e 2012, enquanto eu me dedicava à criação da primeira versão do meu site, achei que seria uma boa ideia se eu colocasse ali alguns depoimentos de clientes que já haviam experimentado meu trabalho e gostado dele. Mas, para isso, eu precisava, é claro, de clientes. "Vou cobrar de início um preço simbólico", pensei. Divulguei minha nova atuação para os amigos e para os amigos dos amigos, deixando claro que eu cobraria bem baratinho.

Rapidamente enchi minha agenda, e o resultado foi catastrófico. Meu dia era basicamente um festival de cancelamentos e remarcações. Alguns se justificavam de maneira rebuscada, com histórias cabeludas, cheias de personagens; outros eram bastante diretos, enviando mensagens mais ou menos assim: "Oi, Amuri, não consegui acordar para ir na academia hoje de manhã, então vou agora à noite; podemos remarcar nosso papo?".

O que eu aprendi com isso foi que nós não valorizamos o tempo de quem não se valoriza. E, uma vez que o autônomo

geralmente tem que gerenciar muitas frentes ao mesmo tempo, esse ponto acaba por se tornar especialmente crítico. Em suma, se você quer ter sua agenda respeitada, pratique preços coerentes.

**A maneira mais escancarada e direta de demonstrar ao cliente que seu trabalho é valioso é estabelecendo um preço coerente.**

### **Liberdade para exigir**

A partir do momento em que você cobra bem, seu cliente se sentirá à vontade para exigir o máximo do seu trabalho, e isso é positivo para ambas as partes. Para ele é ótimo, já que passará a contar com um serviço (ou produto) primoroso. E para você é excelente também, pois a sensação de estar entregando algo valioso é muito gostosa.

Fico bastante satisfeito quando ofereço uma consultoria financeira e noto que o cliente está se sentindo no direito de perguntar tudo o que gostaria, de esclarecer pontos que muitas vezes o incomodavam há anos. Imagino que essa minha sensação seja bastante comum. Gostamos de sentir que nosso conhecimento é útil e capaz de impactar positivamente a vida das pessoas.

### **Vida pessoal**

Se você precisa trabalhar 16 horas por dia para viabilizar um fluxo financeiro que satisfaça suas necessidades, as chances de a sua vida pessoal se tornar um caos são imensas. E aqui englobo diversas áreas. É bem complicado, por exemplo, manter o corpo são se você não tem tempo nem de pensar em se exercitar fisicamente. É quase impossível manter uma vida social minimamente saudável se você trabalha das seis da manhã às dez da noite, todos os dias.

É muito melhor trabalhar por uma quantidade saudável de horas diárias e cobrar de modo que seja possível alcançar um salário razoável do que cobrar mal e se perceber na obrigação de cumprir jornadas intermináveis.

## 6.

# Confrontando números e desejos

É bastante provável que você tenha ficado surpreso com o número que encontrou no exercício do Capítulo 2, em que tentamos descobrir seu potencial máximo de faturamento. Talvez você tenha ficado ao mesmo tempo surpreso e feliz, já que viu que é, sim, possível alcançar um valor expressivo; talvez tenha ficado surpreso e triste, perguntando-se por qual motivo nunca conseguiu explorar todo o seu potencial e conquistar esse valor. Mas não se preocupe com isso neste momento.

Sugiro retomarmos os exercícios do início do livro e fazermos uma reflexão. Qual objetivo você gostaria de conquistar por meio de seu trabalho? Por que você trabalha com o que você trabalha? Ganhar muito dinheiro é uma prioridade para você? Seu principal objetivo é estar envolvido em causas nas quais acredita profundamente? Ou você enxerga seu trabalho como um viabilizador do seu estilo de vida, e nada muito além disso?

Parece algo bobo em um primeiro momento, e talvez nos pareça óbvio que, no fim das contas, todo mundo quer ficar rico, mas posso afirmar com bastante convicção que não é bem assim.

Existem pessoas que enxergam no ato de trabalhar algo quase político, que fazem questão de que o próprio trabalho esteja advogando em favor de causas que lhes são caras. Sendo assim, contanto que consigam comer bem, morar em um lugar razoável e ter um mínimo de lazer, está tudo bem. Há pessoas que não sonham com um cruzeiro pelas ilhas gregas, a bordo de um navio luxuoso, tomando um champanhe caro. É um posicionamento válido.

Ao mesmo tempo, existem profissionais que buscam uma vida muito abastada. São pessoas que, geralmente, possuem gostos caros, querem matricular os filhos nos colégios mais prestigiados, almejam viagens com alta frequência, sonham em viver em um apartamento amplo, com uma TV imensa pendurada na parede. É um posicionamento igualmente válido.

**Talvez você perceba que seu modelo e suas aspirações estão conversando maravilhosamente bem; talvez perceba que suas aspirações e seu potencial de faturamento são incompatíveis.**

Entre os dois extremos descritos nos parágrafos anteriores existe uma infinidade de possibilidades: profissionais que sentem que não trabalham 100% focados em faturamento, mas que afirmam que esse é o motor principal de sua atuação; profissionais que desejam, de alguma forma, conciliar um trabalho no qual veem algum sentido com um faturamento razoavelmente avantajado. Entretanto, independentemente de seu posicionamento, é fundamental

que você se situe nesse imenso espectro. Por isso, nossa tarefa de agora é colocar, na mesma folha de papel em que você anotou o faturamento máximo, quais são as suas aspirações pessoais.

Talvez você perceba que seu modelo e suas aspirações estão conversando maravilhosamente bem; talvez perceba que suas aspirações e seu potencial de faturamento são incompatíveis. Entenda que as conclusões dos exercícios não são taxativas, não são imutáveis. O importante é você ter consciência da sua realidade financeira, ainda que você descubra alguns descompassos. Estamos acostumados a viver no piloto automático, e é bastante possível que você simplesmente tenha se inserido no mercado sem parar para pensar em seus objetivos ou em quais seriam seus próximos movimentos. Não se frustre com isso. Meu convite é que você pare para pensar nisso agora.

## Dois exemplos

Para fins de exemplo, consideraremos o caso de um editor freelancer que, com a ajuda dos exercícios propostos, percebeu que em um ano excelente, de agenda cheia, conseguiria faturar R\$ 80.000, ou seja, algo próximo de R\$ 6.600 por mês.

Uma coisa é certa: com um excelente trabalho de marketing, entregando um serviço primoroso e contando com um mercado em condições minimamente saudáveis, ele conseguirá chegar a uma boa fração do valor encontrado no exercício, mas é muito improvável que alcance o valor todo. E isso é normal. Às vezes os orçamentos não fecham, as agendas não batem e imprevistos acontecem. Assim, iremos partir do potencial máximo de faturamento e, logo de cara, eliminar uma boa quantia, que representa dias de agenda vazia, faltas, inadimplência, imprevistos, enfim, a vida real. Vamos considerar que isso corresponderia a 25%. Assim,

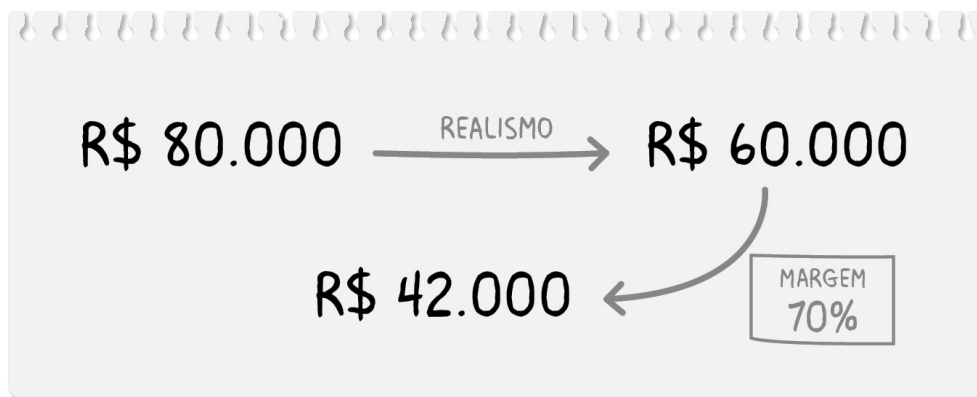
nosso valor-chave, que substituirá os R\$ 80.000, será R\$ 60.000, ou seja, 25% do valor inicial (veja a Figura 6.1).

**Figura 6.1**



Nosso editor também já descobriu que sua margem de lucro equivale a 70%, que nada mais é do que o valor que sobra depois de descontadas todas as contas básicas, o salário de seu assistente e os impostos. Com isso, conseguiremos descobrir com quanto dinheiro esse profissional realmente poderá contar (Figura 6.2):

**Figura 6.2**



Retomando: nós partimos de um potencial de R\$ 80.000, percebemos que esse valor é irreal, então reduzimos para R\$ 60.000 e só então aplicamos a margem previamente calculada, chegando a R\$ 42.000. É esse o valor que, de modo mais realista, estará disponível para que nosso personagem cuide da própria vida pessoal: contas, caprichos, imprevistos, reserva de emergência pessoal, aposentadoria etc.

Sendo bastante direto, o ponto-chave da reflexão é o seguinte: se esse profissional não estiver satisfeito com o resultado final do exercício, ou seja, se ele considera que o valor de R\$ 42.000 por ano é insuficiente para que ele conduza a vida da maneira que acha que deve e não é condizente com as aspirações que levantou, isso é sinal de que alguns pontos de sua carreira precisam ser repensados. Talvez valha a pena cogitar uma mudança no modelo de negócio, um investimento maior em marketing, uma redução do custo da operação para que seja possível alcançar uma margem maior ou, ainda, um redesenho dos próprios objetivos. Há uma série de caminhos possíveis. O que não se pode fazer diante dessa conclusão é seguir com a mesma fórmula esperando encontrar resultados diferentes.

Para reforçar a importância do alinhamento entre o modelo de negócio e as aspirações, vou compartilhar um caso real de um de meus clientes de consultoria. Darei a ele o nome fictício de Thiago.

Thiago era um dentista que atuava no Rio de Janeiro e possuía uma boa clientela. Ele notava que, ano após ano, conseguia se aproximar de seu potencial máximo de faturamento, na época algo em torno de R\$ 120.000. Sua margem era bastante saudável (80%), o que lhe proporcionava um lucro de quase R\$ 8.000 por mês. Esse valor era suficiente para que vivesse bem, porém não casava com suas pretensões. Thiago queria criar reservas que lhe garantissem uma aposentadoria precoce. Então resolveu repensar seu modelo e, principalmente, seu público-alvo.

Por cerca de dois anos, ele investiu em uma pós-graduação que lhe possibilitaria trabalhar com técnicas bastante modernas de odontologia estética. "São como se fossem lentes de contato para os dentes, Amuri, o resultado é excelente e é algo muito procurado por pessoas mais endinheiradas", ele me disse. Com essa nova possibilidade, ele estimou que poderia dobrar seu potencial de faturamento. O projeto vingou, e a pós-graduação se pagou muito rapidamente.

No caso do Thiago, alterar o modelo de negócio foi a melhor solução para que ele conseguisse alcançar um maior faturamento. No entanto, nem sempre faz sentido optar por esse caminho. Ilustro com outro exemplo, tomando como base minha própria trajetória como consultor financeiro. Nesse ofício, sinto que consigo ajudar públicos muito distintos: 1) pessoas endividadas, que não sabem muito bem por onde começar a colocar ordem na casa; 2) pessoas de classe média, que não possuem dívida, que não possuem grandes reservas e gostariam de realizar algum projeto; e 3) pessoas que têm muito dinheiro e não confiam no gerente do banco na hora de investir seus recursos.

Atendo a esses três grupos com todo o prazer, mas percebo que meu trabalho é mais único e fundamental nos casos dos clientes endividados e de classe média sem grandes reservas. Essas são pessoas que provavelmente não encontrarão apoio em outros lugares e que, soltas e sem orientação, muitíssimo provavelmente entrarão em uma espiral de problemas – empréstimo para pagar empréstimo, que foi pego para pagar cartão de crédito, que foi utilizado porque o salário não chegou ao fim do mês, e o ciclo se perpetua.

Para mim, seria muito mais rentável atender exclusivamente pessoas muito ricas. No entanto, meu dia a dia certamente seria muito menos prazeroso e gratificante. Então, levando em consideração minhas aspirações pessoais e o faturamento que preciso obter todos os anos para dar vazão aos meus projetos e sonhos, percebi que não preciso me ater apenas aos clientes mais abastados para produzir um faturamento que seja condizente com meus desejos.

Atualmente, tento garantir que minha carteira de clientes seja composta por pessoas dos três grupos, e ainda assim o faturamento necessário se mostra bastante factível. É como se eu pudesse me dar ao luxo de não trabalhar focando exclusivamente no faturamento.

É claro que não podemos deixar os números de lado, pois eles são fundamentais para que consigamos manter nossa vida profissional e pessoal em harmonia. Mas a lógica mais tradicional, crescimentista, que busca sempre faturar mais, mais, mais, sempre mais, chega a ser insustentável e, de acordo com minha breve experiência como autônomo, costuma gerar um bocado de insatisfação. É fundamental que encontremos um equilíbrio.

Pare agora, antes de começarmos a Parte II, e defina quais são seus objetivos e aspirações. Eles estão de acordo com os números que você tem hoje?

The background is a dark gray field filled with a repeating pattern of white line-art icons. These icons represent various financial and business concepts, including calculators, clocks, speech bubbles, documents, and charts. The overall aesthetic is clean and professional.

## PARTE II

# O PLANEJAMENTO FINANCEIRO<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Se você já leu meu primeiro livro, *Dinheiro sem medo*, é provável que tenha um *déjà vu* ao percorrer esta Parte II, pois alguns trechos – os que explicam a base da minha metodologia de planejamento financeiro – foram repetidos aqui. No entanto, por mais que você sinta um impulso de avançar na leitura por já dominar a técnica, recomendo fortemente que não faça isso, pois há algumas particularidades e novidades aqui voltadas especialmente ao profissional autônomo.

# 7.

## Três momentos do planejamento financeiro de um autônomo

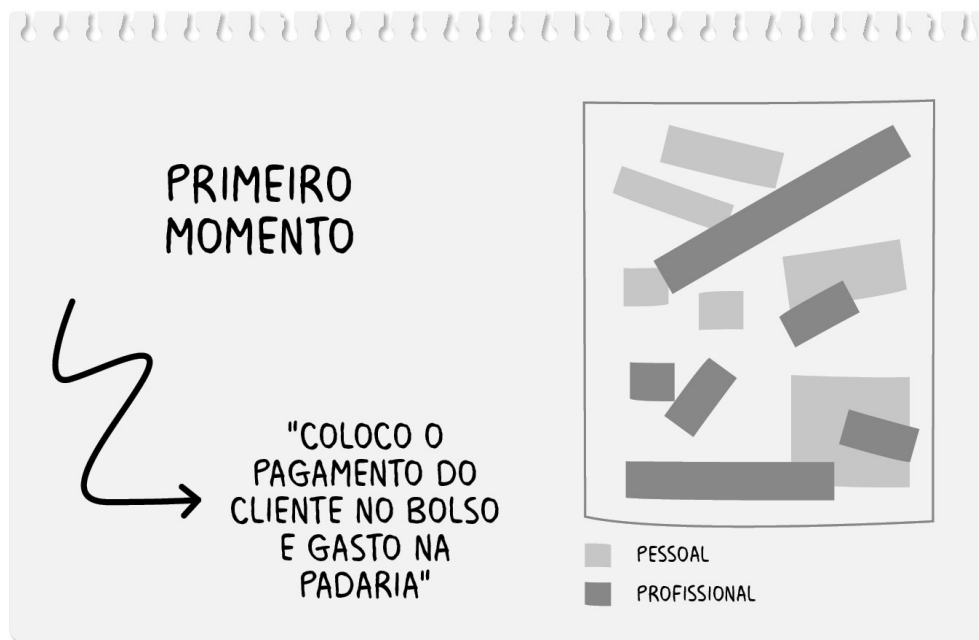
O desafio de organizar a vida financeira de um autônomo é bem grande, já que as possibilidades são incontáveis. Tem gente que acabou de virar freelancer e está testando uma ideia, tem gente que já está em campo há muitos anos. Uns já fizeram e desfizeram CNPJs, outros não passaram nem pelo processo inicial de formalização de sua carreira. Uns usam planilhas e aplicativos, outros não fazem a menor ideia dos próprios números e nunca testaram nenhum método de organização. Uns têm grana de sobra, outros estão no cheque especial há anos.

Deixando algumas variáveis de lado e focando apenas nos aspectos financeiros, costumo apresentar três grandes momentos nos quais um autônomo pode se enquadrar. É uma tentativa de englobar a todos, que pode fazer sentido para quem trabalha por hora e para quem trabalha por projeto, seja um empreendedor experiente ou iniciante. Descrevo brevemente os três momentos logo a seguir. Tente identificar em qual você se encontra atualmente.

## Primeiro momento: caos completo

O caos é o estágio inicial de praticamente todos os empreendedores. Conforme retratado na Figura 7.1, não há nenhuma distinção entre vida financeira pessoal e vida financeira profissional, as despesas se misturam, não há previsibilidade alguma sobre os recebíveis, tampouco sobre os gastos. Nesse cenário, ou o empreendedor tem uma única conta bancária e todas as receitas e despesas, pessoais e profissionais, passam por ali ou ele tem várias contas bancárias e as entradas e saídas passam por todas elas, de modo desordenado.

**Figura 7.1**



Nesse momento, o profissional geralmente trabalha com base na intuição. Se ele "acha que dá", ele dá determinado passo (a compra de um equipamento, um curso, um investimento). Se ele "acha que não dá", ele segura a onda e torce por dias melhores. Sempre chutando a bola e correndo atrás.

Aqui vão algumas frases que costumo ouvir muito nesse cenário:

- » "Coloco o pagamento do cliente no bolso e uso para pagar a cc da padaria";

- » "Se faltou dinheiro para realizar um curso relacionado à minha vida profissional, eu pago no meu cartão de crédito pessoal";
- » "Estou sempre inseguro e, por isso, topo todos os trabalhos que aparecem".

Conheço empreendedores que não saem nunca desse primeiro estágio e, por conta disso, enfrentam muitos problemas. Tomam péssimas decisões, sofrem com a imprevisibilidade e estão sempre exaustos por conta do estado de tensão constante. Muitas vezes, acabam optando por encerrar as próprias atividades e voltam ao mercado mais tradicional da carteira assinada.

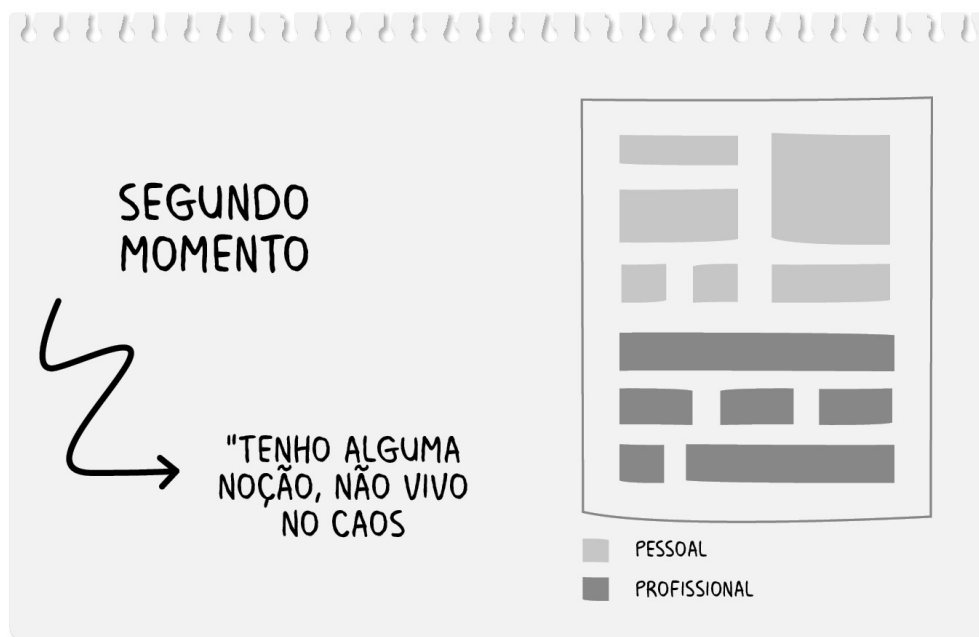
Estando nesse primeiro momento, é realmente difícil colocar em prática planos mais ousados, como se planejar para a aposentadoria, por exemplo – pedra no sapato de grande parte dos profissionais independentes.

## Segundo momento: algum controle, alguma organização

No segundo momento, que não é muito difícil de ser implementado, o profissional já tem muito mais clareza sobre os custos relacionados à vida pessoal e à vida profissional. Apesar de ainda não haver uma separação claríssima das duas esferas, já é possível, com algum esforço, visualizar todas as informações (veja a Figura 7.2).

Ainda não há uma separação bancária, porém em poucos minutos o profissional é capaz de responder a perguntas chatinhas, como "quanto você faturou nos últimos 3 meses?" ou "quanto você precisaria ganhar, se fosse CLT, para ter um padrão de vida parecido com o que você tem hoje enquanto autônomo?".

Figura 7.2



As frases abaixo exemplificam um pouco o sentimento atrelado a esta etapa:

- » "Tenho alguma noção da minha vida financeira, não vivo no caos"
- » "Já estou muito mais bem organizado do que estava há um ano".

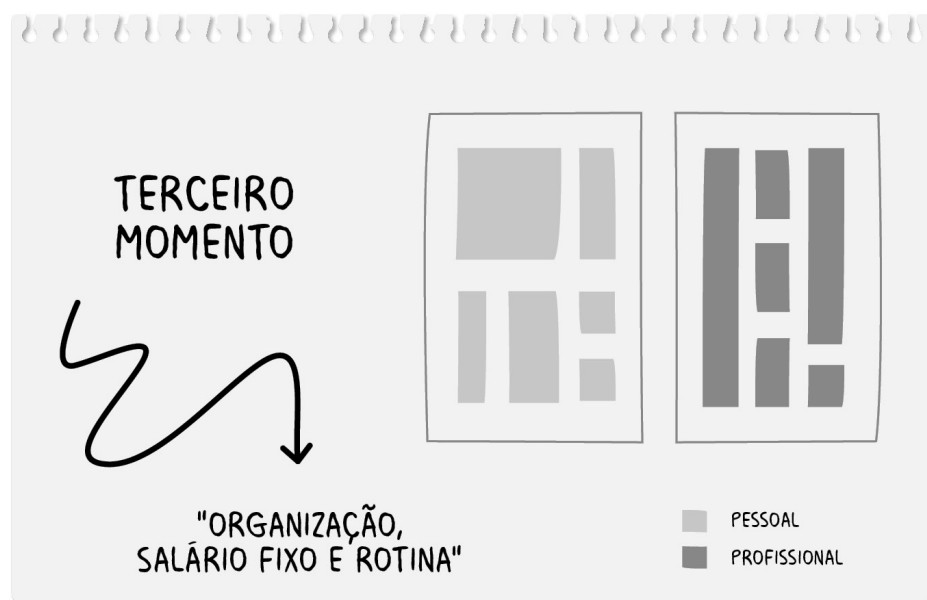
As datas de entrada e saída de dinheiro são controladas, e o profissional não é surpreendido com uma fatura de cartão de crédito muito maior do que o esperado. Talvez o dinheiro até falte, mas ele consegue diagnosticar o problema com algumas semanas de antecedência. De modo geral, esse é um cenário sustentável.

Terceiro momento: uma pequena empresa já tomou forma

Nesse terceiro cenário, as despesas e as receitas da vida profissional estão totalmente separadas das entradas e saídas da vida pessoal (Figura 7.3). As informações estão muito claras e o autônomo consegue tranquilamente responder, em pouquíssimo tempo, a questões como "qual será o saldo bancário da sua empresa daqui a 30 dias?".

O conceito de salário já se encontra implementado. Independentemente do faturamento do mês atual, é factível que o empreendedor conte com uma quantia fixa destinada à sua vida pessoal. É como se ele fosse funcionário da própria empresa e, por conta disso, recebesse um ordenado. As oscilações do mercado não afetam tão drasticamente, ao menos em um primeiro momento, o seu padrão de vida.

**Figura 7.3**



As despesas recorrentes da empresa, incluindo os serviços on-line e as mensalidades em geral, saem do caixa da própria empresa, através de boleto, débito bancário ou até mesmo um cartão de crédito, que é utilizado apenas para os assuntos profissionais. O autônomo, nesse cenário, se sente capaz de explicar sua vida financeira profissional e pessoal em pouquíssimo tempo.

xxx

É importante que você entenda que é possível oscilar entre os três momentos mesmo que por breves períodos, mas é bastante incomum o profissional dar passos para trás, já que os que se encontram no terceiro momento estão muito mais confortáveis em relação à sua vida financeira do que os que estão no primeiro. Perceba também que essas situações descritas anteriormente não estão totalmente associadas ao montante

faturado, mas sim à organização e ao planejamento estratégico. Existem profissionais que estão no primeiro momento e faturam mais do que profissionais que se encontram no terceiro momento.

**Faturando muito ou pouco, é extremamente positivo poder contar com planejamento e visibilidade.**

É comum escutarmos por aí que só é possível se organizar quando se tem muito dinheiro. Fuja dessa crença infundada. Faturando muito ou pouco, é extremamente positivo poder contar com planejamento e visibilidade.

Nos próximos três capítulos, criaremos lentamente um percurso que vai do caos até o planejamento mais organizado, equivalente ao terceiro momento. O primeiro avanço, quando o autônomo sai do simples caos e começa a visualizar melhor seus gastos e seus recebimentos, é bem fácil de ser implementado e já traz consigo uma série de benefícios.

## Saindo do caos completo

Talvez você se sinta tentado a devorar as próximas páginas, pensando em reorganizar tudo na sua vida financeira e implementar inúmeras mudanças ao mesmo tempo. No entanto, eu sugiro fortemente que você vá devagar, pois, do contrário, é provável que você entre para as estatísticas: será mais um autônomo que começou um planejamento com tudo, mas logo o abandonou.

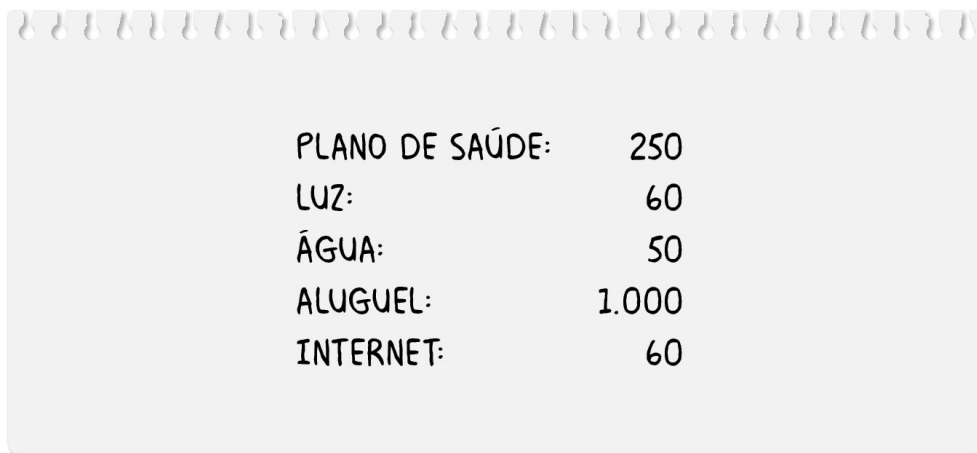
O primeiro passo é levantar as informações relativas à sua vida financeira em uma folha de papel. Começaremos pelos gastos fixos, aqueles que não se alteram de maneira significativa em um intervalo de seis meses, como aluguel, condomínio, conta de celular, conta de água, conta de luz etc. Você pode organizá-los da maneira que fizer mais sentido para você. Eu, particularmente, gosto muito de listas.

**O primeiro passo é levantar as informações relativas à sua vida financeira em uma folha de papel.**

Coloque os números no papel sem nenhum julgamento ou análise (veja um exemplo na Figura 8.1). Se surgir algum remorso do tipo "meu Deus, eu não vou para a academia há três meses e ainda estou pagando", deixe para lidar com ele depois. Talvez você possua alguns gastos fixos que são debitados mensalmente em seu cartão de crédito. Inclua-os também. Mas não se preocupe em alterar nada nesse primeiro momento. Aqui vale ressaltar que "restaurante" ou "bar" não são gastos fixos, mas sim variáveis. Falaremos sobre os gastos do dia a dia logo mais.

Para facilitar o entendimento, vamos construir o planejamento do personagem Fábio, um professor de violão que mora sozinho e trabalha exclusivamente com aulas particulares. Os custos fixos dele estão listados na Figura 8.1.

**Figura 8.1**



PLANO DE SAÚDE:	250
LUZ:	60
ÁGUA:	50
ALUGUEL:	1.000
INTERNET:	60

Na sequência, inclua o vencimento de cada conta a pagar e, se possível, liste os dados em ordem crescente de data. Depois disso, some todos eles. Você terá algo parecido com o que vemos na Figura 8.2.

**Figura 8.2**

01 PLANO DE SAÚDE:	250
01 ÁGUA:	50
05 LUZ:	60
15 INTERNET:	60
20 ALUGUEL:	1.000
TOTAL:	1.420

Vamos seguir com nosso mapeamento, agora tentando estimar os chamados gastos variáveis: alimentação (restaurante, café, mercado), transporte (gasolina, bilhete de ônibus e metrô), lazer (bar, balada, cinema), salão de beleza, farmácia, entre muitos outros. Essa listagem já não é tão simples. A ideia é estimarmos, com a máxima precisão possível, quanto gastamos, em média, por mês, com nosso dia a dia. Sei que contabilizar o intervalo de um mês pode ser difícil, então comece pensando por semana. No caso de Fábio, temos o seguinte cenário:

Durante a semana, almoço fora de casa duas vezes e gasto uns R\$ 25 por vez. Janto em casa quase todo dia. De transporte, durante a semana, vão uns R\$ 30. Faço compras no mercado duas vezes por semana. Na segunda-feira gasto uns R\$ 50 e na feira, aos sábados, uns R\$ 30). O final de semana costuma ser mais puxado, entre sábado e domingo gasto por volta de R\$ 60. Só de cafezinho, durante a semana, vão mais uns R\$ 30.

Traduzindo, a semana do nosso personagem é mais ou menos assim:

- » Almoço fora de casa: R\$ 50
- » Transporte: R\$ 30
- » Mercado e feira: R\$ 80
- » Lazer ao final de semana: R\$ 60
- » Café e “dinheiro de bolso”: R\$ 30
- » **Custo semanal: R\$ 250**

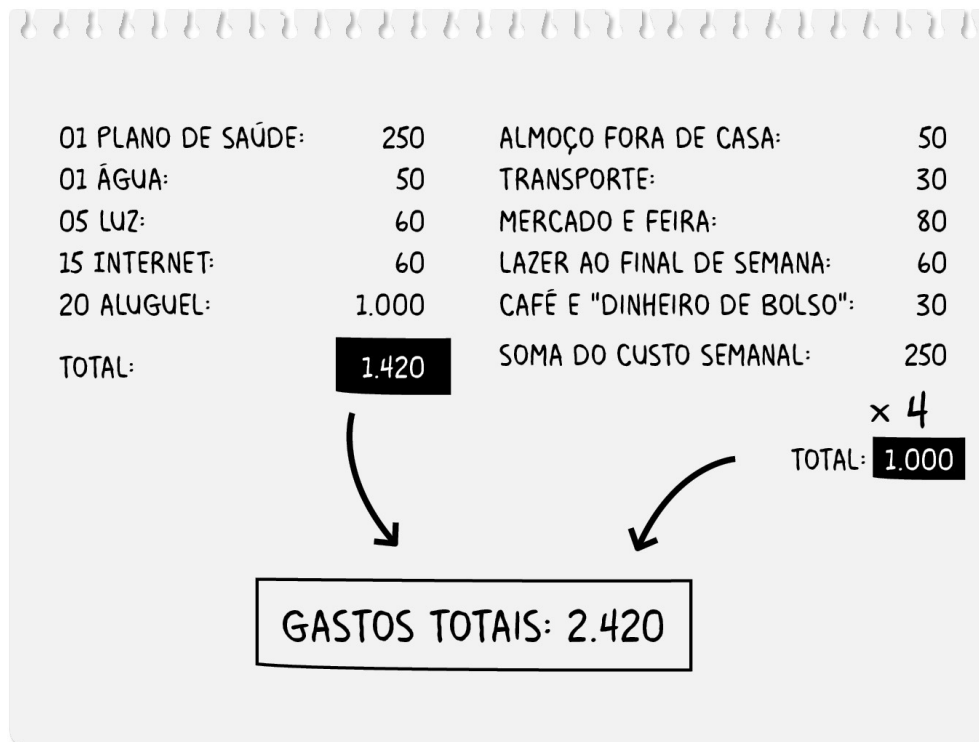
Com o custo variável por semana já estimado, fica bem mais fácil darmos seguimento ao planejamento. Agora, basta multiplicar o valor total por quatro (considerando, de forma simplificada, que um mês tem quatro semanas) e teremos o custo variável mensal. Em nosso exemplo:

Custo mensal: R\$ 250 x 4 = R\$ 1.000.

Tendo essas informações, nossa folha de papel ficaria mais ou menos como na Figura 8.3.

Com os gastos razoavelmente organizados, chegou a hora de nos preocuparmos com as entradas. Utilizaremos o mesmo raciocínio. Fábio trabalha no esquema de hora-aula, mas opta por receber pagamentos mensais. Cada aluno tem, então, sua data de vencimento. As cobranças variam de um mês para outro, já que os alunos, por vezes, desmarcam as aulas. Então, nosso objetivo nesse primeiro momento é listar os recebimentos dos próximos 30 dias, como vemos na Figura 8.4.

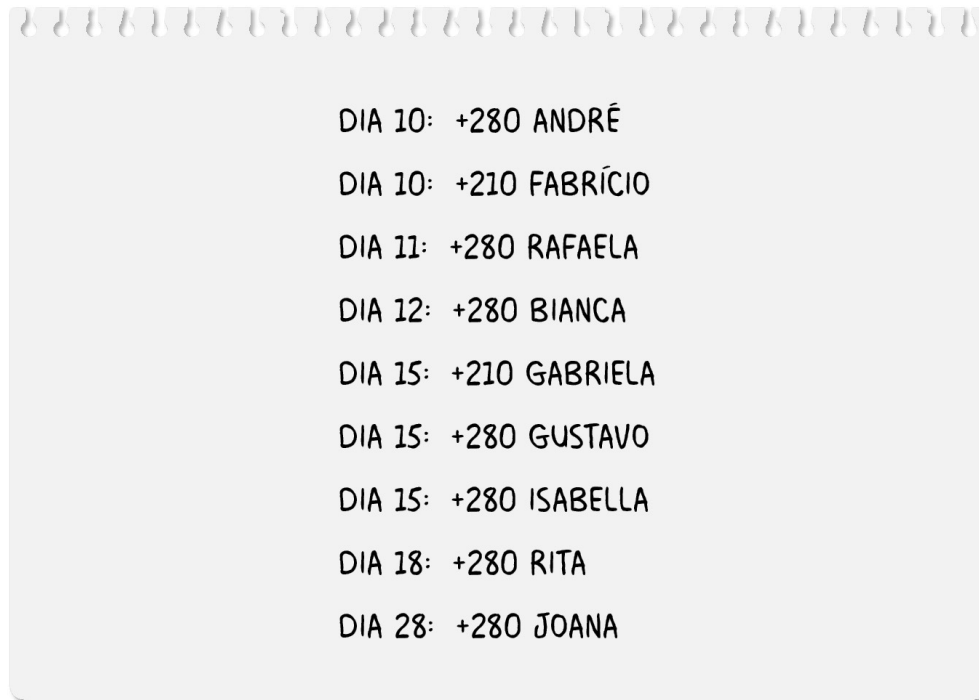
**Figura 8.3**



Fábio cobra R\$ 70 a hora-aula e costuma encontrar os alunos semanalmente. Por isso a maior parte dos pagamentos é de R\$ 280 (quatro aulas de R\$ 70). Perceba, entretanto, que o Fabrício e a Gabriela pagarão apenas R\$ 210, já que avisaram que estarão fora da cidade por uma semana e, portanto, farão apenas três aulas no mês. Note que as datas em que cada aluno costuma pagar também foram apontadas – essa informação nos será muito útil. A seguir, somamos os recebimentos e

confrontamos com a soma dos gastos. Em nosso exemplo, o cenário encontrado está na Figura 8.5.

**Figura 8.4**



DIA 10:	+280	ANDRÉ
DIA 10:	+210	FABRÍCIO
DIA 11:	+280	RAFAELA
DIA 12:	+280	BIANCA
DIA 15:	+210	GABRIELA
DIA 15:	+280	GUSTAVO
DIA 15:	+280	ISABELLA
DIA 18:	+280	RITA
DIA 28:	+280	JOANA

Chamaremos esse panorama geral das nossas finanças de "fotografia" e a utilizaremos como base para a elaboração do fluxo de caixa, que será o seu passaporte para o segundo momento.

Essa fotografia da sua vida financeira durante um mês é uma ferramenta bem importante. Não porque você terá que consultá-la constantemente, mas porque, durante o processo de listagem, você se viu obrigado a revisar seus gastos e, conseqüentemente, cada atividade que compõe sua rotina. É um exercício precioso, mas podemos ir além. Pegue sua fotografia, revise, olhe novamente com cuidado, faça correções e complementações, se necessário, e explique-a para alguém. Chame um bom amigo, interessado, com paciência, e conte a ele que você está tentando cultivar uma relação melhor com a grana. Conte como foi o processo de listar todas essas informações.

**Figura 8.5**

GASTOS FIXOS		GASTOS VARIÁVEIS	
01 PLANO DE SAÚDE:	250	ALMOÇO FORA DE CASA:	50
01 ÁGUA:	50	TRANSPORTE:	30
05 LUZ:	60	MERCADO E FEIRA:	80
15 INTERNET:	60	LAZER AO FINAL DE SEMANA:	60
20 ALUGUEL:	1.000	CAFÉ E "DINHEIRO DE BOLSO":	30
TOTAL:	<b>1.420</b>	SOMA DO CUSTO SEMANAL:	250
		× 4	
		TOTAL: <b>1.000</b>	
RECEBIMENTOS		<b>GASTOS TOTAIS: 2.420</b>	
DIA 10: +280 ANDRÉ			
DIA 10: +210 FABRÍCIO			
DIA 11: +280 RAFAELA			
DIA 12: +280 BIANCA			
DIA 15: +210 GABRIELA			
DIA 15: +280 GUSTAVO			
DIA 15: +280 ISABELLA			
DIA 18: +280 RITA			
DIA 28: +280 JOANA		<b>RECEBIMENTOS TOTAIS: 2.380</b>	

Comece pelos gastos fixos, explicando quais são os maiores, quais são os que quase passaram despercebidos e quais são suas primeiras reações ao pensar em cada um deles. Algo como “eu acho essa academia cara” ou “eu acho meu aluguel uma pechincha”. Em seguida, parta para os gastos variáveis e aproveite para contar da sua rotina: “Gasto R\$ 150 de almoço toda semana”, “meu final de semana custa R\$ 200 porque geralmente saio para algum lugar mais ajeitado na sexta e almoço fora com minha mãe no domingo”.

Repita o exercício com outro amigo. Não importa se seus amigos têm mais ou menos dinheiro que você; não estamos em uma competição, estamos criando familiaridade com o assunto e buscando parceiros. Quanto mais natural for para você contar a alguém como seus números funcionam, mais tranquilo será entender o impacto que eventuais mudanças podem causar à sua vida financeira e mais profundo será seu entendimento.

Essa é uma atividade que se beneficia da repetição. Na hora de escolher os amigos para realizar o exercício, procure por pessoas queridas, que serão capazes de acolher você da maneira mais confortável possível. Se sentir que, com tal pessoa, surge um bloqueio grande ao tentar falar sobre determinado dado, simplesmente omita-o. Não é necessário forçar a barra. A reflexão, porém, é sempre importante. Por que tenho vergonha de falar sobre isso com tal pessoa?

## Planejamentos pretensiosos e a "mania de mês"

Alguém, em algum momento, falou que o planejamento financeiro tem de ser mensal, e todos nós acreditamos. No entanto, essa dinâmica dificilmente funciona para quem é assalariado e é pior ainda para nós, autônomos. Vamos nos esforçar para alterar essa unidade básica de tempo. Em vez do mês, passaremos a utilizar a semana.

Voltemos ao nosso personagem Fábio e, para iniciar seu planejamento semanal, vamos pegar uma folha de sulfite e dividi-la em quatro. Por enquanto, focaremos apenas no quadrado superior esquerdo, o qual chamaremos de quadrante 1. No topo desse quadrante, colocamos a data de hoje e, logo ao lado, o saldo bancário atual de Fábio. No seu caso, se você tiver mais de uma conta bancária, some o saldo de todas elas. Não tem problema se o saldo estiver negativo ou se estiver tudo um caos. Não se preocupe com isso agora.

Depois disso, vamos somar sete dias à data de hoje e escrever o resultado no rodapé do quadrante. Por exemplo, se a data que colocamos no topo foi 05/03, no rodapé do quadrante colocaremos 12/03. Você terá em seu papel algo parecido com o que vemos na Figura 8.6.

A semana de Fábio, então, começa com o saldo de R\$ 1.200. Agora, vamos fazer um tracejado horizontal bem no centro do quadrante. A metade de cima deve corresponder à vida financeira pessoal, com todas as respectivas entradas e saídas, e a metade de baixo, à vida financeira profissional, também com todas as movimentações. Nosso personagem, nesta semana, em específico, não possui nenhuma saída na vida financeira

profissional, mas você encontrará um exemplo completo nas próximas páginas.

**Figura 8.6**

1

05/03 1.200 SALDO INICIAL

-----

12/03  SALDO FINAL

Para começar, registramos as despesas fixas cujos pagamentos ocorrerão entre 5 e 12/03. No caso do nosso personagem, a única despesa fixa nessa semana é pessoal e corresponde ao plano de saúde. Depois disso, concentramos em uma única linha o montante total destinado aos gastos variáveis pessoais (que já calculamos no início do capítulo). É mais fácil do que anotar todos os gastos. A esse valor eu dou o nome de “variável da semana”. Embora possa haver aí gastos com transporte para ir ao trabalho, por exemplo, isso deve ser considerado um variável “pessoal”, porque considerar gastos variáveis profissionais separadamente poderia inserir um nível de complexidade desnecessário ao seu planejamento. Vale ressaltar que tudo aquilo que é despesa deve ser apontado nos quadrantes com sinal negativo.

Nesse momento, já temos uma semana de vida financeira pessoal retratada e podemos partir para os dados relativos à vida financeira profissional. Nesse período, nosso professor de

violão tem alguns valores para receber. Basta que listemos na parte de baixo do nosso quadrante cada um desses recebimentos. Com a listagem completa, passa a ser bem fácil estimar quanto dinheiro Fábio espera ter em conta no dia 12/03, caso tudo saia conforme o previsto. É no rodapé do quadrante que este saldo final pretendido fica registrado. Note que todas as informações utilizadas aqui já foram organizadas na fotografia. Você pode recorrer a ela, se precisar.

Por fim, o quadrante preenchido da semana de Fábio ficará como na Figura 8.7.

Se nosso personagem tivesse alguma despesa profissional prevista para essa semana, ele poderia inseri-la na parte de baixo do primeiro quadrante também, sempre apontando com um sinal negativo.

**Figura 8.7**

1	
05/03	1.200 SALDO INICIAL
	-250 PLANO DE SAÚDE
	-250 VARIÁVEL
-----	
	+280 ANDRÉ
	+210 FABRÍCIO
	+280 RAFAELA
	+280 BIANCA
12/03	1.750 SALDO FINAL

**Os quadrantes servem para que a gente adicione ao nosso planejamento uma boa dose de previsibilidade.**

Os quadrantes servem para que a gente adicione ao nosso planejamento uma boa dose de previsibilidade, já que a fotografia, construída no capítulo anterior, é apenas um extrato aproximado do momento atual. Aplicando o método, seremos capazes de responder desde perguntas simples, como “quanto dinheiro terei daqui a sete dias?”, até questões um pouco mais elaboradas e dependentes de muitas variáveis, como “quanto venho gastando com imprevistos nos últimos dois meses?” ou “qual será meu saldo bancário daqui a três meses?”.

O primeiro quadrante é equivalente ao intervalo de tempo que vai da primeira segunda-feira do mês até a segunda segunda-feira do mês. Por convenção, utilizo a segunda-feira como dia-base, mas você pode escolher o dia mais conveniente de acordo com sua rotina. Para preencher os demais quadrantes, basta seguir a mesma lógica. O quadrante sempre começa com o saldo bancário do começo daquela semana e termina com o saldo esperado para o fim (saldo esse que de fato encontraremos, caso nenhum imprevisto aconteça). E aí o saldo do final da primeira semana será o saldo do começo da segunda. Em cada quadrante, basta repetir os processos realizados anteriormente: adicione os gastos fixos pessoais e profissionais, variável da semana, registre as entradas previstas e calcule o saldo previsto para o final daquela semana. Preenchidos os quatro quadrantes, você deve chegar a algo parecido com a Figura 8.8.

Essa imagem nos mostra que Fábio começou o mês com o valor inserido no topo do quadrante 1 e fechará o mês com o valor encontrado no rodapé do quadrante 4. É provável que o raciocínio tenha ficado bem claro para você, uma vez que essa é a maneira como a maioria das pessoas se organiza, mesmo sem colocar no papel: lista as contas fixas e tenta organizar o mês para que o que sobrou dure todas as semanas. O conceito de variável da semana, porém, não é tão usual, e é por isso que dedicaremos mais tempo e esforço ao seu entendimento na seção a seguir.

### **Figura 8.8**

1	<b>05/03</b> 1.200 SALDO INICIAL -250 PLANO DE SAÚDE -250 VARIÁVEL	2	<b>12/03</b> 1.750 SALDO INICIAL -1.000 ALUGUEL -250 VARIÁVEL
	----- +280 ANDRÉ +210 FABRÍCIO +280 RAFAELA +280 BIANCA		----- +210 GABRIELA +280 GUSTAVO +280 ISABELLA +280 RITA
	<b>12/03</b> 1.750 SALDO FINAL		<b>19/03</b> 1.550 SALDO FINAL
3	<b>19/03</b> 1.550 SALDO INICIAL -60 INTERNET -115 CELULAR -250 VARIÁVEL	4	<b>26/03</b> 975 SALDO INICIAL -300 CARTÃO -250 VARIÁVEL
	----- -150 LIVROS		----- +280 JOANA
	<b>26/03</b> 975 SALDO FINAL		<b>31/03</b> 705 SALDO FINAL

O dinheiro de papel e a sensação de riqueza ou pobreza

Como vimos, em cada quadrante há um registro bem especial que chamamos de variável da semana. É, basicamente, o custo

da sua semana, ou seja, a quantidade de dinheiro que você precisará despende, em média, para viver bem de uma segunda-feira até a outra (sem considerar, é claro, suas contas fixas). Esse é um valor bem emblemático e importante, porque foge do que estamos acostumados a intuir quando pensamos em planejamento financeiro.

Em vez de anotar cada pequeno gasto e, por consequência, criar um planejamento muito complexo, cheio de pequenas notinhas, optaremos por empacotar as despesas do dia a dia em um único montante. Dessa forma, fica muito mais fácil planejar (criar os quadrantes) e executar (fazer com que as previsões desenhadas nos quadrantes de fato se concretizem). Esse registro do seu controle tem uma série de peculiaridades, e destrincharemos uma a uma a partir de pequenas frases ou questões.

*Vou ter que ficar olhando meu extrato para saber quanto já gastei e quanto ainda tenho para gastar?*

Não. Quer dizer, talvez. Essa é apenas uma das possibilidades. Se você optar por pagar tudo no débito, o registro e o controle dessas pequenas despesas, de fato, ficarão dependentes de visitas frequentes ao caixa eletrônico ou ao internet banking. Já adianto que esse é um método que frequentemente falha, por falta de tempo, disciplina ou ambos.

Para simplificar ao máximo o processo, fica aqui um conselho de coração: saque seu variável semanal. Com o dinheiro na carteira, fica absurdamente mais fácil fazer esse controle. Talvez isso seja algo novo para você, então eu sugiro que faça o teste. Experimente a sensação de ter pleno controle do seu extrato bancário sem precisar acessá-lo a cada um ou dois dias. Na segunda-feira, dia em que começará um novo quadrante, saque o valor estipulado na sua fotografia e utilize-o para os gastos que você intitulou anteriormente como variáveis. Sempre que abrir a carteira, você dará uma olhada em quanto ainda tem, mesmo que de maneira inconsciente. Fica muito mais fácil controlar.

**Experimente a sensação de ter pleno controle do seu extrato bancário sem precisar acessá-lo a cada**

## um ou dois dias.

Você se beneficiará, também, do fato de que temos maior dificuldade de gastar dinheiro em espécie. Aliás, esse é outro teste interessante: na próxima compra que for realizar (um tênis, um corte de cabelo, um livro mais caro, enfim, qualquer item), experimente sacar e pagar em dinheiro. É bem provável que você sofra um bocado tirando cada uma das notas da carteira. Essa é uma agonia que não surge quando pagamos com cartão de crédito.

*E se faltar dinheiro no final da semana para dar conta do variável semanal?*

Se faltar dinheiro, saque mais. A ideia aqui não é levar uma vida de privações. Se, por alguma razão, você gastar mais do que havia planejado, faça um novo saque e siga a vida. Não é uma grande questão, nem quer dizer que o valor que você escolheu ter como base está errado. No entanto, se faltar toda semana, vale a pena repensar qual deve ser o valor sacado, levando em consideração dois fatores. O primeiro é se o planejamento comporta um valor maior. Se sim, ótimo. O segundo é se você, de fato, gostaria de empregar um valor maior para essa categoria de gastos.

*E se sobrar dinheiro no final da semana?*

Talvez você se sinta tentado a colocar o dinheiro de volta no banco. Não é a melhor estratégia. Se sobrar dinheiro, minha sugestão é que você o utilize. Gaste com um supérfluo, com um pequeno luxo, com algo que você geralmente não se permite. Vá a seu restaurante preferido, compre alguma peça de roupa, se presenteie de alguma forma. É uma recompensa simbólica por ter cumprido um acordo que você fez consigo mesmo, lá no começo do processo de planejamento. Não saque a menos na semana seguinte.

*Não seria melhor sacar mais nas semanas em que sei que gastarei mais e menos nas semanas que sei que serão mais tranquilas?*

Não. No geral, nós nos damos muito bem com a regularidade. É bem importante sacar sempre o mesmo valor. Com o tempo,

vamos adaptando nossa semana, de modo que nossa rotina passe a caber no valor que estipulamos. O processo se torna automático muito rapidamente, vira hábito. Passamos a entender quanto custa uma semana confortável. Não vale a pena adicionarmos mais essa decisão ao processo de planejamento (“quanto será que essa semana vai custar?”). Vamos nos esforçar para reduzir os pontos de tensão, para que o próprio ato de se planejar não seja um grande esforço. O planejamento tem de ser fácil.

*Preciso comprar um presente para alguém esta semana; devo usar meu variável para isso?*

Não. A ideia do variável da semana não é cobrir imprevistos. Ele é um valor reservado para os gastos da nossa rotina, especificados lá na fotografia. Vamos abordar os imprevistos mais adiante.

*Está tudo muito confuso porque meus gastos estão todos no cartão de crédito. Como faço para incluí-los?*

Vamos falar sobre o cartão de crédito nos próximos capítulos, mas, por ora, adicione a próxima fatura (o valor cheio!) como um gasto no quadrante (veja como exemplo o quadrante 4 na Figura 8.8) – e, se possível, comece a migrar para o dinheiro de papel. Ficará muito mais fácil controlar.

## 9.

# Assumindo (algum) controle e entrando no segundo momento

Os quatro quadrantes desenhados representam, de maneira simples e direta, o panorama da sua vida financeira no intervalo de um mês, com todas as entradas e saídas atreladas às esferas pessoal e profissional, tudo em um lugar só.

Retomando o exemplo da Figura 8.8, que mostra os quatro quadrantes de um mês na vida de nosso personagem Fábio, podemos concluir que ele está gastando mais do que ganha, apesar de ter terminado o mês com algum dinheiro. Não é preciso fazer a soma, é só comparar o começo e o fim do mês. Se terminou com menos do que começou, é fato que está gastando mais do que ganha. Se terminou com mais do que começou, é porque está gastando menos do que ganha. Com o agrupamento dos gastos variáveis em um único registro semanal (o variável da semana), é provável que seus quadrantes tenham poucos registros, algo entre 15 e 20 entradas. Isso é ótimo. Com menos entradas, dá menos preguiça de olhar o extrato bancário; quanto mais simples, melhor.

**Com menos entradas, dá menos preguiça de olhar o extrato bancário; quanto mais simples, melhor.**

Você pode fazer isso agrupando despesas semelhantes. Eu, por exemplo, em vez de listar nos meus quadrantes uma série de itens como “plataforma de videoconferência”, “domínio do site”, “servidor de internet”, “banco de imagens” e “app de agenda automatizada”, agrupo todos esses gastos em um único item, “tecnologia”. Aí carrego um cartão pré-pago com um valor que contempla todas essas pequenas despesas e o pago sempre no início do mês.

Com o planejamento do primeiro mês feito, será fácil manter o processo nos próximos. A base já está pronta, basta replicá-la, tomando o cuidado de adicionar as peculiaridades do mês seguinte. É possível que haja algum gasto pontual que não existia no primeiro mês (a compra de uma cadeira para seu consultório, por exemplo, ou o pagamento de um curso de especialização). Mantenha o variável da semana igual, a não ser que perceba que está errando (para cima ou para baixo) com muita frequência. Seja paciente com você mesmo. Vale lembrar: resista à tentação de modificar um monte de coisas logo de cara. Acostume-se, em primeiro lugar, ao jeito de monitorar e acompanhar sua vida financeira. Quanto mais natural for olhar para esse pedaço de papel, mais fácil será incluir modificações e, mais importante do que isso, mais fácil será fazer com que nosso dia a dia reflita as modificações que desenhamos no papel.

Se você se sente seguro com o que já desenhou, faça o mesmo para os próximos três meses, prevendo os gastos que terá. Caso você não tenha grande previsibilidade a respeito dos seus números, não há problema, trabalhe com estimativas. Você irá refiná-las semanalmente. Lembre-se sempre de que o saldo do começo do mês seguinte é igual ao saldo do final deste mês. É dessa forma que os quadrantes se conectam.

Neste ponto, com os quadrantes prontos dos quatro primeiros meses e o raciocínio incorporado, talvez você queira transformá-los em uma planilha simples, para facilitar os cálculos. A utilização do papel é excelente para fins didáticos, mas se mostra pouco prática quando você começa a rabiscar pequenas modificações. Uma alteração em uma semana acarretará rasuras em todos os quadrantes dali em diante. Não há problemas em criar a planilha, mas a sugestão se mantém: faça do zero, mantenha tudo extremamente simples, sem gráficos, sem letras miúdas, sem fórmulas complexas. Lembre-se de que estamos adotando a planilha eletrônica simplesmente para não precisarmos rasurar o

papel a cada pequeno novo registro que, porventura, precise ser incluído. Talvez você acabe criando algo parecido com a Figura 9.1, que traz uma versão em planilha do mesmo mês estudado anteriormente.

**Figura 9.1**

<b>5/3</b>	<b>R\$ 1.200,00</b>	<b>saldo inicial</b>	<b>12/3</b>	<b>R\$ 1.750,00</b>	<b>saldo inicial</b>
	-R\$ 250,00	plano de saúde		-R\$ 1.000,00	alu
	-R\$ 250,00	variável		-R\$ 250,00	vari
	R\$ 280,00	andré		R\$ 210,00	gab
	R\$ 210,00	fabrício		R\$ 280,00	gus
	R\$ 280,00	rafaela		R\$ 280,00	isal
	R\$ 280,00	bianca		R\$ 280,00	
<b>12/3</b>	<b>R\$ 1.750,00</b>	<b>saldo final</b>	<b>19/3</b>	<b>R\$ 1.550,00</b>	<b>saldo fi</b>
<b>19/3</b>	<b>R\$ 1.550,00</b>	<b>saldo inicial</b>	<b>26/3</b>	<b>R\$ 975,00</b>	<b>saldo inicial</b>
	-R\$ 60,00	internet+tv		-R\$ 300,00	ca
	-R\$ 115,00	celular		-R\$ 250,00	vari
	-R\$ 250,00	variável			
	-R\$ 150,00	livros		R\$ 280,00	jc
<b>26/3</b>	<b>R\$ 975,00</b>	<b>saldo final</b>	<b>31/3</b>	<b>R\$ 705,00</b>	<b>saldo i</b>

Perceba que o mês de abril (mês subsequente ao mês retratado na planilha acima) deve começar com R\$ 705, previstos para o final de março. O mês de maio, por sua vez, começará com o saldo previsto para o fim de abril. E assim vamos avançando. Os quatro meses destrinchados na planilha funcionarão, por enquanto, como seu controle de fluxo de caixa, o que o ajudará a mensurar o impacto que um grande gasto pode provocar nas suas contas. Para isso, é preciso que você ganhe intimidade com o método. Com algo próximo de uma hora por semana, você conseguirá manter esses quadrantes alimentados e atualizados. Ressalto aqui a importância dessa atualização semanal, pois é quase certo que os imprevistos acontecerão. Gastos que você não havia planejado, compras por impulso, pequenas emergências etc. O ponto é que, agora, você terá maior clareza e previsibilidade e conseguirá responder, com alguma facilidade, a perguntas do tipo: "Quanto dinheiro terei no mês que vem?" ou "Será que é viável investir neste curso?".

**Agora você terá maior clareza e previsibilidade e conseguirá responder, com alguma facilidade, a perguntas do tipo: "Quanto dinheiro terei no mês que vem?".**

Se você fosse assalariado, poderia contar com a certeza do salário fixo, mas esse (ainda) não é o caso. Portanto, é importante que você cultive algo bastante útil e incomum: a habilidade de fazer boas estimativas. Não tem jeito, cobrando por hora ou por projeto, trabalhando com receita pontual ou com receita recorrente, você precisará, em alguma medida, chutar os valores que receberá nas próximas semanas. Não se preocupe, sempre vai haver alguma dose de achismo e palpite. Sua saúde financeira depende disso, então é melhor que nos preocupemos em aumentar a precisão desses chutes.

O Fábio, nosso professor de violão, está numa posição privilegiada, uma vez que o trabalho que ele oferece é enxergado como um serviço de longo prazo. Afinal de contas, ninguém aprende a tocar violão em um mês. Com isso, é razoavelmente seguro esperar que seus recebíveis se mantenham estáveis por um tempo.

Depois que fizer suas previsões, procure compará-las com os números que você encontrou nos exercícios propostos no início do livro. Suas previsões estão próximas do seu potencial máximo de faturamento? Se não, o que falta para alcançá-lo?

## Os miniquadrantes

Neste ponto, é esperado que você já tenha rabiscado seus próprios números e esboçado seus quadrantes. Seguiremos com um pequeno refinamento, um exercício extra, que demonstra de que forma o método pode ser utilizado para auxiliá-lo em sua tomada de decisões. Afinal, é para isto que serve qualquer método de organização, qualquer implementação de fluxo de caixa: para que você tenha condições de tomar decisões melhores e mais embasadas.

Vamos continuar utilizando a vida financeira do Fábio como exemplo. Já percebemos que, no primeiro mês retratado, nosso

personagem pretende gastar mais do que estima ganhar. Avancemos, então, nessa análise brincando com miniquadrantes.

O processo é bem simples. Basta anotarmos, precedido por um sinal positivo, o montante total das entradas de cada semana e, precedido por um sinal negativo, o montante total das despesas de cada semana. Bem direto ao ponto, para que possamos fazer uma comparação. Veja a Figura 9.2.

Figura 9.2

1 + 1.050 - 500	2 + 1.050 - 1.250
3 + 0 - 575	4 + 280 - 550

Interpretando, teríamos algo assim: na primeira semana, Fábio recebeu R\$ 1.050 e gastou R\$ 500; logo, o saldo específico daquela semana é de R\$ 550. Já na segunda semana, Fábio recebeu R\$ 1.050 e gastou R\$ 1.250; portanto o saldo específico daquela semana é de -R\$ 200. Na terceira semana, Fábio não contou com nenhum recebimento e gastou R\$ 575, fazendo com que o saldo da semana fosse de -R\$ 575. Por fim, na última semana, nosso professor recebeu R\$ 280 e gastou R\$ 550, gerando um saldo semanal de -R\$ 270, conforme vemos na Figura 9.3.

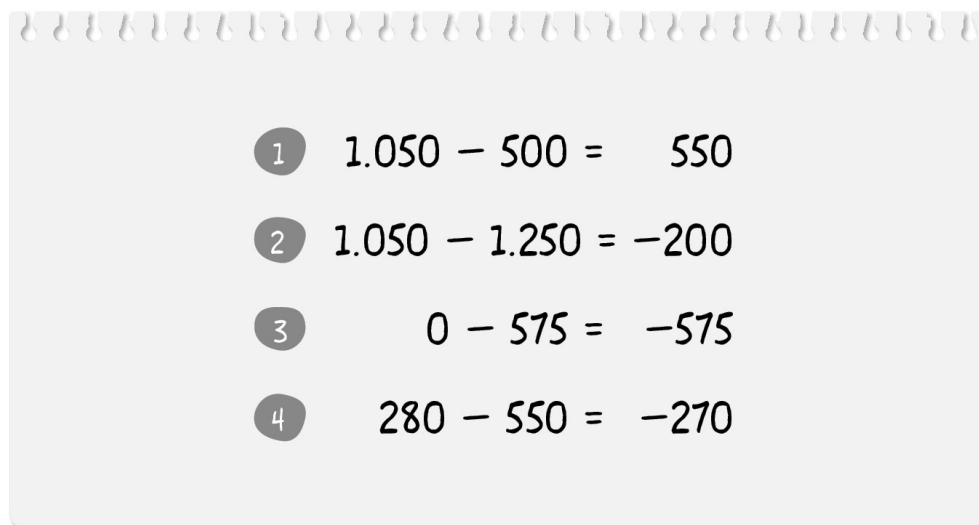
Essa pequena análise é importante para que consigamos identificar quais semanas do mês são mais pesadas e quais são mais leves. Somando o resultado de cada semana, chegaremos ao saldo mensal de -R\$ 495.

Você quer dizer que é isso que teremos na conta no último dia do mês?

Não! Nós só encontraríamos esse valor se Fábio tivesse começado o mês com R\$ 0, o que não é verdade. Conforme detalhado nas imagens anteriores, o mês começou com R\$ 1.200; logo, terminará com R\$ 705.

Há duas maneiras de chegar a esse mesmo valor: calculando o saldo operacional de cada semana e somando-os (como fizemos acima) ou calculando diretamente o saldo operacional do mês. Veja o raciocínio completo na Figura 9.4.

**Figura 9.3**



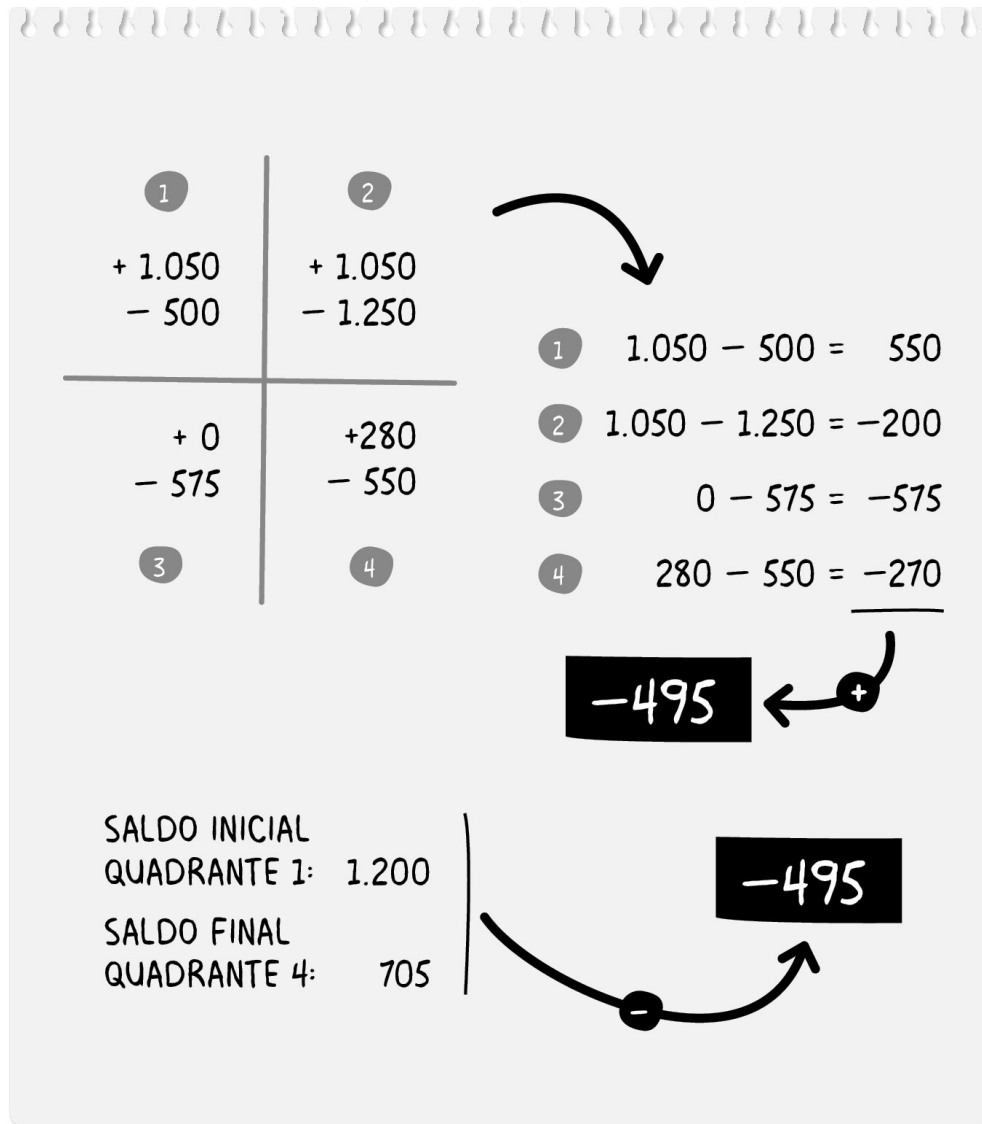
1  $1.050 - 500 = 550$

2  $1.050 - 1.250 = -200$

3  $0 - 575 = -575$

4  $280 - 550 = -270$

Figura 9.4



Perceba que começamos analisando uma semana por vez, em seguida analisamos um mês e agora já estamos em condições de analisar um trimestre completo. Recomendo que você sempre se preocupe em ter pelo menos esse nível de previsibilidade, buscando estar ciente, no mínimo, dos números dos próximos três meses. Se você conseguir chegar lá e ter três meses bem desenhados, considere que você já se encontra naquele segundo momento, citado no Capítulo 7. Nesse momento, você já tem certo domínio dos seus números, é capaz de trabalhar em cima dos anseios mais comuns levantados pelos autônomos e sente que, de certa forma, está no domínio da situação.

## Mudanças de fato

Pouquíssimas pessoas iniciam um planejamento financeiro simplesmente porque estão entediadas. Tenho certeza de que você não foi até a livraria, achou este livro bonito e pensou que, como estava sem nada para fazer, começaria seu planejamento financeiro, certo?

O principal combustível dos planejamentos é a insatisfação. Talvez você queira começar uma reserva para a aposentadoria, quitar uma dívida, rever a maneira como estabelece seus preços, enfim, as possibilidades são muitas.

Enquanto realizava os exercícios iniciais ou desenhava seus quadrantes, você provavelmente se sentiu tentado a mudar alguns valores, a se comprometer a gastar menos ou a cortar algumas despesas supérfluas. Esse é um impulso muito comum, porém ineficiente – por isso eu me preocupo em dar esse alerta repetidas vezes. É fundamental que, antes de mudar qualquer coisa relativa à sua vida financeira, antes de rever os números, antes de colocar em prática qualquer espécie de plano, você ganhe visibilidade. E todos os exercícios que fizemos até aqui tinham esse propósito.

Os profissionais que se encontram naquele primeiro momento, de caos completo, não estão em condições de protagonizar mudanças sólidas. Não há clareza, não há visibilidade e não há técnica para mensurar o real impacto do que está sendo colocado em prática. Entretanto, se seguiu as minhas sugestões até aqui, posso considerar que você já avançou para o segundo momento. Aqui, algumas mudanças passam a ser factíveis, e sugiro que você as experimente, vagarosamente, sempre utilizando seus quadrantes como referência.

Se você quer construir uma reserva de emergência, adicione-a como um gasto fixo em seus quadrantes (falaremos extensamente sobre reservas e previdências mais à frente) e avalie o impacto que esse novo gasto terá no seu trimestre.

Se você quer viajar no final do ano, insira, desde já, um gasto mensal que, lá na frente, resultará na poupança necessária para que você faça a viagem pretendida. Mais uma vez, avalie o impacto que esse novo gasto causará em seu trimestre.

Se você sente que está gastando mais do que poderia, faça uma reavaliação das suas despesas. Experimente cortar um gasto

(apenas um) e analise o impacto causado no final do mês corrente. Em seguida, avalie o impacto no mês seguinte.

Perceba que cada mudança possui suas peculiaridades, porém o modus operandi é o mesmo. Sempre tentaremos projetar o impacto dela utilizando os quadrantes como base. Dentre os diversos motivos pelos quais eu sugiro que você tenha visibilidade de, no mínimo, três meses, está o fato de esse ser um período plausível para que você faça testes e colha resultados.

Podemos imaginar, por exemplo, uma situação em que um empreendedor gostaria de ampliar sua base de clientes e, para isso, pensa fazer um anúncio no Facebook ou no jornal local. Em vez de tentar simplesmente adivinhar se esse investimento faz sentido, ele pode fazer um teste. Basta colocar o valor do investimento em seus quadrantes, como um gasto, e avaliar o impacto disso em suas entradas durante as próximas semanas.

Logo ele será capaz de elaborar percepções mais amplas, do tipo: "Notei que, em média, consigo um novo cliente a cada R\$ X gastos em marketing". Adiante falaremos mais sobre essa métrica, conhecida como custo de aquisição de cliente. A utilização de um período muito curto (um mês, por exemplo) não oferece tantas possibilidades de análise.

## Por que os planejamentos falham?

O segundo momento é relativamente confortável. Nele, você consegue lidar com o dinheiro com destreza e eficiência, mesmo que enfrente algumas limitações. Entretanto, enquanto você se organiza para o próximo salto (em direção ao terceiro momento), é importante que aprofundemos nosso entendimento sobre alguns aspectos mais subjetivos ligados ao planejamento financeiro. Começaremos entendendo um pouco por que a maioria dos planejamentos financeiros costuma falhar.

### **Complexidade**

O planejamento exageradamente detalhado e elaborado, cheio de indicadores e gráficos, parece uma boa ideia quando o foco da nossa atenção está totalmente voltado para nossas finanças. Durante um período de crise, por exemplo, enxergar todas aquelas informações parece, de fato, algo incrível e nos transmite uma

sensação de controle agradável. Esse foco, porém, não se sustenta (ainda bem). O tempo passa, as situações se acomodam, e naturalmente voltamos a nossa atenção para outras coisas: relacionamento amoroso, vida social, cultura, trabalho, casa, enfim, diversas áreas da vida, que são perpassadas pelo dinheiro, porém não o têm como pilar central. É nessa hora que a complexidade atrapalha.

O tempo e a paciência que dedicamos às nossas finanças gradativamente diminuem, os deslizos surgem e olhar para qualquer mecanismo de controle passa a ser desconfortável. Se o planejamento não for muito simples de entender, será deixado de lado ao menor sinal de tensão. Aquelas informações listadas e coloridas se mostram pouco úteis, quase decorativas. Quanto mais complexo for alimentar e atualizar o método de controle que você utiliza, maiores as chances de deixá-lo para trás.

**Quanto mais complexo for alimentar e atualizar o método de controle que você utiliza, maiores as chances de deixá-lo para trás.**

Uma alternativa interessante ao planejamento complexo é começar pela maneira mais simples possível e incrementar seu controle financeiro apenas mediante necessidade clara. Dessa forma, não sofremos com a otimização precoce. Cada pequeno trecho de informação listado no planejamento tem, necessariamente, que ter uma utilidade. Imagine-se explicando seu planejamento financeiro para um amigo. Como você o faria? Seria fácil? Você conseguiria responder às perguntas que ele fizesse? Conseguiria explicar com tranquilidade a função de cada linha? Muitas pessoas, imaginando que construir um planejamento é algo difícil que demanda muito conhecimento, adotam uma planilha pronta, engessada, e tentam preenchê-la da melhor forma. Não é uma boa estratégia, especialmente porque aquela planilha (ou software) não reflete a maneira como alguém que não a construiu a opera. É viável pegar algo pronto e simplificar, claro, mas começar do zero é ainda mais fácil e compensador.

**Excesso de rigidez**

Na pressa de fazermos os números ficarem mais redondos, retratando uma realidade que nos apeteça, é capaz que cometamos três deslizes muito comuns, todos relacionados a rigidez.

O primeiro diz respeito às estimativas, ao fato de nos iludirmos com números que são obviamente fantasiosos. Seja realista na hora de projetar seus ganhos. Entenda que pode levar algum tempo até que você consiga se posicionar no mercado. Tente manter sempre os pés no chão.

O segundo deslize diz respeito a quão generoso e carinhoso você está sendo consigo mesmo na hora de consolidar os números do planejamento. Não adianta apertar o cinto, cortar tudo que é restaurante, bar, balada, cafezinho, roupas novas, na esperança de que algo assim se sustente. Não dá para cortar todo e qualquer supérfluo (que vida dura seria essa, aliás). Isso não significa, obviamente, que você deva torrar um rio de dinheiro em pequenices, mas é fato que elas precisam existir.

O terceiro se relaciona com a margem reservada para os imprevistos. Ela precisa existir. A conta não pode fechar (tão) justa. Carros quebram, chuveiros queimam, clientes somem, calotes acontecem. Precisamos levar esses infortúnios em consideração. Vale a pena sofrer um pouquinho agora, vendo os números menos folgados do que gostaríamos, para não sofrer depois, percebendo que a sobra que imaginamos que teríamos não existiu.

Esses três pontos, se ignorados, podem resultar em frustração e em um processo elaborado de compensação, algo na linha de “já que me apertei tanto, me esforcei tanto, mereço dar uma chutada de balde e voltar a pensar no planejamento só no mês que vem”.

### **Falta de organização na vida**

Pensar em dinheiro nunca é só pensar em dinheiro. É pensar na vida, em geral, com tudo a que temos direito: projetos, planos, dia a dia, desejos, medos, frustrações. E é por isso que a maneira como nos organizamos acaba influenciando nosso planejamento de modo drástico. Onde moramos, onde costumamos comer, quais lugares frequentamos, quanto tempo livre temos, como organizamos nossa casa. Por vezes, nossa rotina é tão caótica, tão pouco previsível, que é simplesmente impossível encaixar um planejamento. Não temos horário para ir ao mercado, não

conseguimos parar para pensar na divulgação do nosso trabalho, não temos cabeça para falar com o contador.

Certa vez, atendi um cliente que tinha muitos problemas com gastos excessivos no cartão de crédito. Sugeri que, por algumas semanas, ele sacasse um certo valor para utilizar no dia a dia. Ele não conseguia, simplesmente porque não tinha tempo de ir até o caixa eletrônico. “Mas nem cinco minutos?”, eu perguntei. Ele me respondeu que no dia anterior tinha ficado sem ir ao banheiro, de tão atarefado.

A organização pode partir do básico. No que diz respeito à logística do dinheiro e à burocracia bancária, garanta que você tenha livre acesso a tudo o que precisar (ou seja, que possa acessar sua conta pelo computador, por aplicativos, pelo telefone) e tenha como meta precisar do mínimo possível.

Nossa disponibilidade de atenção é preciosa e extremamente limitada. Por conta disso, elimine o que puder ser eliminado (mesmo que não custe nada). Não faz sentido ter um cartão de crédito que não é utilizado guardado na gaveta, ou uma conta bancária extra, em outro banco, “para alguma emergência”. O sistema bancário do Brasil é extremamente avançado, e, se necessário, é possível criar uma conta bancária em questão de minutos.

Aproveito o gancho financeiro para lhe dar outra dica: coloque em dia os assuntos negligenciados. Isso ajuda a evitar o que costumamos chamar de imprevisto. Se você tropeça, quebra o braço e acaba gastando R\$ 600 em remédios, de fato essa é uma situação que foge do nosso controle, um imprevisto real. Mas se você gasta R\$ 600 por conta de uma cárie que poderia ter sido facilmente prevenida com uma visita semestral ao dentista, aí a história é outra. É aceitável e compreensível encarar um imprevisto ou outro, frutos do acaso, mas é desnecessário viver exposto de tal forma que o imprevisto se torne quase provável.

### **Falta de motivo para o planejamento existir**

Algumas atividades são prazerosas por si sós: um encontro aguardado, uma bela refeição, uma viagem de férias. Na maioria dos casos, quando terminadas, não nos dão nenhuma recompensa. Nossa animação por fazê-las está justamente no ato de fazê-las. Não é o caso de um planejamento financeiro. Sejamos

francos por aqui: ninguém acorda dizendo “que dia maravilhoso, vou listar meus gastos fixos!”.

Pode ser que você se encontre em uma posição um pouco sonolenta, curiosamente confortável. Talvez você até tenha um ou outro plano, mas nada que faça seus olhos brilhar. Não está com dinheiro sobrando, mas também não tem dívidas. Gostaria de fazer uma viagem, mas não é como se você fosse capaz de mobilizar sua vida inteira para que essa viagem aconteça. Gostaria de sair da casa dos pais, mas não está lá com muito ânimo para encarar um voo solo. Gostaria de fazer um curso que o impulsione a um novo emprego, mas até que está tudo bem onde você está. Nesses e em outros cenários análogos, é bem difícil seguir com um planejamento financeiro.

Uma vez que o ato de se planejar não é lá muito prazeroso, na ausência de um objetivo claro nossa motivação fraqueja. Falta combustível. Até é possível começar, num ímpeto de boa vontade, mas isso logo passa e dá lugar à apatia.

Não nos planejamos por prazer, nós nos planejamos porque queremos realizar algo, porque gostamos da sensação de controle, porque sabemos que o planejamento aumenta drasticamente a chance de nossos projetos se concretizarem, porque sabemos que sem ele a chance de vacilarmos aumenta. Quando a necessidade é latente, é como se recebêssemos chacoalhões, nos lembrando de por que estamos ali, engajados naquela missão. Quando o planejamento busca um fim em si mesmo, porém, ele é abandonado assim que a primeira dificuldade surge.

Não precisamos de objetivos grandiosos, epopeias. Tem quem seja fã de grandes cruzadas, claro, mas também tem quem goste de levar a vida com menos agito. As duas posturas são válidas, e nos dois casos conseguimos encontrar objetivos capazes de sustentar um planejamento financeiro. Pode ser algo tão simples quanto “nos próximos três meses, vou separar R\$ 500 que serão minha reserva de emergência”, ou “vou querer aproveitar mais os feriados desse ano, então vou me planejar para separar R\$ 250 por mês; com R\$ 3.000 dá para aproveitar bem todas as emendas, vou conseguir ir para o Nordeste e para o litoral do Rio”. Não há problema em serem objetivos pequenos. Estamos querendo cultivar uma vida financeira saudável, não criar um vídeo motivacional de superação e garra que viralize no YouTube.

Narrativas minúsculas e sinceras funcionam, desde que nos toquem de verdade. Para alguns, pode ser uma grande viagem; para outros, a certeza de não receber uma cartinha do banco dizendo que o nome está negativado.

É fundamental que todas as metas sejam extremamente mensuráveis. Dizer que “o objetivo é ter uma vida financeira mais folgada” é muito vago. Procure adicionar detalhes e métricas: “o objetivo é ter uma sobra de R\$ 200 por mês, por seis meses, para que seja formada uma reserva de R\$ 1.200, que serão gastos nisso, nisso e nisso”. Quanto mais claro o quadro se desenhar na nossa cabeça, maiores as chances de segurarmos a bronca até que tudo se torne um hábito. Se você tem em mente um grande passo, ótimo, utilize-o. Caso contrário, reflita com bastante calma, sem pressa, e busque projetos menores. Se não encontrar nada desejável o suficiente, siga com o assunto “finanças” por perto, converse com outras pessoas, seja curioso. Durante rodas de papo sobre dinheiro, quando discutimos questões como “você quer se planejar para...”, é bem comum um interromper a fala do outro com algo parecido com “eu também queria muito fazer/ter/ser isso!”. Não há motivos para adotarmos uma postura orgulhosa. A vida é bem maravilhosa e cheia de possibilidades. Se elas não estão claras no momento, não há mal algum em tomar emprestados os olhos do outro.

## Como aumentar as chances de sucesso de seu planejamento

Agora que já falamos dos motivos que podem nos levar a desistir de um planejamento financeiro, vale a pena listarmos algumas dicas que podem aumentar drasticamente as chances de sucesso do seu planejamento. Elas podem ser implementadas agora, no chamado segundo momento.

### **Automatizar as ações benéficas**

Na maior parte do tempo, nós sabemos o que precisa ser feito se desejamos cultivar uma vida mais saudável, em todos os aspectos. Sabemos, por exemplo, que precisamos fazer exercícios físicos com certa regularidade. Não o fazemos porque estamos com preguiça, porque somos engolidos pela rotina, porque nos

julgamos inaptos, porque não sentimos nenhum prazer com aquilo, enfim, por algum motivo que certamente não é o desconhecimento da importância daquela atividade. A preguiça e o cansaço, no fim das contas, são justificáveis. Fazer exercício implica deixar de fazer qualquer outra coisa que estejamos fazendo, colocar uma roupa razoavelmente apropriada, nos locomover até a academia, quadra ou parque, colocar o corpo em movimento, nos deslocar novamente até o local onde moramos, tomar um banho, para só então retomarmos a rotina. Em época de energia baixa, é bem compreensível que sejamos tomados pela inércia.

Com nossa vida financeira, a história é bem parecida. Sabemos que precisamos ter uma reserva de emergência, por exemplo, para que um provável contratempo não nos derrube, mas somos tomados pelo mesmo desânimo que cola nosso corpo no sofá enquanto a TV passa oito episódios seguidos de um seriado, sem interrupções.

“Roubar” na atividade física é difícil. Afinal, só sentiremos os benefícios provenientes dela se, de fato, praticarmos. Não adianta ir até a academia, tomar um açaí com banana e voltar para casa torcendo para receber uma dose de bem-estar travestido de endorfina. Se você for até a quadra e se autointitular o tio do churrasco, mesma coisa. Você dará boas risadas, talvez cultive bons amigos, mas os benefícios reais da atividade física, em si, não vão ser obtidos.

### **Sempre que possível, coloque as contas em débito automático.**

Com nossas finanças a coisa não é tão exata e quadrada. Talvez você consiga exercer uma possível vocação para preguiçoso e, ainda assim, usufruir dos benefícios de uma vida financeira saudável. Podemos “roubar” no jogo e tornar o trato com nossas finanças muito mais fácil, sem despender muito esforço nisso.

Recebi, recentemente, uma foto de um amigo com a legenda “nada como chegar em casa tranquilo”. A foto era um quadrado totalmente preto. A mensagem seguinte era “esqueci de pagar a conta de luz”. Sempre que possível, coloque as contas em débito

automático. Não há motivos para voluntariamente ter a necessidade de lembrar que todo dia 10 (ou 15, ou 20) você precisa entrar no internet banking (ou, pior, ir até o banco) para pagar um boleto. No caso da energia elétrica, é bem pouco provável que você receba uma conta com valores incorretos. Então, vale a pena colocá-la no débito automático. O mesmo não se aplica à fatura do cartão de crédito, por exemplo, onde os erros são frequentes. Ainda assim, na minha opinião, pode ser interessante. Possuo cartão há 13 anos e recebi uma fatura realmente indevida uma única vez. O valor foi debitado da minha conta de maneira automática, eu liguei para o banco, gastei 15 minutos, preenchi um formulário justificando a cobrança indevida e depois de cinco dias úteis o valor pago indevidamente foi creditado. Esforço pequeno se comparado ao benefício de não ter me preocupado com o dia exato do pagamento da fatura durante os últimos 156 meses.

Colocar as contas desejadas em débito automático é apenas uma das várias possibilidades de automatização que podem ser adotadas. Outra possibilidade, altamente recomendada, está relacionada às transferências recorrentes.

Imagine que Fábio, nosso personagem professor de violão, decida separar, todos os meses, R\$ 150 para que ao final de um ano possua uma pequena reserva que compensará a queda de faturamento habitual, decorrente das férias escolares. No primeiro mês, ele está com o ânimo a mil. Assim que cai o pagamento do primeiro aluno, ele transfere os R\$ 150 para a poupança. No mês seguinte ele pega uma gripe, o celular dá problema, a rotina vira uma bagunça e ele esquece de fazer a bendita transferência na data em que deveria. Mas tudo se resolveu, e a transferência foi feita. Vitória. No terceiro mês ele se enrola, briga com a namorada, e tudo o que ele não quer é pensar em dinheiro. A data passa. “No mês seguinte transfiro R\$ 300”, ele pensa. Não transfere. As contas acabam se apertando, ele resolve sacar da poupança os R\$ 300 que já havia acumulado e o plano vai por água abaixo.

Agora pense: se logo no primeiro mês, quando ele decidiu colocar o plano em prática, em vez de ter transferido os R\$ 150 para a poupança, ele tivesse agendado uma transferência mensal recorrente, que acontecesse todo dia 5, ele teria gastado exatamente o mesmo tempo. Só que, em vez de dizer “eu gostaria de transferir R\$ 150 para minha conta poupança”, ele teria dito “eu

gostaria de agendar uma transferência recorrente de R\$ 150, todo dia 5”.

Era só isso que ele precisava ter feito para aumentar exponencialmente a chance de conquistar esse pequeno objetivo. Não teria gripe nem briga com namorada que fosse capaz de atrapalhar.

### **Eliminar cascas de banana (em vez de desviar delas)**

Tive um chefe que dizia que, para ser um funcionário mediano, bastava fazer o mínimo. Se uma máquina com quatro parafusos estivesse quebrada, com um dos parafusos meio solto, o funcionário mediano iria até lá, apertaria esse parafuso e voltaria para casa. O funcionário realmente competente apertaria o parafuso solto e conferiria se os outros três parafusos careciam de manutenção. Ele era um cara de chavões. “Não tem por que não fazer um esforço agora para evitar que um problema aconteça no futuro”, ele dizia, em um português um pouco menos educado do que esse. É possível aplicar esse raciocínio à nossa vida financeira. Dá para viver fazendo só o mínimo, sem antever e reduzir a chance de deslizos, mas é uma estratégia que, na maioria das vezes, não vale a pena. Resolva já o que puder ser resolvido.

A maioria dos cartões de crédito nos surpreende, em algum mês, com a famigerada anuidade – no geral, por conta de alguma lei obscura que rege o universo, será no mês em que você estiver mais apertado. É possível negociar a anuidade no momento em que ela é cobrada, claro, mas é infinitamente mais fácil negociá-la com calma meses antes de ela ser sorrateiramente embutida na fatura.

Muitas vezes temos um fraco por determinados locais, estruturados para estimular o consumo. Acompanhei, por meses, a vida financeira de um cara extremamente vaidoso. A conta nunca fechava, o cheque especial era uma constante. Todo mês eram gastos quase R\$ 300 em “farmácia”. O gasto era sempre sucedido de um pequeno peso na consciência. No discurso dele: “Eu vou à farmácia para comprar um xampu que custa metade desse valor, mas sempre que estou por ali acabo comprando um creme, uma base, um condicionador... a maioria, acabo nem utilizando”. Ele já estava convencido de que precisava mudar, mas a empolgação só

durava enquanto o peso na consciência existisse. Passava uma semana ou duas, e o desconforto sumia. Durante o período de ressaca, ele pensava coisas como “vou parar de usar esse maldito xampu; da próxima vez que for à farmácia vou comprar um xampu qualquer”. Obviamente, isso não acontecia.

Possuir inteligência financeira é conseguir direcionar recursos (tempo e dinheiro) ao que de fato importa. No caso do nosso amigo, o que importava era o xampu. Todo o restante era, com o perdão da ironia infame, perfumaria. A solução encontrada foi comprar vários frascos do bendito produto de uma vez só. Dessa forma, ele não precisaria ir até a farmácia com frequência, não precisaria respirar fundo para passar ileso pelo corredor das “ofertas” e poderia continuar usufruindo do produto que, na visão dele, era o mais apropriado.

### **Possuir inteligência financeira é conseguir direcionar recursos (tempo e dinheiro) ao que de fato importa.**

Não há motivos para assumir uma postura pretensiosa, do tipo: “eu preciso ser capaz de resistir às ofertas”. Em algumas situações, a superexposição ao consumo é inevitável, em outras, não. É fato que todos precisamos cultivar autonomia, mas podemos fazê-lo em um cenário controlado, sem que nossa saúde financeira seja colocada em risco, pagando os juros absurdos do cheque especial.

O processo de precaução e eliminação de riscos é uma batalha solitária. Certa vez, organizei uma roda de conversa com universitários para falarmos sobre grana, e grande parte deles já havia sido abordada por bancos que ofereciam uma conta especial, sem taxas, exclusiva para estudantes. Essa conta contemplava também um cartão de crédito. Nenhum deles sabia qual era o limite desse cartão. Uma menina, indignada com o desconhecimento, ligou para o SAC – outra batalha solitária e épica, aliás – para descobrir o valor. O limite concedido a ela era de R\$ 2.400. Quase três salários mínimos de 2018. Perguntei o valor médio de uma bolsa de estágio, e eles me disseram que era, com muita sorte, R\$ 1.200. Não precisei alongar muito a explicação de quão errada e perigosa era essa desproporção, já

que outro participante da roda contou que tivera que pedir o parcelamento da fatura do mês anterior porque a parcela da sua moto tomava mais da metade do valor que recebia e o final de ano havia sido intenso. Parcelou os R\$ 2.000 em 12 vezes de R\$ 270, depois de atrasar a fatura duas vezes. Em vez dos R\$ 2.000, ele pagou R\$ 3.240.

Semanas depois, uma das organizadoras da roda me contou que tinha perdido quase duas horas para fazer com que o banco reduzisse esse limite. A atendente não entendia por que alguém recusaria o crédito generosamente oferecido pela instituição. Corte o blá-blá-blá da maneira mais educada possível, explique que não faz sentido ter tudo isso à disposição, que você não confia em si mesmo tanto assim e que, caso julgue necessário, você volta a entrar em contato, solicitando uma readequação.

Até daria para parar por aqui, mas...

Este segundo momento da vida financeira de um profissional autônomo é um momento estável, que viabiliza a solução de muitas das dores enfrentadas por aqueles que trabalham por conta própria. Dá para organizar uma reserva de emergência, dá para acumular algum dinheiro para a aposentadoria, dá para investir em capacitação, enfim, é possível construir uma vida financeira saudável. Ele, porém, possui diversas limitações.

Como nesse cenário tudo está misturado, um deslize na vida pessoal pode afetar drasticamente o bom andamento da atividade profissional. Imagine que sua vida profissional seja rentável, que você calculou adequadamente as suas margens, que tem um fluxo de clientes considerável e que tudo corre como o esperado. Você registrou tudo nos seus quadrantes e tem três meses bem desenhados. Mas, então, você resolveu tirar uns dias de folga e, no meio de sua viagem, percebeu que as estimativas de gasto estavam completamente erradas. Em vez de gastar R\$ 2.000, você acabou desembolsando R\$ 4.000, e só se deu conta disso ao receber um SMS do banco dizendo que o limite do cartão estava acabando.

Você voltou para casa um pouco cabisbaixo, entrou no Facebook, viu que havia uma notificação e pensou: " Acho que a foto que eu postei dando high five na estátua está fazendo

sucesso!". A notificação, porém, era um aviso de que sua campanha de divulgação estava suspensa, porque não fora possível efetuar a cobrança em seu cartão de crédito. O limite estourou, e você ficou dez dias sem divulgar seu trabalho. Por consequência, o fluxo de clientes diminuiu, e menos clientes significa menos faturamento. E tudo isso bem quando a fatura do cartão viria tão alta. Talvez você pense que o certo era não ter torrado toda aquela grana nas férias, e, bem, até era, mas vacilos acontecem.

Às vezes a gente fica triste e acaba gastando demais. Às vezes a vida dá um show de criatividade e nos coloca diante de alguns imprevistos malucos, fazendo com que acabemos, de novo, gastando demais. Achar que isso não vai acontecer é ingenuidade. O melhor caminho, então, é separar esses pequenos universos. E é sobre isso que falaremos no próximo capítulo: vida financeira pessoal de um lado, vida financeira profissional de outro.

## 10.

# Enxergando-se como uma pequena empresa: o terceiro momento

Antes, tudo acontecia de maneira caótica: você utilizava uma ou mais contas bancárias, misturando as despesas pessoais e profissionais. Agora, trabalharemos com duas grandes entidades: a conta-corrente PF (pessoa física) e a conta-corrente PJ (pessoa jurídica). Tudo o que diz respeito à empresa deve acontecer na conta-corrente PJ. Por exemplo, se você é dentista e precisa receber o pagamento de um cliente, esse dinheiro deve ser direcionado para sua conta PJ. Se você é um professor de violão e precisa imprimir apostilas para seus alunos, o custo dessa impressão deve ser retirado de sua conta PJ. Os impostos de cada mês relativos ao seu trabalho também serão pagos pela conta PJ. No entanto, o aluguel do local onde você mora deve sair da sua conta PF, assim como as contas de água, luz e gás.

Mas se as entradas profissionais acontecerão na conta PJ, de onde virá o dinheiro para as atividades da conta pessoal?

**Tudo o que diz respeito à empresa deve acontecer na conta-corrente PJ.**

Esse é o principal ponto do método. Reintroduziremos aqui o conceito de salário. A ideia é que, uma vez por mês, você transfira um valor predeterminado da sua conta PJ para sua conta PF. O dia não importa, mas sugiro que seja uma data fixa no mês; todo dia 30, todo dia 5 ou todo dia 20, tanto faz. O importante é que seja sempre o mesmo valor e sempre na mesma data. Essa rotina vai colaborar para que você crie um estilo de vida mais regular e organizado, gerando um impacto positivo nas finanças tanto da sua vida pessoal quanto profissional. O "valor ideal" desse salário será discutido mais adiante. Por enquanto, preocupe-se em assimilar a ideia de ter seus "centros de custo" separados e de você – provavelmente o único sócio da sua empresa – receber um salário fixo, que não será alterado, salvo circunstâncias extremamente atípicas.

Nos capítulos anteriores, comentei que a passagem do primeiro para o segundo momento é bastante tranquila. Porém, o passo seguinte, do segundo para o terceiro momento, costuma ser um pouquinho mais complicado. Isso ocorre porque avançar para esse estágio final implica:

- » **Dominar a técnica dos quadrantes.** Neste terceiro momento trabalharemos com dois quadrantes, um representando a vida financeira PF e outro, a vida financeira PJ. Então, se você ainda domina totalmente o processo de montagem e manutenção dos quadrantes, é provável que seu planejamento vire uma bagunça.
- » **Possuir certa estrutura bancária.** É importante, nesta fase, que você possua uma conta bancária para a vida financeira PF e outra para a vida financeira PJ. Qualquer coisa diferente disso vai trazer uma camada de complexidade extra, o que definitivamente não é bom para seu planejamento.
- » **Ter alguma folga financeira.** Como o objetivo aqui é separar fluxos financeiros, se as contas estiverem muito justas, sem folga alguma, é bastante provável que o processo já comece de manchar torta e você se pegue proferindo as seguintes frases: "Puxa, eu planejei para transferir meu salário no dia 30, mas não tenho saldo para isso"; "Preciso pagar o cartão de crédito da minha conta PF, e percebi que o salário que eu planejei não vai dar conta de suprir esse gasto, vou precisar sacar mais", ou "Estou constantemente se atropelado pelas minhas contas, nunca consigo fazer com que o salário esteja disponível na data fixada".

Esses pequenos tropeços, decorrentes da falta de fluxo, estrutura ou conhecimento, farão com que o terceiro momento seja mal implementado ou implementado pela metade, e as consequências disso costumam ser bastante negativas. Dinheiro indo e voltando para a conta PJ, quadrantes bagunçados, dificuldade imensa para apurar os impostos, dentre outros problemas. Então, em resumo, é preferível que você siga a vida com o segundo momento funcionando perfeitamente a mergulhar no terceiro momento pela metade, meio mal das pernas.

O terceiro momento oferece ao profissional uma clareza muito superior em relação à sua situação financeira. O cálculo de alguns indicadores-chave, como o CAC (custo de aquisição de cliente) e a margem geral, torna-se muito mais fácil. E algumas ações consideradas regalias inatingíveis por muitos dos autônomos, como estipular um bônus ou gozar de férias remuneradas, são mais facilmente implementadas.

Em suma, é um movimento custoso, que depende do alinhamento de algumas variáveis, mas é extremamente benéfico. Vá com calma, mas vá.

## Um exemplo

Utilizaremos agora como exemplo a vida financeira do Ismael, um fotógrafo autônomo. Partiremos do segundo momento, no qual os quadrantes já estão implementados e bem organizados, e acompanharemos a implementação do terceiro momento.

Observe, na Figura 10.1, os quadrantes que retratam um mês na vida de Ismael. Perceba que, assim como no caso do professor Fábio, todas as informações estão organizadas em uma mesma folha e concentradas em uma mesma conta bancária. No primeiro quadrante, que representa a primeira semana do mês (do dia 5 ao dia 12), estão listadas as despesas pessoais, mensalidade da academia e variável da semana, bem como uma entrada (o recebimento pelas fotos do Gian) e uma despesa profissional (o pagamento do contador). No segundo quadrante, temos duas despesas pessoais (aluguel e variável da semana) e uma entrada profissional ("casamento LF"). O terceiro e o quarto quadrantes seguem a mesma lógica.

**Figura 10.1**

1	<b>05/03</b> 4.750 SALDO INICIAL -250 ACADEMIA -200 VARIÁVEL	2	<b>12/03</b> 5.400 SALDO INICIAL -1.200 ALUGUEL -200 VARIÁVEL
	----- +1.500 FOTOS GIAN -400 CONTADOR		----- +4.500 CASAMENTO LF
	<b>12/03</b> 5.400 SALDO FINAL		<b>19/03</b> 8.500 SALDO FINAL
3	<b>19/03</b> 8.500 SALDO INICIAL -60 INTERNET -115 CELULAR -200 VARIÁVEL	4	<b>26/03</b> 7.575 SALDO INICIAL -500 CARTÃO -200 VARIÁVEL
	----- -550 IMPOSTOS		----- +1.000 EVENTO UNIP
	<b>26/03</b> 7.575 SALDO FINAL		<b>31/03</b> 7.875 SALDO FINAL

Vamos analisar brevemente os números. Perceba que o mês começa com um saldo de R\$ 4.750 e provavelmente terminará com um saldo de R\$ 7.875. Como já vimos, isso quer dizer que o resultado financeiro do mês de Ismael é de R\$ 3.125 (bem simples de calcular: basta considerar o saldo final e subtrair o saldo inicial:

R\$ 7.875 – R\$ 4.750 = R\$ 3.125). Então, podemos concluir que nosso personagem, nesse mês, estima ganhar R\$ 3.125 a mais do que a soma de todos os seus gastos. E, de fato, se somarmos todas as entradas e saídas, chegaremos a algo assim:

Entradas: R\$ 7.000

Saídas: R\$ 3.875

Resultado financeiro = Saídas – Entradas = R\$ 7.000 – R\$ 3.875 = R\$ 3.125

Se esse cálculo ainda não está muito claro para você, dê uma relida na seção “Miniquadrantes”, na página 81.

Levando em consideração apenas o mês retratado na figura, é seguro concluir que Ismael já contava com uma pequena reserva financeira – pois o saldo inicial do primeiro quadrante era de R\$ 4.750 – e que essa reserva será ainda maior ao fim do mês, com o acréscimo dos R\$ 3.125 do resultado financeiro.

Note também que as informações referentes à vida pessoal e à profissional já estão bem organizadas. Nos subquadrantes superiores, acima da linha tracejada, temos as atividades financeiras da vida pessoal e, nos subquadrantes inferiores, as da vida profissional.

Com quadrantes organizados e bem assimilados, fluxo financeiro folgado e estrutura bancária pronta, temos tudo o que é necessário para acompanhar nosso personagem rumo ao próximo passo. Para isso, pegaremos duas folhas de sulfite e separaremos as informações. Tudo o que é vida financeira pessoal ficará em uma folha, à esquerda, e tudo o que é vida financeira profissional, em outra, à direita. Ao fim das anotações, chegaremos ao resultado que vemos na Figura 10.2.

Figura 10.2

<p><b>1</b></p> <p><b>05/03</b> 2.000 SALDO INICIAL</p> <p>-250 ACADEMIA -200 VARIÁVEL</p> <p><b>12/03</b> 1.550 SALDO FINAL</p>	<p><b>2</b></p> <p><b>12/03</b> 1.550 SALDO INICIAL</p> <p>-1.200 ALUGUEL -200 VARIÁVEL +3.000 SALÁRIO</p> <p><b>19/03</b> 3.150 SALDO FINAL</p>
<p><b>3</b></p> <p><b>19/03</b> 3.150 SALDO INICIAL</p> <p>-60 INTERNET -115 CELULAR -200 VARIÁVEL</p> <p><b>26/03</b> 2.775 SALDO FINAL</p>	<p><b>4</b></p> <p><b>26/03</b> 2.775 SALDO INICIAL</p> <p>-500 CARTÃO -200 VARIÁVEL</p> <p><b>31/03</b> 2.075 SALDO FINAL</p>

(cont.)

<b>1</b>	<b>05/03</b> 2.750 SALDO INICIAL	<b>2</b>	<b>12/03</b> 3.850 SALDO INICIAL
	+1.500 FOTOS GIAN -400 CONTADOR		+4.500 CASAMENTO LF -3.000 SALÁRIO
	<b>12/03</b> 3.850 SALDO FINAL		<b>19/03</b> 5.350 SALDO FINAL
<b>3</b>	<b>19/03</b> 5.350 SALDO INICIAL	<b>4</b>	<b>26/03</b> 4.800 SALDO INICIAL
	-550 IMPOSTOS		+1.000 EVENTO UNIP
	<b>26/03</b> 4.800 SALDO FINAL		<b>31/03</b> 5.800 SALDO FINAL

Não é difícil entender o que ocorreu. Deixamos R\$ 2.000 como saldo inicial na conta pessoal, R\$ 2.750 na conta profissional, definimos um salário fixo de R\$ 3.000, a ser pago todo dia 15, e

separamos completamente as entradas e saídas pessoais e profissionais. Com os valores destrinchados, recalculamos o saldo estimado para cada semana. Assim, concluímos que, ao final da segunda semana, esperamos encontrar R\$ 3.150 na conta pessoal e R\$ 5.350 na conta profissional. Ao final do mês, esperamos encontrar R\$ 2.075 na conta pessoal e R\$ 5.800 na conta profissional.

Note que não apareceu nem desapareceu nenhum centavo em relação aos quadrantes anteriores. O saldo inicial era R\$ 4.750 e assim continua a ser, mas, em vez de estar em uma conta única, o mesmo valor está organizado em duas contas diferentes (R\$ 2.000 + R\$ 2.750 = R\$ 4.750).

*Mas, Amuri, como você chegou à conclusão de que o ideal era começar o mês com R\$ 2.000 na conta pessoal e R\$ 2.750 na conta profissional?"*

Foi um chute! Enquanto preparava o material para o desenvolvimento deste livro, eu experimentei diferentes valores. Comecei experimentando deixar apenas R\$ 1.000 na conta pessoal, mas logo percebi que, se assim fosse, Ismael chegaria ao final da primeira semana com o saldo negativo. Então aumentei e percebi que, caso começássemos com R\$ 2.000, as contas fechariam de maneira confortável. É exatamente isso que sugiro que você faça: testes e mais testes até encontrar o melhor cenário. E esse conselho vale para todos os exercícios e processos relacionados ao planejamento.

*E como foi definido o salário de R\$ 3.000?*

Também foi um chute, mas dessa vez um chute razoavelmente embasado. Eu assumi que o mês retratado nas páginas anteriores era um mês típico, então somei as despesas pessoais presentes nos quadrantes e cheguei a um valor aproximado de R\$ 2.900. Coloquei uma pequena margem e experimentei redesenhar os quadrantes, levando em consideração as seguintes informações:

Saldo inicial na conta pessoal: R\$ 2.000

Saldo inicial na conta profissional: R\$ 2.750

Salário: R\$ 3.000

Percebi que as contas fechavam de maneira confortável e concluí que eram bons valores para uma primeira experiência.

Vale lembrar que os impostos serão pagos através da conta PJ, bem como o contador – afinal, são despesas inerentes ao universo profissional.

*No fim das contas, nosso personagem acabou ficando com duas folhas para alimentar. Isso vale mesmo a pena?*

Vale, e muito. É infinitamente mais fácil gerenciar duas contas bancárias simples do que uma conta bancária muito complexa.

*E se eu estiver utilizando meu cartão de crédito pessoal para pagar algumas despesas recorrentes da empresa? O que devo fazer?*

Esse definitivamente não é o cenário ideal, mas recomendo que você não se preocupe com isso agora. Se a fatura do cartão impactar seu orçamento pessoal, aumente um pouquinho seu salário, de modo a contemplar essa despesa. Com o amadurecimento da sua atividade profissional, a correção desse pequeno problema será natural, e você provavelmente sentirá a necessidade de um cartão de crédito para a vida pessoal e outro para a vida profissional.

## Mais sobre a remuneração no terceiro momento

Muitas pessoas acham que a vida do autônomo é uma maravilha, pois o profissional tem toda a liberdade do mundo e, se quiser ganhar mais dinheiro, basta dedicar mais algumas horinhas por dia ao trabalho.

Na vida real, entretanto, as coisas não funcionam assim. Textos e mais textos são publicados todos os dias, enaltecendo essa falácia, tentando desenhar essa montanha-russa emocional/financeira do profissional autônomo como algo positivo e romântico, mas a verdade é que lidar com tudo isso é, para dizer o mínimo, bastante estressante.

Não demora muito para que o recém-autônomo perceba que tem menos controle sobre a situação do que acreditava que poderia ter. Se trabalhar mais, é óbvio que vai ganhar mais, mas não é como se tivéssemos uma barrinha mágica, através da qual conseguimos dosar a quantidade de projetos ou clientes. Às vezes, até temos tempo para trabalhar mais, porém não temos demanda. Às vezes, temos um ótimo fluxo de demanda, mas não temos agenda para encaixar tudo o que gostaríamos de

fazer. E, por fim, às vezes temos tempo e agenda, mas não temos energia.

**As oscilações de faturamento acontecerão, mas é perfeitamente possível fazer com que essa montanha-russa impacte apenas o fluxo de caixa da empresa. As despesas pessoais serão pagas normalmente.**

Considerando o fato de que a tensão faz parte da rotina do empreendedor, deixar de lidar com as oscilações de renda, ao menos no âmbito pessoal, costuma ser um grande alento. É fato que as oscilações de faturamento acontecerão, mas é perfeitamente possível fazer com que essa montanha-russa impacte apenas o fluxo de caixa da empresa. As despesas pessoais serão pagas normalmente, uma vez que o montante a ser transferido para a conta pessoal será sempre o mesmo.

*E se sobrar dinheiro no caixa da empresa, o que fazer? Não vale transferir para a conta pessoal, como um acréscimo ao salário?*

Particularmente, eu gosto muito de trabalhar com a dinâmica de um salário mais enxuto, um valor que cubra as despesas básicas, que não possibilite grandes sobras e estipulias, e uma espécie de bônus a ser estudado a cada três ou seis meses. É importante ressaltar, entretanto, que antes de o bônus ser retirado é preciso estudar seu impacto nos quadrantes dos próximos meses. E posso dizer com tranquilidade que, tanto para mim quanto para grande parte de meus clientes e alunos, essa dinâmica funciona muito bem.

Essa abordagem, além de favorecer a criação de uma rotina organizada, tem um efeito colateral muitíssimo positivo. Ela faz com que sempre tenhamos os olhos voltados para os meses que se seguem. Vale dar um voto de confiança. Você saberá que o efeito desejado foi alcançado quando se pegar ponderando algo assim: "Meus próximos três meses estão razoavelmente organizados e cobertos, então poderia tirar um bônus de R\$ 2.000

agora, mas vou tirar apenas R\$ 1.000 e, assim, já garanto parte do curso que desejo fazer no próximo trimestre".

Uma vez que nossa sociedade, nos mais diversos contextos, toma como período-base de organização o mês, é natural que esse salário, mesmo que sutilmente, acabe por definir o estilo de vida a ser adotado. É como se criássemos uma cadência, que se manterá mesmo nos momentos de baixa demanda de trabalho. É mais saudável (e infinitamente mais fácil) definir um estilo de vida mais fixo, criado em cima de um salário, do que adotar um estilo de vida completamente variável, baseado nos diferentes faturamentos mensais da sua empresa.

Voltando ao nosso fotógrafo Ismael, vamos supor que, no início do mês de abril, ele pretenda analisar se é viável efetuar a retirada de um bônus, além do salário de R\$ 3.000 que ele já retira todos os meses, considerando que as projeções para abril, maio e junho já estão desenhadas e são positivas.

Para chegar a essa resposta, vamos analisar o saldo inicial e final de cada uma das semanas da conta PJ. Em seguida, partimos para uma análise mais macro, que toma por base apenas o começo e o fim de cada mês. Para facilitar, inclusive, podemos criar uma pequena linha do tempo, como vemos na Figura 10.3.

**Figura 10.3**



	ABRIL	MAIO	JUNHO
COMEÇO DO MÊS	2.750	5.800	8.700
FIM DO MÊS	5.800	8.700	10.200

Entenda que o saldo estimado para cada fim de mês já contempla o pagamento do salário de Ismael. E, para termos ainda mais segurança, podemos incluir também algumas estimativas de entrada para os próximos meses. Ao fazermos isso, sugiro

destacar essas entradas de alguma forma (com uma cor diferente, um asterisco ou algo do tipo – veja a Figura 10.4), para que fique bem claro que são valores estimados, levantados com base no histórico que já possuímos. Apenas com essa projeção feita é que nossa personagem descobrirá se deve ou não retirar seu bônus.

E aqui fica um conselho valioso: na dúvida, não faça essa retirada de dinheiro. Simples assim. Ter de devolver o bônus para a empresa é tão ou mais frustrante do que não sacá-lo. Lembre-se de que o que você não retirar agora poderá ser retirado mais para a frente. Caso perceba que isso fará com que você se sinta mais seguro, estenda a projeção o máximo que puder: seis meses, um ano, um ano e meio. Brinque com os períodos e com as estimativas de faturamento.

Também vale tentar elaborar ponderações mais complexas, do tipo: "Minha previsão de caixa para os próximos três meses está confortável, e eu já desenhei um pequeno rascunho dos meus próximos 12 meses. Nele, percebi que, se eu faturar algo próximo das médias do ano passado, posso tirar esse bônus agora sem nenhum peso na consciência".

Essa não é uma conclusão elementar, e só conseguimos chegar lá quando temos o planejamento todo em mãos. E foi exatamente por isso que ressaltai que não é preciso ter pressa para avançar de um momento para outro. O ideal é que se trate de um processo natural e tranquilo. Não adianta chegar ao terceiro momento sem ter a bagagem necessária para aproveitá-lo ao máximo.

## Férias, 13o e outras “regalias”

Agora que já falamos do bônus, vamos conversar um pouco sobre as férias remuneradas, um benefício cada vez mais raro na vida dos autônomos, beirando a extinção. O raciocínio é muito parecido com o que fizemos em relação ao bônus. Novamente vamos brincar com os valores nos quadrantes, mas agora, em vez de olhar o que aconteceria com os números caso sacássemos um bônus R\$ X no começo do mês Y, analisaremos o que aconteceria com os números caso não tivéssemos nenhum recebível em determinado mês.

**Figura 10.4**

--	--	--	--	--	--

	R\$ 8.700,00			R\$ 8.300,00	
	-R\$ 400,00	contador		-R\$ 3.000,00	sa
				R\$ 2.700,00	entra
	R\$ 8.300,00			R\$ 8.000,00	
	R\$ 8.000,00			R\$ 10.200,00	
	-R\$ 500,00	impostos			
	R\$ 2.700,00	entrada 2			
	R\$ 10.200,00			R\$ 10.200,00	

Trabalharemos em cima de um cenário de nosso fotógrafo Ismael. Ele planeja sair de férias e ficar sem trabalhar durante o mês de junho. Seus quadrantes originais estão retratados na Figura 10.4.

Como podemos ver, o planejamento original do nosso personagem estimava duas entradas para o mês de junho. No entanto, se nosso personagem realmente decidir tirar férias, não poderá contar com esses recebíveis. Nossa tarefa aqui é entender como os quadrantes se comportarão sem esse dinheiro. É bastante simples. Veja a Figura 10.5, na página seguinte.

Note que retiramos da previsão todas as entradas, porém, por motivos óbvios, mantivemos as saídas – afinal, o contador e as demais despesas da empresa (incluindo o salário do próprio Ismael) deverão ser pagos da mesma forma. Como as férias costumam impactar não só o mês em que se tira folga, mas também os meses subsequentes, sugiro estendermos um pouco essa previsão. E, para isso, Ismael precisará estar apto a responder à seguinte pergunta: "Caso eu não trabalhe em junho, o que acontecerá com o caixa da empresa nos próximos meses?".

**Figura 10.5**

	R\$ 8.700,00			R\$ 8.300,00	
	-R\$ 400,00	contador		-R\$ 3.000,00	sa
				R\$ 0,00	entra
	R\$ 8.300,00			R\$ 5.300,00	
	R\$ 5.300,00			R\$ 4.800,00	

	-R\$ 500,00	impostos		
	R\$ 0,00	entrada 2		
	<b>R\$ 4.800,00</b>			<b>R\$ 4.800,00</b>

Se os números sinalizarem um cenário positivo, só nos resta desejar boas férias ao Ismael. Mas se os números não trouxerem boas notícias, a melhor coisa é sugerir a ele uma rota alternativa. E aqui vale soltar a criatividade, uma vez que são vários os cenários possíveis. Vejamos algumas sugestões:

- » Tirar apenas 15 dias de férias, em vez de 30; dessa forma o impacto das férias sobre os recebíveis seria muito menor;
- » Ponderar a possibilidade de ter um salário reduzido nos próximos meses. Se os salários de julho, agosto e setembro forem R\$ 2.500 em vez de R\$ 3.000, os números provavelmente se comportarão melhor;
- » Cogitar a possibilidade de acelerar um pouco o ritmo de trabalho durante os meses de abril e maio com a intenção de engordar o caixa. Assim ele pode criar uma reserva, que, em tese, será consumida durante sua ausência.

Todos esses são caminhos válidos e certamente contribuirão para que o Ismael viabilize seu merecido descanso. É importante ter em mente que esse ponto não deve ser negligenciado, em hipótese nenhuma. Às vezes, encaramos a persona do empreendedor herói e pisamos no acelerador sem previsão de pausa, achando que só o ritmo insalubre de trabalho é que vai possibilitar manter as contas no azul. Eu acompanho empreendedores extremamente dedicados, e, na maior parte das vezes, não é isso que vejo acontecer. O efeito rebote dessa postura costuma ser cruel. Há os que trabalham além da conta e não têm energia para olhar estrategicamente para o próprio negócio. Há os que trabalham além da conta até que, por exaustão e falta de disposição, acabam por tomar decisões financeiras catastróficas. Há os que trabalham além da conta até o momento em que ficam doentes e se veem obrigados a parar, na maioria dos casos, sem nenhum suporte financeiro.

O ritmo demasiadamente acelerado não se sustenta. Nós não somos robôs, precisamos das pausas. Um dos objetivos desse olhar mais próximo e carinhoso às nossas contas é justamente

este: fazer com que trabalhem de maneira mais inteligente e sustentável.



PARTE III

# O UNIVERSO DOS AUTÔNOMOS

## A burocracia inevitável

Não tem jeitinho, não tem escapatória e não dá para deixar para depois. Chegará o momento em que você precisará lidar com algumas questões burocráticas e cheias de siglas, relacionadas aos trâmites legais necessários para que você possa exercer sua atividade profissional sem muita dor de cabeça.

Você não precisa se tornar um grande especialista no assunto, mas é importante que domine alguns conceitos básicos. Um mínimo de interesse será fundamental nos dois cenários possíveis: no primeiro cenário, em que você percebe que é viável lidar com essas questões sozinho, e no segundo cenário, em que você conclui que precisará contar com o apoio de um contador. E é sobre esses dois cenários que falaremos nas próximas páginas.

Neste momento, acho válido compartilhar um pouquinho da minha experiência conversando com clientes que entraram em campo recentemente e que ainda não haviam se dedicado às formalidades. Talvez alguns desses exemplos sejam suficientes para convencê-lo a encarar essa questão com maior leveza. Escutei, muitas e muitas vezes, frases como: "Sou terrível com esse assunto! Tudo parece tão complexo que, só de pensar nessas burocracias, já me dá preguiça. Eu não faço ideia de nada, sou muito perdido!".

Em algumas situações, o cliente logo percebe que não precisará de um contador, já que poderá regularizar sua atividade de

maneira muito simples, tornando-se um MEI (microempreendedor individual). O profissional cuida com facilidade da abertura do CNPJ junto à prefeitura de sua cidade, aprende a emitir notas fiscais e, depois disso, normalmente volta para mim e pergunta qual o próximo passo. Quando eu digo que não há mais nada a fazer, que a situação está resolvida, quase todos ficam chocados e arrependidos por terem adiado tanto essa pendência.

Em outras situações, quando o autônomo tem um faturamento mais alto, que extrapola o limite da MEI, ou quando a atividade praticada não é enquadrada, ele se dá conta de que realmente precisará da ajuda de um contador. Em casos assim, insisto que ele respire fundo, marque uma reunião com um profissional de confiança e vá de coração aberto. Normalmente, depois que esse encontro com o contador acontece, é mais ou menos isto que ouço: "Bom, Amuri, não vou dizer que é agradável, uma vez que o processo é um pouco burocrático e envolve um vaivém de documentos, mas é menos pior do que eu pensava. Pelo que entendi, quem faz a maior parte do trabalho é o contador. E é ele quem dita o ritmo das coisas, né?".

É exatamente isso. Essa figura curiosa e incrivelmente útil que é o contador tem um papel-chave nessa história toda. Costumo dizer que é um serviço que devemos contratar sem nenhuma pressa. Se algo soou estranho, se o profissional não teve paciência para explicar algum procedimento ou alguma sigla, não pense duas vezes: procure outro.

## Quando devo abrir minha empresa?

Antes de debatermos esse ponto, é importante que você entenda quais são suas possibilidades no que diz respeito à regularização da sua atividade profissional. Atualmente, no Brasil, você tem as seguintes opções:

1. **Permanecer na ilegalidade.** De todas, certamente é a pior opção apesar de ser bastante comum. Nesse caso, você simplesmente recebe o pagamento de seus clientes na sua conta pessoal e utiliza dinheiro no seu dia a dia, sem declarar nada e sem pagar nenhum tipo de imposto. Escolher esse caminho implica viver com frio na barriga, já que a cartinha da Receita Federal pode chegar a qualquer momento. Além disso, comprovar sua renda é praticamente inviável

então é muito provável que você não consiga alugar um imóvel tampouco entrar em um financiamento de longo prazo.

2. **Trabalhar com RPA (recibo de pagamento a autônomo).** Esse é um caminho completamente legal, apesar de bastante ineficiente. As regras variam de acordo com cada prefeitura, mas, em linhas gerais, o recibo é emitido pelo contratante – e não por você, prestador de serviço! –, uma vez que a própria empresa já efetua a retenção do montante relacionado aos impostos. Para o prestador de serviços é uma opção conveniente, já que a burocracia é mínima. O contratante, por sua vez, garante a não criação de qualquer vínculo empregatício e, de certa forma, mantém-se judicialmente blindado. O ponto negativo dessa história é o montante retido sob a forma de imposto. Não é incomum, em emissões de RPA, o profissional se surpreender com o valor retido pela empresa para o pagamento de imposto. Então, esse é um caminho de que eu, particularmente, não gosto. São poucas as situações em que ele realmente faz sentido.
3. **Tornar-se um MEI (microempreendedor individual).** Nesse cenário há um nível maior de formalização. O MEI foi uma saída, bastante inteligente, criada para que diversas classes de profissionais, que antes não tinham condições de buscar formalização (abrindo uma empresa, com contador e toda a parafernália associada), pudessem criar um CNPJ, emitir notas fiscais e pagar impostos. É um processo muito prático, mas enfrenta algumas limitações, como a indisponibilidade para uma série de atividades e o teto de faturamento.
4. **Abrir uma empresa.** Esse é o caminho mais tradicional, que oferece uma série de possibilidades, cada uma com suas peculiaridades. A abertura de uma empresa é uma solução mais robusta e, em diversos casos, é a única possível. Nesse cenário, o empreendedor possui um CNPJ e conta com todos os direitos e obrigações relativos a ele.

Voltaremos nossa atenção para as opções 3 e 4, mais comuns e eficientes, para responder à pergunta que encabeça esta seção: “Quando devo abrir minha empresa?”.

Se a atividade que você desempenha está enquadrada entre aquelas permitidas para o MEI, esse é o caminho inicial mais eficiente, e é muitíssimo provável que faça sentido você criar seu CNPJ imediatamente. O processo é bastante simples e pode ser feito on-line; basta que você acesse o Portal do Empreendedor – MEI ( <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/> ) e siga o passo a passo. Em instantes você terá seu CNPJ. O cadastro é gratuito,

não há obrigatoriedade de você ter um contador e você passará a contribuir, mensalmente, com a alíquota mínima do INSS, que equivale a 5% do salário mínimo atual. É um valor bem acessível, se levarmos em consideração que ele contempla uma série de benefícios previdenciários – falaremos mais sobre esse assunto no Capítulo 14, sobre aposentadoria.

**Analise com calma se você possui uma perspectiva de faturamento e se está realmente disposto a mergulhar de cabeça nesse negócio e abrir uma empresa.**

No entanto, se você prevê faturar mais do que o limite permitido para MEIs (que atualmente é pouco mais de R\$ 80 mil por ano) ou se sua atividade não estiver enquadrada nas possibilidades do MEI – atualmente, por exemplo, um psicólogo não pode contar com essa opção –, você precisará constituir uma empresa de fato. Mas, antes disso, analise com calma se você possui uma perspectiva de faturamento e se está realmente disposto a mergulhar de cabeça nesse negócio e abrir uma empresa. Esse é considerado um grande passo na vida de qualquer profissional, e não é à toa. As obrigações e os custos aumentam e a movimentação não é tão simples, mas, na maior parte dos casos, é o único caminho viável.

Uma vez que você possui uma perspectiva de faturamento razoável e está disposto a dar esse passo, minha sugestão é que você o faça já. Trabalhar de maneira não regulamentada implica desconforto e insegurança constantes. E como para abrir sua empresa você precisará obrigatoriamente do apoio de um contador, é sobre essa figura que falaremos a seguir.

## O contador

Mesmo que você empreenda de maneira autônoma, sem sócios e sem grandes vínculos com seus fornecedores ou clientes, mesmo que o próprio ato de empreender seja algo por vezes solitário, existe um personagem-chave que fará parte dessa história com você e que tem o poder de tornar sua vida muito mais fácil – ou

muito mais difícil. E é por possuir um papel tão importante na vida do autônomo que voltaremos nossa atenção a ele: o contador.

Esse profissional será seu parceiro durante o período em que você mantiver sua empresa aberta, e vocês estarão em contato em uma série de momentos. E é o contador, inclusive, que assumirá o protagonismo em diversas situações.

Durante o processo de abertura da empresa, por exemplo, ele cuidará de todo o trâmite burocrático, incluindo a produção do contrato social. Então, se você tomou a decisão de abrir uma empresa, o próximo passo é buscar um contador de sua confiança. Como eu falei anteriormente, não tenha pressa em encontrar o profissional ideal. Se preciso, converse com mais de um. É muito, muito importante que ele demonstre conhecimento técnico e paciência para esclarecer todas as suas dúvidas, mesmo as mais elementares.

Em se tratando de modelos de constituição e tributação, existem muitos caminhos possíveis, e é função do contador explicar os pormenores e auxiliar na sua decisão. É função dele, também, gerar as guias para que você efetue o recolhimento dos impostos, todos os meses. E nos fatídicos meses de março e abril, inclusive, é provável que vocês fiquem em contato muito próximo para que a declaração do imposto de renda seja realizada da melhor forma.

De todo modo, é importante que você entenda que, em linhas gerais, o processo é bastante simples. Para que o dinheiro entre no caixa da sua empresa, você precisa emitir uma nota fiscal. Talvez isso soe complexo para você agora, mas, na realidade, é algo bem fácil e rápido de fazer. Suponha que você seja um designer e uma empresa o tenha procurado para a produção de uma peça gráfica. Você combinará com o contratante os prazos de entrega e as condições de pagamento, e caberá a você fazer a emissão da nota fiscal e enviar para o contratante.

Seu contador acompanhará todas as notas emitidas e, com base no montante recebido no mês, ele efetuará a apuração dos impostos e lhe enviará os respectivos boletos. "Recolher os impostos" nada mais é do que pagar esses boletos.


Existem contadores que realizam a emissão das notas para você. Eu, particularmente, não sou muito fã desse modelo, mas tenho colegas e clientes que preferem assim. Eu gosto da autonomia de emitir as notas nas datas que eu quiser, com a

descrição do serviço que fizer mais sentido para mim e para meu cliente. O layout da nota e os procedimentos para emissão variam de cidade para cidade. Em São Paulo (e em outras cidades que trabalham com a nota fiscal eletrônica), é bem fácil. Basta que você acesse o site da NF-e utilizando o usuário e a senha que o contador gerou para você, e em poucos minutos você terá a nota no seu e-mail. A Figura 11.1 mostra a “carinha” da nota na cidade de São Paulo.

Os impostos a serem pagos costumam ser uma desagradável surpresa para muitos empreendedores. Achando justo ou não, gostando ou não, eu aconselho vivamente que você se esforce ao máximo para pagar todos eles em dia. Acompanho a vida de clientes que, por opção ou por falta de opção, acabaram deixando os impostos para lá e agora travam árduas batalhas com a Receita Federal, seja porque a emissão de novas notas foi suspensa, seja porque o CNPJ foi dado como irregular.

Já imaginou o cenário em que você recebe a ligação de um cliente dizendo que tal trabalho foi aprovado e que o pagamento será feito assim que a nota for emitida, mas você simplesmente não consegue fazer a emissão? Bem complicado, não é?

**Figura 11.1**

 <p><b>PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO</b> SECRETARIA MUNICIPAL DA FAZENDA <b>NOTA FISCAL ELETRÔNICA DE SERVIÇOS - NFS-e</b></p> <p>20180822u28965590000106</p>	Número da Nota <b>0000011</b>			
	Data e Hora de Emissão <b>22/08/2018 15:00:51</b>			
	Código de Verificação <b>WYRZ-6EH7</b>			
<b>PRESTADOR DE SERVIÇOS</b>				
CPF/CNPJ:	Inscrição Municipal:			
Nome/Razão Social:				
Endereço:				
Município: <b>São Paulo</b>	UF: <b>SP</b>			
<b>TOMADOR DE SERVIÇOS</b>				
Nome/Razão Social:	Inscrição Municipal:			
CPF/CNPJ:				
Endereço:				
Município: <b>São Paulo</b>	UF: <b>SP</b>	E-mail:		
<b>INTERMEDIÁRIO DE SERVIÇOS</b>				
CPF/CNPJ: ----	Nome/Razão Social: ----			
<b>DISCRIMINAÇÃO DOS SERVIÇOS</b>				
<b>VALOR TOTAL DO SERVIÇO = R\$ 736,00</b>				
INSS (R\$)	IRRF (R\$)	CSLL (R\$)	COFINS (R\$)	PIS/PASEP (R\$)
-	-	-	-	-
Código do Serviço <b>06912 - Artes gráficas, tipografia, diagramação, paginação e gravação.</b>				
Valor Total das Deduções (R\$)	Base de Cálculo (R\$)	Alíquota (%)	Valor do ISS (R\$)	Crédito (R\$)
<b>0,00</b>	*	*	*	<b>0,00</b>
Município da Prestação do Serviço	Número Inscrição da Obra	Valor Aproximado dos Tributos / Fonte		
-	-	-		
<b>OUTRAS INFORMAÇÕES</b>				
(1) Esta NFS-e foi emitida com respaldo na Lei nº 14.097/2005; (2) Documento emitido por ME ou EPP optante pelo Simples Nacional; (3) Esta NFS-e foi emitida por um MEI - Microempreendedor Individual;				

## Modelos de tributação, impostos e alíquotas

O valor de impostos a ser pago por cada profissional varia de acordo com uma série de circunstâncias, e seria muita pretensão da minha parte tentar abordar esse assunto com alguma profundidade por aqui. Primeiro porque não sou contador e segundo porque o tema renderia assunto para um livro inteiro, talvez dois. Ainda assim, é possível pincelar um panorama geral, destacando os dois modelos nos quais os autônomos que abriam uma empresa costumam se enquadrar. Você não precisa entendê-

los nos mínimos detalhes, mas é interessante que saiba o básico, para que a conversa com seu contador flua da melhor forma.

1. **Simples Nacional.** Esse modelo de recolhimento de impostos foi lançado em meados de 2017, com o objetivo de – como o próprio nome diz – simplificar a vida dos pequenos empresários. Nesse caso os impostos são pagos de maneira única. Na prática, você recebe um só boleto, mas ele engloba uma série de tributos. Muita gente se refere a esse boleto como o "boleto do simples", e ele vence todo dia 20. Como expliquei acima, o valor a ser pago é calculado com base no montante faturado no mês anterior. Então, por exemplo, no dia 20 de abril você pagará os impostos relativos às notas emitidas durante o mês de março. O percentual a ser pago sobre o valor faturado depende de dois fatores: da atividade que você desempenha e do montante que faturou nos últimos 12 meses. A ideia é que quem fatura mais pague mais. A título de exemplo, na Figura 11.2 você encontra uma das tabelas de alíquotas do Simples Nacional.

Se seu faturamento não ultrapassou R\$ 180.000 nos últimos 12 meses, por exemplo, sua alíquota é de 6%. Então, se no mês de março você faturou R\$ 6.000, em abril você pagará R\$ 360, ou seja, 6% do valor faturado no mês anterior. Note que esta é apenas uma das tabelas do modelo Simples Nacional. As atividades são agrupadas em anexos, e cada anexo possui sua tabela. Mas aqui também não tem muito mistério, ou seja, basicamente você declarará, no momento da abertura da empresa, qual atividade (ou atividades) você desempenha, e essa informação ficará registrada em seu contrato social. Com base nisso, suas notas fiscais serão enquadradas em um dos anexos disponíveis, e então sua alíquota será determinada com base em seu histórico de faturamento.

**Figura 11.2**

Faixa	Receita bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota
1a faixa	Até 180.000,00	6,0%
2a faixa	de 180.000,01 a 360.000,00	11,0%
3a faixa	de 360.000,01 a 720.000,00	13,0%
4a faixa	de 720.000,01 a 1.800.000,00	16,0%
5a faixa	de 1.800.000,01 a 3.600.000,00	21,0%
6a faixa	de 3.600.000,01 a 4.800.000,00	33,0%

2. **Lucro Presumido.** O Simples Nacional foi recebido em 2017 co

bastante alegria por inúmeros empresários. O problema é que a modalidade não foi disponibilizada para todos (algumas atividades não contam com essa possibilidade). Quando se trata de um profissional autônomo, se você não puder (ou não quiser) enquadrar sua atividade no Simples Nacional, você será tributado de acordo com as regras do Lucro Presumido. Em alguns casos, inclusive, o Simples Nacional pode não ser a melhor opção. O Lucro Presumido é um modelo mais complexo, que, como o próprio nome diz, trabalha com algumas presunções. Além disso, a margem de lucro também é levada em consideração na hora de apurar os impostos, que são calculados e pagos de maneira separada – CSLL, IRPJ, ISENTOS, PIS/Cofins etc. E todos eles são recolhidos em boletos separados.

Depois de conversar com seu contador e definir o modelo ideal para sua empresa, é provável que em dois ou três meses você esteja em uma espécie de piloto automático, recebendo os respectivos boletos em dias determinados e acordados com o contador e efetuando o pagamento através da sua conta bancária.

## Pitacos sobre marketing

Não sou um profissional de marketing, mas já estou "em campo" há alguns anos e, durante esse tempo, experimentei muitas coisas que gostaria de compartilhar. Por favor, não as tome como regra. Conheço diversos profissionais que adotam estratégias drasticamente diferentes e alcançam ótimos resultados. Existem muitos caminhos possíveis, e é fundamental que você escolha algum que, de certa forma, combine com sua personalidade e com a maneira como você espera trabalhar.

**Gostando de se promover ou não, não há muita escolha: ou você coloca a cara na rua (ou na internet) ou será bastante complicado contar com um fluxo de faturamento mais constante.**

Fórmulas fechadas, guias infalíveis e estratégias passo a passo para o sucesso não costumam funcionar bem. É importante que você se sinta livre para adaptar as

metodologias que lhe forem apresentadas, mas jamais opte por ficar parado. Gostando de se promover ou não, não há muita escolha: ou você coloca a cara na rua (ou na internet) ou será bastante complicado contar com um fluxo de faturamento mais constante. Esse é um aspecto fundamental e, infelizmente, deixado de lado por muitos profissionais.

Partirei do pressuposto de que você acredita que seu produto ou serviço é algo benéfico para a sociedade e levantarei três pontos, que lhe servirão como uma base tática. A partir de cada um deles, é possível elaborar uma série de ações.

**Torne-se uma referência (mesmo que para poucas pessoas)**

No meu caso, a ideia de, algum dia, atuar como consultor financeiro autônomo surgiu em minha mente em 2011. Eu não tinha nenhuma experiência como empresário, mas me parecia lógico que as pessoas ao meu redor só recorreriam aos meus serviços caso: 1) entendessem que o que eu faço é útil e 2) me considerassem uma autoridade no assunto. O primeiro ponto já estava razoavelmente dominado – afinal, todos têm amigos, amigos de amigos, colegas e conhecidos que sofrem com alguma questão relativa ao dinheiro; é um assunto sabidamente importante, e uma ajuda profissional pode ser muito bem-vinda. Então, era no segundo ponto que eu tinha de concentrar minhas forças, e isso me encantava. Eu precisava fazer com que aquelas pessoas que estavam enfrentando questões financeiras me considerassem uma referência no assunto.

Bom, eu não tinha dinheiro para investir em uma assessoria de comunicação, tampouco tinha um grande alcance na internet, mas, acredite, isso não é um grande problema. Em um primeiro momento, talvez você seja levado a pensar que, para conseguir se estabelecer e gozar de algum sucesso, você precisa de uma exposição massiva,

hordas e hordas de pessoas loucas pelo seu produto ou serviço.

Respire fundo, dê um passo para trás e entenda que você não precisa de milhares de pessoas (ao menos não no início) apostando na sua carreira. Um número menor de pessoas, que acreditam e gostam verdadeiramente do seu trabalho, é muito mais válido do que uma multidão que simplesmente dá um like na sua página do Facebook, mas não entende muito bem o que você faz.

Frente à impossibilidade de uma ação mais estruturada e parruda, eu tive a ideia de oferecer, da maneira mais despreziosa possível, um espaço de conversa e esclarecimento de dúvidas sobre o universo financeiro. Nós nos reuniríamos, eu falaria durante 30 ou 40 minutos e em seguida discutiríamos as dúvidas dos participantes. Como o leque de possíveis questões era muito amplo, achei prudente escolher uma temática. Para iniciar, escolhi tratar da popular dúvida sobre comprar ou alugar um imóvel. Avisei os parentes e amigos próximos e postei nas minhas redes sociais. Cobrei R\$ 10 por pessoa e utilizei o dinheiro para comprar suco e pão de queijo para todos. Os R\$ 300 de aluguel da salinha onde faríamos o encontro saíram do meu bolso.

Era um sábado de manhã chuvoso, minhas mãos suavam, geladas, mas lá estávamos todos nós, eu e mais oito casais, discutindo se valia mais a pena comprar ou alugar. Foi um sucesso. Todos saíram felizes do bate-papo. Depois disso, repeti a estratégia mais de uma dezena de vezes.

Se analisássemos esses pequenos eventos em si, perceberíamos que eu tomei um belo prejuízo. Afinal, a cada encontro, ao invés de lucrar alguma coisa, eu é que acabava por desembolsar os R\$ 300 da salinha. Mas esse não é o ponto. Meu objetivo ali não era o faturamento, isso era irrelevante para mim. Minha intenção era me expor. Eu precisava falar em público, precisava que as pessoas me enxergassem como alguém com quem podiam contar para

falar de dinheiro. Não precisei de um mailing extenso, não precisei panfletar por aí e muito menos comprar espaço em uma revista especializada. Minha primeira roda de conversa foi feita com apenas 16 pessoas.

Depois disso, quando comecei a prestar consultoria de forma remunerada, meus quatro primeiros clientes vieram, de alguma forma, daqueles pequenos grupos; ou eram participantes ou amigos dos participantes. Mesmo agora, alguns anos depois desse primeiro evento, as pessoas ainda me procuram e dizem: "Amuri, conheci seu trabalho porque o amigo de um amigo frequentou algumas das rodas de papo que você organizava, lá em 2012".

Era muito natural que, durante as manhãs que passávamos juntos, surgissem relações nas quais eu assumia um papel de referência, e era mais natural ainda que essas pessoas comentassem com os amigos a respeito daquele papo sobre grana do qual haviam participado.

Note que a estratégia parte de uma postura de oferecimento e que essa postura só soará legítima e cativante se você tiver bastante clareza a respeito do benefício que seu trabalho pode trazer para seus clientes. Caso contrário, sua fala será vazia e insustentável. Esse ponto, inclusive, deveria perpassar todos os pontos ligados à nossa atuação profissional.

A postura de oferecimento faz com que nos comuniquemos de maneira autêntica, e é exatamente isso que vai nos levar para o próximo ponto.

## Faça um marketing absolutamente sincero

Muito sincero. Mesmo. Pense em como você divulgaria seu trabalho para alguém se sua preocupação fosse apenas descrevê-lo. Não se preocupe em utilizar qualquer gatilho de venda – ou “call to action”, termo que poderia ser usado aqui se este fosse um livro de marketing. Treine na frente do espelho, escreva quatro ou cinco versões de um bom

parágrafo explicando seu trabalho de uma maneira simples, objetiva e transparente. Só depois disso é que você se preocupa em refinar, em tornar a leitura (ou a apresentação) mais palatável, criando uma narrativa mais sedutora. O objetivo, no início, é simplesmente descrever seu trabalho da maneira mais franca possível.

É essa sinceridade e essa simplicidade que devem estar presentes em todas as suas comunicações. Pelo que já experimentei, essa é a melhor rota para a construção de um nome sólido no longo prazo. Esse cuidado rapidamente faz com que nos destaquemos em meio ao mundaréu de propaganda rasa que vemos por aí.

A maior parte dos profissionais, acredito eu, não faz "por mal". Imagino que pouquíssimas pessoas sentam-se à frente do computador e pensam: "Hum... vou fazer uma propaganda bem enganosa, bem sensacionalista...". Certamente, esse tipo de comunicação acontece porque o profissional, inseguro, percebe que, no curtíssimo prazo, ela funciona. Pode não se sustentar, pode denegrir sua imagem, mas pode trazer resultados num primeiro momento. De todo modo, aconselho de coração que você evite cair nessa cilada.

Lembro-me de quando mostrei a primeira versão do meu site para um amigo que trabalhava com marketing digital. Em certo trecho, no qual eu falava sobre como nossa relação com o dinheiro pode ser trabalhada, ele propôs uma alteração. Sugeriu que eu trocasse o trecho por algo mais ou menos assim: "Clique no link abaixo e dê o primeiro passo para **revolucionar** sua relação com o dinheiro". Creio que eu teria recebido muitos pedidos de consultoria, caso tivesse acatado a sugestão desse amigo. Em um primeiro momento, talvez até valesse a pena, mas tenho certeza de que esse discurso não se sustentaria. Afinal, quem sou eu para garantir uma revolução na vida financeira de alguém? Cedo ou tarde começariam a surgir, aqui e ali, pessoas comentando que passaram pelo processo de consultoria comigo e que, no fim das contas, não havia sido nada tão

revolucionário assim. E, como você deve saber, três ou quatro comentários soltos por aí são capazes de afetar drasticamente a reputação de um profissional, especialmente em tempos de hiperconexão, com informações acessíveis a poucos cliques.

A maneira como você divulga seu trabalho impacta também o nível de expectativa do cliente em relação a você. Se você cria panfletos prometendo a oitava maravilha do mundo, é bom que você a entregue; caso contrário, terá um cliente frustrado (mesmo que sutilmente), e isso é um grande problema para um autônomo, que depende da divulgação boca a boca para seguir adiante.

Com isso, chegamos ao principal ativo de marketing de qualquer autônomo: a entrega.

## Entregue um serviço indiscutivelmente maravilhoso

É bastante improvável que você seja completamente único em seu mercado. E é muitíssimo provável que você tenha um mar de colegas que prestam o mesmo serviço ou vendem o mesmo produto. Outros fotógrafos, outros consultores de moda, outros designers, outros arquitetos, outros confeitores. Talvez você possua uma excelente formação, talvez tenha um jeitinho carismático de se expressar, talvez consiga se diferenciar de alguma outra forma, mas, encaremos os fatos, tem muita gente boa por aí. Sendo assim, a maneira mais inteligente de se fincar no mercado, mantendo um nome sólido, é entregando um serviço excelente, muito acima da média e muito acima de qualquer expectativa.

Esse ponto se conecta com o que comentei na seção anterior, criando uma fórmula muito difícil de dar errado: trabalhe com expectativas realistas e dedique-se a entregar além do que seu cliente espera. Quais as chances de um cliente encantado com seu serviço não comentar com alguns amigos a respeito de você? E esse comentário, isento e idôneo, vale mais do que algumas centenas de reais

investidas em ações de marketing, e você só conseguirá essa recomendação sincera se trabalhar bem com estas duas variáveis: expectativas realistas e entrega impecável.

**A maneira mais inteligente de se fincar no mercado é entregando um serviço excelente, muito acima da média e muito acima de qualquer expectativa.**

A entrega excelente, obviamente, passa por conhecimento técnico e por um trabalho cuidadoso, mas não para por aí. Vamos tomar como exemplo uma decoradora, contratada para cuidar de um apartamento de 120 m<sup>2</sup> no Rio de Janeiro. Ela faz a primeira visita, entende o cenário e os anseios do casal que a contratou e volta para seu escritório, para rabiscar um projeto. No encontro com seus clientes, ela promete uma entrega para a próxima segunda-feira. No fim do dia, ela manda um e-mail com um bom projeto. Não um projeto primoroso, mas um bom projeto. Ao final do e-mail, ela adiciona uma frase pronta: “Se quiserem ajuda para comprar o mobiliário, eu também ofereço este serviço”. Com isso, o casal pega o projeto, vai às compras e toda a transação se encerra ali.

Agora, vamos imaginar outra abordagem possível. Nossa decoradora faz a primeira visita, toma notas brevemente e, na sequência, convida o casal para tomar um café, para que ela possa entender mais algumas sutilezas e deixar esclarecidas algumas questões que geralmente passam batido aos olhos leigos. Nessa conversa, ela pode descobrir quais são os lugares preferidos de cada um na casa, o que gostavam e desgostavam no imóvel em que moravam antes, se imaginam ter filhos ou cachorro no futuro etc.

Munida de todas essas informações extras, ela elabora um projeto mais detalhado. Esse processo toma tempo, e ela percebe que não conseguirá entregar na segunda pela

manhã, conforme o combinado. Então, manda uma mensagem de celular para o casal: "Pessoal, estou focada no projeto, peço desculpas por não enviá-lo agora, mas até o fim do dia ele estará por aí".

No e-mail de entrega, ela sugere que os clientes tomem um tempo para analisar o projeto e que a procurem assim que tiverem considerações a fazer. Quando o casal retorna com as ponderações, ela sugere uma nova visita. Nesse novo encontro, nossa decoradora, com o projeto em mãos, passa por cada cômodo, explicando o que pensou, qual a ideia por trás dos traços e quanto imagina que custará cada mobiliário. Ela oferece pessoalmente a possibilidade de acompanhá-los no dia das compras, em vez de deixar este convite apenas em um rodapé de e-mail. Eles gostam da ideia e agendam um dia para irem às compras na semana seguinte.

Durante o dia de compras, nossa decoradora comenta que, caso queiram ajuda para organizar tudo, quando as compras chegarem, ela também estaria disponível para colaborar com o que fosse necessário.

*Nossa, Amuri, mas a decoradora não teve trabalho em excesso?*

Talvez sim, talvez ela tenha gastado muito mais horas com esses clientes. Mas compare os resultados.

Em qual dos cenários descritos a chance de uma divulgação espontânea e enérgica é maior? O cliente encantado com o bom serviço certamente deve ter mais três ou quatro amigos que se encontram em situação parecida e que adorariam contratar os serviços de um decorador.

O mercado está cheio de decoradores que entregam bons projetos, mas pouquíssimos deles abraçam a questão por inteiro e se preocupam em entender, de fato, quais são os sentimentos por trás daquele desejo tão legítimo de ter uma casa gostosa.

O segundo cenário apresentado toma mais tempo do profissional, é verdade, mas faz com que a divulgação de seu

trabalho aconteça de maneira orgânica e fluida. Em mercados competitivos, entregar um serviço mediano é um tiro no pé.

## 13.

# O posicionamento: quais públicos atender?

Qual a melhor maneira de anunciar meu produto ou serviço? Como devo cobrar? O que, de fato, estou oferecendo? Qual é meu modelo de negócio?

As respostas a essas perguntas definem a maneira como você se posiciona no mercado. E respondê-las não é algo que você possa evitar. Então, resta saber se você pretende adotar esse posicionamento de maneira deliberada (ou seja, com uma estratégia previamente desenhada) ou se ele se dará de maneira mais fluida, quase acidental (como um desdobramento natural das suas ações de marketing).

Uma vez que seu posicionamento define como o mercado vai enxergá-lo, posicionar-se de maneira alinhada com seus objetivos é fundamental. A seguir, trago alguns exemplos simples, para tornar o conceito mais claro.

### Brigadeiros

No semáforo, próximo da minha casa, uma menina de uns 16 ou 17 anos vende brigadeiros. São muito gostosos, "três por cinco reais". Eles vêm numa fôrma de papel daquelas azuis

(muitíssimo presente na memória de quem nasceu na década de 1980). Não se trata de nada muito elaborado, mas a garota entrega o que propõe: uma pequena dose de alegria para quem está terminando o dia cansado. Quando as vendas no semáforo não estão correndo muito bem, ela dá uma boa volta pelo bairro, tocando campainhas e oferecendo de porta em porta.

Já em um shopping próximo, podemos encontrar, no meio de um dos grandes corredores, um carrinho azul e marrom estacionado. Ele é todo moderno, com cara de recém-pintado. No toldo de metal, em letra cursiva branca, estão a marca e o slogan, cuidadosamente selecionados. Ali, eles vendem um brigadeiro gorducho, com o granulado uniformemente distribuído, placidamente colocado sobre um pequeno recorte de papel celofane, que por sua vez descansa em uma caixinha de papel, bem dobradinha. Ao comprar, você pode optar por uma tampa mais simples, que simplesmente protege o doce, ou então por uma tampa acompanhada de uma pequena etiqueta, na qual é possível escrever duas ou três palavras para o sortido que será presenteado. Com a embalagem simples, o brigadeiro custa R\$ 8; com a embalagem para presente, R\$ 10.

Esses dois cenários têm uma grande diferença: a menina do semáforo vende brigadeiro; o carrinho do shopping vende um mimo. Veja bem, uma atividade não é mais nobre que a outra, não é esse o ponto por aqui. O que quero ressaltar é que, ainda que o brigadeiro seja o centro de ambos os negócios, o local, a abordagem, a divulgação, a apresentação e a comodidade são os responsáveis pela definição do público, da concorrência e do preço aceitável a se cobrar pelo produto.

**O local, a abordagem, a divulgação, a apresentação e a comodidade são os responsáveis pela definição do público, da concorrência e do preço aceitável a se cobrar pelo produto.**

A moça que vende o brigadeiro na rua tem uma postura de venda ativa, vai de janela em janela, de carro em carro, competindo com o rapaz que limpa os vidros e com o

menino que vende balas. Já a moça que trabalha no shopping tem uma postura muito mais passiva. Ela precisa garantir que o carrinho esteja reluzente, que os brigadeiros estejam muito bem apresentados e que todo esse contexto justifique o preço praticado. Ela compete com cartões-postais, com pequenos arranjos de flores, com uma fatia de bolo de outra doceria e com mais uma infinidade de pequenas lembrancinhas. A qualidade do chocolate, obviamente, influencia, mas é uma variável secundária nessa equação.

## Dentista de criança

Em uma roda de conversa sobre dinheiro que promovi em 2012, uma das participantes, odontopediatra, compartilhou com todo o grupo suas percepções a respeito de seu mercado. Segundo ela, o segmento se divide em dois grandes grupos.

No primeiro, estão os profissionais que oferecem um tratamento. Ponto. Os pais levam o filho, que muitíssimo provavelmente detesta estar naquele consultório, e o profissional faz a limpeza, as obturações, enfim, qualquer procedimento que se faça necessário. Com paciência e zelo, é claro, mas nada além disso. Afinal de contas, trata-se de uma consulta com um dentista.

No segundo grupo, estão os que atendem as crianças de maneira drasticamente diferente daquela com que tratariam um paciente adulto. Em vez de oferecer o serviço-padrão, há a preocupação de transformar a ida ao dentista em uma experiência agradável. Na sala de espera, há uma brinquedoteca que faz com que o tempo passe de maneira mais tranquila. Os profissionais também se preocupam com o vestuário, investindo em jalecos coloridos e descontraídos, na tentativa de se aproximarem do universo infantil. Logo acima da cadeira onde fica o paciente, há uma pequena televisão, exibindo algum desenho animado. E, para as crianças que estão mais agitadas, existe a possibilidade da administração de uma pequena dose, controlada e legal, de óxido nitroso – um gás que, ao ser inalado, provoca relaxamento, sem nenhuma contraindicação e com efeito breve.

De novo, aqui, temos dois exemplos de profissionais que em tese oferecem o mesmo serviço: atendimento dentário infantil. Mas há uma enorme diferença na maneira como esses dois grupos se posicionam no mercado. São negócios diferentes, com público, abordagem e preço também diferentes. Obviamente, os profissionais do segundo grupo cobram muito mais caro. Mas há quem pague sem reclamar.

## Marmitas

Muitas grandes empresas, que antes tinham por padrão o modelo de contratação CLT, agora estão apostando em contratos no modelo PJ. Nesse cenário, o colaborador, que antes recebia um vale-refeição, agora precisa providenciar seu almoço de outra forma. Uns apostam nos restaurantes por quilo e nos PFs, mas sofrem com o preço. Outros cozinham em casa e levam seus potinhos para o trabalho. Nesse contexto relativamente novo, acabou surgindo espaço para um novo modelo de negócio: a venda de marmitas. Vou apresentar dois exemplos de pessoas que entraram nesse ramo.

Renata resolveu colocar as panelas para funcionar, criou um site simples, uma página no Facebook, um perfil no Instagram e passou a produzir marmitas para as pessoas que trabalham em seu bairro e nos bairros vizinhos. Ela recebe os pedidos por telefone, cozinha pela manhã e, perto da hora do almoço, sai com o próprio carro para fazer as entregas, que estão sempre dentro de um raio de cinco quilômetros. Quando a quantidade de pedidos ultrapassa determinado limite, ela recorre a um motoboy, para não correr o risco de deixar algum cliente esperando.

A comida é saborosa, e, por questões logísticas, o cardápio oferece poucas opções. Há dias em que o forno da Renata está em uma toada mais saudável, há dias em que os clientes são agraciados com uma bela feijoada. A divulgação é no boca a boca. Na cozinha das empresas, alguém vê outro alguém com uma marmita bem simpática, fica indignado com o fato de outras pessoas encontrarem tempo para cozinhar, mas logo descobre

que aquele prato foi encomendado pela manhã. É nesse momento que Renata tem a chance de ganhar mais um cliente.

Já Mariana, que também resolveu empreender no ramo das marmitas, em vez de trabalhar com opções inconstantes e por vezes pesadas como as de Renata, decidiu focar em pratos balanceados. Não é nada muito radical, mas há uma certa preocupação com a elaboração do cardápio: a quantidade de calorias de cada refeição é razoavelmente mensurada, todos os grupos alimentares estão sempre presentes e a maioria dos ingredientes é orgânica.

Nas mídias sociais, Mariana dá algumas dicas interessantes sobre alimentação balanceada, compartilha conteúdo relevante e frequentemente cria vídeos curtos que deixam claro que sua cozinha é simples, mas muito bem cuidada. Acabam comprando as marmitas aqueles que estão preocupados em cultivar uma alimentação mais saudável.

Para além do conteúdo da marmita em si, existe ainda outra diferença entre Mariana e Renata: a maneira como cada uma delas busca novos clientes. Enquanto Renata conta com o boca a boca, Mariana tenta uma aquisição mais massiva através de duas abordagens.

Na primeira, ela vai até as empresas do seu bairro e conta um pouquinho a respeito do seu trabalho. Em todas as visitas que faz, leva duas marmitas de presente, para o recepcionista ou o porteiro. A expectativa é que o recepcionista faça com que seus cartõezinhos de visita cheguem à mesa dos funcionários. Caso surja um primeiro pedido, ela já dá o recado: "Se a comida for do seu agrado, não se esqueça de que eu também trabalho com mensalidades. Assim, em vez de pagar R\$ 13 em uma marmita, você pode pagar R\$ 220 por mês e eu entrego pratos diferentes e saudáveis todos os dias. Se por acaso você não precisar de marmita em algum dia – se não estiver no escritório ou decidir comer fora, por exemplo –, é só me avisar no dia anterior, que eu deixo de crédito para o mês seguinte".

Ela trabalha em parceria com nutricionistas, que frequentemente dão pequenas palestras nas empresas. Nesses encontros, é bastante comum que os funcionários reclamem da falta de tempo para cozinhar, alegando que têm uma rotina muito

atribulada ou que não são muito bons na cozinha. Nesses casos, o acordo é bem simples. O nutricionista apresenta as marmitas da Mariana como uma solução a todos esses problemas, e, se o negócio for fechado, Mariana lhe paga uma pequena comissão.

As duas abordagens listadas acima tornam a vida de Mariana bem mais fácil, pois, quanto mais marmitas no mesmo lugar ela entregar, menos combustível irá gastar. Quanto mais previsível for o itinerário, menos estressante será a rotina.

## Psicólogo

Seja por falta de orientação, seja por conta da atuação rígida dos órgãos reguladores, os psicólogos costumam divulgar seu trabalho de maneira bastante tímida. A maioria atua quase que exclusivamente na base do boca a boca, sem cartão de visita, sem anúncio no Facebook, sem panfleto na portaria dos condomínios. O preço de uma sessão também varia bastante – fiz uma rápida pesquisa em diversas cidades do Brasil durante a produção deste livro, e os valores encontrados foram de R\$ 30 até R\$ 750 por hora. Diante disso, evidentemente, também encontrei diferentes estratégias de posicionamento.

A maior parte dos profissionais sustenta a imagem do psicólogo intelectual, recluso, que de fato não gosta de publicidade em torno do serviço que oferece. Eles investem muito na própria formação, muitas vezes se dedicando às questões relacionadas ao mundo acadêmico, e costumam ficar bem longe de qualquer mídia. De modo geral, só são encontrados quando alguém que se sente emocionalmente fragilizado pede indicação de um bom psicólogo a um amigo.

Esses profissionais não têm uma função evangelizadora. Você não os vê por aí tentando conscientizar as pessoas a respeito da importância crucial de sua profissão. Eles têm consciência de que existem inúmeras pessoas que enfrentam seus problemas e traumas sozinhas e que poderiam se beneficiar muito de um acompanhamento profissional. E eles também genuinamente acreditam que a psicologia e o processo de análise deveriam enfrentar menos preconceito. Entretanto, posicionam-se de

maneira responsiva, apenas atendendo às demandas que chegam até eles.

É comum que os integrantes desse primeiro grupo atendam uma quantidade muito menor de pacientes do que os profissionais que hasteiam a bandeira da psicologia como transformadora de vidas. Eles pensam algo como: "a psicologia tem um potencial incrível de gerar benefícios, e é importante que eu faça com que essa mensagem chegue à maior quantidade possível de pessoas".

Certa vez atendi um cliente, psicólogo, que por cerca de cinco anos dedicou dois dias da semana (40% do seu tempo!) a essa causa. A abordagem dele era bastante interessante. Em vez de bater diretamente no centro da questão, dizendo por aí "Ei! A psicologia pode ser interessante para você!", ele caminhou habilmente pelas beiradas. Através de suas redes sociais, ele explicava conceitos de psicologia de uma maneira bastante descontraída e descomplicada. Traçava o perfil psicológico dos personagens de algum seriado que estivesse na moda, explicava como funcionavam os distúrbios mentais, destrinchava estudos de caso enviados pelos leitores/espectadores, enfim, de tudo um pouco. Dessa forma, fazia com que enxergássemos a psicologia como algo muito mais próximo da nossa realidade, do nosso dia a dia. Era comum que os pacientes chegassem a seu consultório dizendo algo como: "Eu assisti a um vídeo seu, no qual você conta um pouquinho a respeito dos sintomas das pessoas com transtornos de ansiedade, e me identifiquei muito". Eram dezenas e mais dezenas de pessoas que jamais haviam pensado em buscar ajuda. E, obviamente, com o aumento da demanda, surge a possibilidade de aumentar o preço. Hoje, o faturamento desse meu cliente psicólogo, em meses comuns, chega bastante próximo ao salário de um executivo sênior de uma empresa multinacional.

É claro que existem profissionais competentes nos dois grupos. Mas, enquanto o primeiro grupo segue apostando na discricção, o segundo adota uma postura mais "pavão". São duas estratégias bastante distintas que geram implicações igualmente distintas. Por consequência de seu esforço de divulgação, o segundo grupo tende a atingir um público mais amplo, enquanto o primeiro provavelmente receberá as pessoas que, de acordo

com o senso comum – raso e bastante limitado –, necessitam buscar ajuda.

xxx

Adaptar o modelo de negócios para tornar uma atividade profissional mais interessante e/ou lucrativa nem sempre é uma missão fácil, mas vale o investimento. Tenha em mente que, no processo de adaptação, você deve tentar ir ao encontro de um ou mais dos itens listados a seguir:

- » **Uma entrega capaz de resolver um problema real.** É o caso Mariana, que habilmente soluciona toda a logística daqueles buscam uma alimentação ao mesmo tempo prática e saudável.
- » **Um valor médio por compra mais alto.** Em determinados casos atender menos clientes e faturar o mesmo valor é algo desejado (lembre-se da reflexão sobre o preço feita no Capítulo 5). Mas não sempre esse é o objetivo, claro. Afinal de contas, é fundamental que existam produtos e serviços honestos para todos os bolsos. Entretanto, é um ponto a ser considerado.
- » **Um aumento de escala com custo logístico igual ou inferior.** O caso de nossa personagem que vende brigadeiros no semáforo talvez fosse uma boa ideia ela deixar, diariamente, algumas unidades em padarias, mercearias e mercadinhos do seu bairro. Com isso, ela gastaria menos tempo no semáforo (ou caminhada) e obteria maior faturamento.
- » **Um oceano azul.** Entenda por "oceano azul" os mercados ainda inexplorados, com pouca competição, e por "oceano vermelho" mercados extremamente acirrados, com margens baixíssimas. A analogia com os oceanos e com as cores foi realizada, pela primeira vez, no livro *A estratégia do oceano azul*, de W. Chan Kim e Renée Mauborgne. Os autores foram extremamente felizes com o desenvolvimento desse estudo e na analogia, tanto que os conceitos foram utilizados até hoje em uma série de contextos. O livro, embora seja extremamente interessante, tem seu foco voltado para grandes corporações, que, através da análise do mercado em que originalmente atuavam, remodelaram suas estratégias e passaram a apresentar algo diferente, que fez com que saíssem de mercados extremamente competitivos (os oceanos vermelhos) e mergulhassem com tudo em mercados inexplorados (os oceanos azuis).

Talvez o exemplo mais emblemático desse trabalho seja o Cirque du Soleil: nem circo, nem teatro, nem balé, mas uma mistura de tudo isso. É um nicho totalmente novo, que abandonou as práticas caríssimas e insustentáveis comumente ostentadas nas casas de espetáculo, muitas vezes envolvendo animais. Quem navega em um oceano azul muitas vezes ganha o direito de escolher com maior liberdade o preço que deseja praticar, já que pega o público de surpresa. Nunca tendo antes visto um espetáculo como o oferecido pelo Cirque du Soleil, o potencial cliente não tem referência, não sabe dizer qual o preço justo a pagar por aquela experiência.

Vamos tentar trazer essa lógica para nosso quintal – que é bem mais modesto, claro, mas que também pode se beneficiar desse raciocínio. Através de um desenho de produto bem-feito e de uma comunicação apropriada, um autônomo pode navegar em oceanos mais tranquilos. São pequenas alterações de modelo, que fazem com que ele se diferencie dos outros profissionais ou projetos tidos como “concorrentes” e passe a ser enxergado como o criador de um produto ou um serviço único.

**Através de um desenho de produto bem-feito e de uma comunicação apropriada, um autônomo pode navegar em oceanos mais tranquilos.**

Um psicólogo que atua como um evangelizador da psicologia, por exemplo, provavelmente encontrará menos dificuldades em estabelecer um mercado, se comparado a um psicólogo que oferece um serviço muito parecido com aquele oferecido por milhares de outros profissionais da área. Também navegarão em águas mais tranquilas uma odontopediatra que se preocupa com a experiência de uma criança no dentista; uma cozinheira que vende marmitas e se preocupa em solucionar um desconforto sentido por muitas pessoas que querem se alimentar de forma mais saudável, mas não têm tempo para cozinhar; um professor particular de inglês que promove passeios temáticos com seus alunos para que todos possam exercitar a língua, conversando uns com os outros; um contador que grava pequenos vídeos

explicando o que está por trás dos impostos que seus clientes pagam e que, por conta disso (e de várias outras pequenas atitudes), é visto muito mais como um parceiro do que como um simples prestador de serviços. Todos esses profissionais, provavelmente, encontrarão maior facilidade para se estabelecer no mercado.

# 14.

## A aposentadoria (porque não vivemos para trabalhar)

“Escolhe um trabalho de que gostas, e não terás que trabalhar nem um dia na tua vida.” Essa frase é de Confúcio, filósofo chinês, embora muita gente a compartilhe nas redes sociais como se fosse de Clarice Lispector ou de Caio Fernando Abreu. Confúcio viveu há cerca de 2.500 anos, em uma época em que a relação das pessoas com o trabalho era completamente diferente do que é hoje. A citação provavelmente faz parte de um ensaio maior, mais argumentativo e ponderado, e há grandes chances de seu sentido original ter sido impactado por tantas traduções. Mas trago essa famosa frase aqui por dois motivos.

1. Vejo com frequência a citação de Confúcio sendo usada como um gatilho de frustração para muitas pessoas que, ingenuamente e não, perdem-se em questionamentos do tipo: “será que meu trabalho não deveria ser uma das minhas maiores fontes de prazer?” ou “se estou sentindo tanta preguiça, deve ser porque não amo realmente o que eu faço” ou ainda “eu não sinto que meu trabalho está conectado com minha essência”.
2. Vejo essa frase também sendo cruelmente utilizada por pessoas

que vendem cursos milagrosos, que prometem fazer seus alunos encontrarem o trabalho de seus sonhos, acabando com a famosa depressão de domingo à noite.

Tenho pouco mais de 30 anos e faço parte de uma geração que foi ensinada a colocar o trabalho sempre em primeiro lugar. Se a vida fosse um pequeno malabarismo com bolas, e se cada área da nossa existência fosse uma bola, aquela referente à vida profissional seria a mais importante, a responsável por nossa fonte de felicidade.

Eu passo longe de ser um poço de sabedoria e não tenho competência para escrever uma longa reflexão sobre o papel do trabalho em nosso dia a dia, mas me atrevo a dizer, com alguma convicção, que a interpretação que muitos fazem da frase de Confúcio (e a relação que, de modo geral, desenvolvemos com o trabalho) tem nos levado a uma vida extremamente ansiosa e tem feito de nós pessoas cronicamente insatisfeitas.

Se não amamos absolutamente tudo relacionado ao nosso trabalho, achamos que algo está errado. Se sentimos preguiça de trabalhar, achamos que algo está errado. Se nos sentimos inseguros com relação ao que fazemos, achamos que algo está errado.

Eu, quando paro por alguns minutinhos para repassar os afazeres da semana e me dou conta, por exemplo, de que precisarei dedicar dois dias à produção de conteúdo e três dias às consultorias, eu realmente fico satisfeito e feliz. No entanto, não posso dizer que eu trabalho sorrindo 100% do tempo e que não almejo períodos de ócio jogado em uma poltrona confortável assistindo a um jogo de handebol ou batendo perna pela cidade conhecendo lugares novos. Gosto muitíssimo das atividades que costumo chamar de trabalho, mas também gosto dos feriados prolongados, das viagens mais longas e da não obrigação de fazer algo.

Aos que gozam de certo conforto e contam com o privilégio de levantar novas possibilidades para a própria carreira: talvez sofrêssemos menos se não colocássemos o trabalho no centro de nossa vida, se não depositássemos nele o fardo de justificar a nossa existência. Já basta o fato de que é muito provável que ele já tome uma fatia imensa do nosso tempo acordado.

Isso posto – e deixando maiores digressões à parte –, nos cabe encarar a realidade de que, em determinado ponto da vida, por vontade ou necessidade, pararemos de trabalhar. Não exerceremos nenhuma atividade pela qual usualmente se é remunerado. É nesse momento que precisaremos contar com a ajuda da chamada aposentadoria.

**Encaremos a realidade de que, em determinado ponto da vida, por vontade ou necessidade, pararemos de trabalhar.**

Esse é um tema que aflige a maior parte das pessoas e traz ainda mais preocupação aos autônomos, que não contam, compulsoriamente, com a previdência pública. Neste capítulo, abordaremos algumas questões muito importantes sobre o assunto com um viés prático e flexível, para que a discussão seja útil também aos que almejam contar com renda vinda do trabalho até mesmo quando já estiverem com a idade bem avançada.

Em algum momento, é muito provável que você precise recorrer a alguma ajuda externa – de um contador, de um profissional dos postos de atendimento do INSS ou de ambos —, uma vez que alguns pontos são bastante técnicos. Mas, por ora, preocupe-se em ganhar intimidade com o assunto e entender a estratégia em linhas gerais.

Respire fundo, e vamos lá.

## Um mar de possibilidades

Há alguns anos, uma amiga deixou meu celular cair no chão e a tela se espatifou. Quando fui à assistência técnica para tentar resolver o problema, descobri que o preço de uma tela nova representaria mais da metade do preço de um celular novo. Diante disso, resolvi comprar outro aparelho, triste com o gasto inesperado, mas feliz com a possibilidade de contar com um celular mais moderno. Entrei em uma loja virtual e me deparei, literalmente, com 72 opções diferentes. Eu diria que cerca de

metade das opções não atendia minhas necessidades, então meu universo de possibilidades foi reduzido para algo próximo de 40 modelos.

Tirei o cartão de crédito da carteira, ansioso para resolver essa pequena pendência da vida moderna e preocupado com o impacto que a inacessibilidade poderia trazer. Eram nove horas da manhã de uma segunda-feira, e eu estava mergulhado em um mundo de avaliações e especificações de celulares. Uns tinham a tela com zilhões de pixels de resolução, outros tinham a câmera XPTO que tirava fotos maravilhosas à noite, outros tinham o melhor processador, outros tinham espaço para armazenar o universo inteiro. Uns ganhavam nas especificações, mas perdiam no atendimento ao consumidor. Outros ofereciam um atendimento rápido, porém especificações bem pobres. Depois de um tempo, exausto, olhei para o relógio e notei que já era quase meio-dia. Resolvi almoçar. Voltei do almoço, sentei de novo em frente ao computador, e então a ideia de escolher um celular me pareceu ainda mais cansativa. Voltei minhas atenções para o trabalho, e quando me dei conta a tarde também já tinha passado e a compra do celular já estava sendo adiada para o dia seguinte.

Na terça-feira, acordei decidido a realizar a compra e a tirar essa pendência da frente. Descobri que há pessoas que gravam vídeos para a internet comentando as principais características de cada aparelho, mostrando como é a experiência de uso e detalhando cada funcionalidade. Assisti a uns quatro ou cinco vídeos, cada um com 15 minutos de duração. Alguns eram mais descontraídos, outros mais mecânicos, mas era legal ver o aparelho sendo comentado por usuários comuns. Com os nomes anotados em um bloco de notas, entrei novamente na loja virtual. Todos os modelos que eu havia apontado como possibilidade estavam disponíveis na loja. Revi todos. Dei uma olhada no relógio e percebi que já era quase hora do almoço e eu, mais uma vez, estava cansado daquela tarefa. Resolvi comer e deixar a compra para depois. No entanto, eu tinha uma reunião agendada para aquela tarde, à noite eu tive outro compromisso e só fui comprar o aparelho, de fato, na manhã seguinte. Por fim, em vez de ficar feliz com a compra, eu me sentia exausto e com um estranho sentimento de culpa, por talvez não ter feito a

melhor escolha. Não comentei com ninguém sobre minha metódica (e quase obsessiva) jornada.

Algum tempo depois, tive a oportunidade de conhecer o trabalho da psicóloga canadense Sheena Iyengar, professora e pesquisadora na Universidade de Columbia, em Nova York. Ela é considerada uma das principais autoridades no que diz respeito ao nosso processo de tomada de decisão. Em um de seus estudos, “When Choice is Demotivating”, publicado juntamente com Mark Lepper (psicólogo, professor e pesquisador em Stanford), Iyengar propõe um experimento com tipos de geleia. Tomarei aqui a liberdade de descrever o experimento de maneira bastante simplificada – a versão completa, em inglês, com todos os detalhes e devido rigor científico, você encontra disponível gratuitamente on-line.

O experimento foi realizado em um supermercado e, em linhas gerais, propunha a seguinte dinâmica:

1. Os consumidores se deparavam com uma pequena instalação onde podiam provar determinados sabores de geleia.
2. Em seguida, recebiam um pequeno cupom de desconto, no valor de um dólar, que poderia ser utilizado caso quisessem, de fato, comprar algum pote de geleia.
3. Para efetuar a compra, entretanto, precisavam se dirigir até prateleira onde os respectivos potes estavam organizados.
4. Em determinados dias, havia apenas seis sabores de geleia na instalação; em outros, era oferecida uma seleção de 24 sabores. A dinâmica de desconto era a mesma em ambos os casos.
5. Os seis sabores oferecidos nos dias em que havia menos opções também faziam parte da listagem de sabores dos dias em que havia oferta de 24 opções.

O objetivo do experimento era entender de que maneira a quantidade de opções afeta o comportamento de escolha do consumidor. A ideia era corroborar ou contestar o senso comum de que, quanto mais opções temos, melhor.

O resultado foi bastante taxativo. Nos dias em que só havia seis sabores disponíveis, cerca de 30% das pessoas que provavam a geleia e, por consequência, ganhavam o desconto efetuavam, de fato, a compra. Nos dias em que havia 24 sabores a serem provados, esse número caía para 3%.

*Ah, mas isso só vale para decisões mais rotineiras, como celular e compras de mercado. Nas decisões realmente importantes, a coisa é diferente.*

Na verdade, não. O excesso de opções nos paralisa e nos exaure em todos os contextos. Há outro estudo que tem relação direta com o tema deste capítulo. Ele foi realizado em colaboração com a The Vanguard Center for Retirement Research, célula de pesquisa sobre aposentadoria da Vanguard, uma empresa americana de investimentos. A condução, novamente, foi realizada por Sheena Iyengar.

A ideia por trás é simples e se assemelha ao estudo anterior: existe uma relação entre o comportamento do investidor e a quantidade de opções de investimentos oferecida? (Caso você tenha familiaridade com a língua inglesa, pesquise na internet a expressão “choice overload hypothesis”.)

Nesse estudo, em específico, foram analisados os comportamentos das pessoas em relação a planos de aposentadoria incentivados, que são bastante comuns aqui no Brasil também. Um funcionário adere a um plano de previdência, um desconto é aplicado sobre seu salário e o empregador contribui com determinado percentual. De modo geral, costuma ser bastante vantajoso.

Entretanto, o funcionário, que muitas vezes não tem familiaridade com os termos do mercado financeiro, precisa escolher de que maneira irá compor seu plano de aposentadoria. A partir de uma lista de fundos, ele determina quais fazem mais sentido, tomando como base seu planejamento de vida. A participação não é obrigatória, embora faça muito sentido contribuir, já que existe o incentivo da empresa.

O resultado também foi bastante taxativo, condizente com os experimentos anteriores: quanto maior a quantidade de opções de planos, menor a quantidade de funcionários que efetuavam a adesão.

Compartilhei aqui minha saga com a escolha do celular, o experimento da geleia e o experimento dos fundos de aposentadoria incentivados para que você, autônomo, nesse começo de conversa sobre um plano de previdência, deixe de

lado toda e qualquer culpa que você talvez sinta por ainda não ter feito nenhum movimento em relação à sua aposentadoria.

**O autônomo se vê em um imenso mar de possibilidades. Temos INSS, previdência privada, fundos de renda fixa, fundos multimercado, fundos de ações.**

Os funcionários registrados geralmente sofrem menos com essa questão, já que algumas rotas são assumidas de maneira compulsória. Enquanto os autônomos precisam decidir que caminho seguir com seu plano de aposentadoria, levando em consideração a previdência pública (INSS) e as numerosas opções de investimentos nos setores públicos e privados, os funcionários registrados só precisam decidir se complementarão a previdência pública com outros produtos. O dilema é menor, já que a contribuição para a aposentadoria é retirada na fonte, ou seja, o recolhimento fica a cargo do próprio empregador. Na conta bancária do funcionário, chega o valor já dolorosamente descontado. Com o vínculo obrigatório com o INSS, algumas questões de ordem prática, como o auxílio-doença e a licença-maternidade, também estão automaticamente resolvidas.

Já o autônomo se vê em um imenso mar de possibilidades. Ele está frente a frente com uma imensa prateleira, abarrotada de potes de geleia. Temos INSS, previdência privada, fundos de renda fixa, fundos multimercado, fundos de ações, títulos públicos, títulos privados, seguros etc. Uma infinidade de produtos que se propõem a resolver a dúvida que assola todos os profissionais: “Como vou me sustentar quando não tiver mais condições de trabalhar?”.

**Antes de pensar nos produtos financeiros, pense na estratégia**

Eu chutaria que existe algo próximo de uma centena de modalidades de investimentos no Brasil. Grosseiramente

falando, a ideia desses planos é possibilitar que você acumule recursos que serão consumidos durante determinado período da vida (a velhice, no caso). Dado que nossa premissa é muito simples, pode-se dizer que a maior parte dessa centena de modalidades de investimento é passível de ser utilizada na jornada. A escolha dos produtos mais apropriados é importante, claro, e deve ser realizada de acordo com o perfil de cada um. Entretanto, antes de você começar a quebrar a cabeça com as muitas opções disponíveis, é importante decidir qual papel quer atribuir ao sistema público em sua estratégia. Pretende contar unicamente com o INSS? Deseja fazer um misto entre o INSS e as outras possibilidades de investimento disponíveis? Ou pensa em descartar completamente o INSS e trabalhar apenas com as demais opções?

O Brasil vem enfrentando um momento político bastante turbulento, e é bastante improvável que a previdência pública siga funcionando da mesma forma nos próximos anos. Quem está longe da elegibilidade para a aposentadoria sem dúvida enfrentará um sistema mais criterioso e austero no futuro. Ninguém consegue afirmar, com propriedade, que os que hoje estão na faixa dos 25, 30 ou 40 anos poderão contar com o sistema público. A fórmula largamente utilizada – contribuir durante a vida toda para, quando chegar perto dos 65 anos, o profissional se aposentar, contando com uma renda vitalícia (que não costuma ser suficiente) – provavelmente não se sustentará.

Sob esse prisma, as possibilidades que se abrem para os autônomos são bastante vantajosas. Enquanto o funcionário CLT contribui com o INSS de maneira compulsória, com um percentual predefinido, o autônomo, com o apoio de um contador que garanta que tudo seja feito dentro da lei, pode configurar seu fluxo de caixa e suas retiradas da maneira que julgar mais vantajosa. É possível contribuir com o teto, com um valor intermediário ou ainda com o valor mínimo.

Eu sei que cada pessoa vive um cenário muito específico, com todas as suas peculiaridades, mas me atreverei a sugerir por aqui uma configuração que costuma ser a mais vantajosa para a maior parte das pessoas: contribuir com o mínimo previsto em lei para a previdência pública e aportar todo o restante em outras modalidades de investimento disponíveis.

Quando falo sobre a contribuição mínima prevista em lei não quero dizer, necessariamente, que você deva contribuir em cima de um salário mínimo, mas sim que você deve validar, com seu contador, qual é o valor mínimo que você pode destinar ao INSS de acordo com seus números. Dessa forma, é possível que você siga tendo a seu dispor os benefícios oferecidos pelo governo durante o processo de acúmulo (salário-maternidade, auxílio-acidente, auxílio-doença etc.).

Suponhamos que você tenha realizado todo o processo de planejamento descrito na Parte II deste livro e tenha percebido que é viável dispor de R\$ 500 por mês para sua aposentadoria. Além disso, ao conversar com seu contador, também concluiu que é viável considerar uma retirada sob o formato de pró-labore, no valor de R\$ 954 (o valor do salário mínimo em 2018), e que o restante você poderia tirar como distribuição de lucros (em 2018, a retirada sob o formato de distribuição de lucros é isenta de imposto). Sendo assim, você, obrigatoriamente, contribuirá com um pequeno montante (que será compulsoriamente descontado do pró-labore) para a previdência pública e, por consequência, terá uma "folga". Em vez de destinar essa folga ao INSS, minha sugestão é que você construa uma carteira diversificada de investimentos (falaremos sobre isso mais adiante).

### **Aqueles que começam a pensar na aposentadoria ainda relativamente jovens desfrutam do imenso benefício de poder caminhar devagar.**

O processo de acúmulo de capital para a aposentadoria comumente conta com o benefício da disponibilidade de tempo. E aqueles que começam a pensar na aposentadoria ainda relativamente jovens desfrutam do imenso benefício de poder caminhar devagar. Se temos 20, 25, 30 anos para poupar, a chance de conseguirmos elaborar algo interessante para a velhice, sem precisar arcar com uma parcela mensal elevada, é bastante alta. O tempo e os juros compostos exercem um papel fundamental nos projetos de longo prazo. Por outro lado, se

temos pouco tempo pela frente, os aportes mensais precisarão ser mais vantajados.

## Três conceitos fundamentais para irmos além da poupança

Antes de escolhermos qualquer coisa, porém, é preciso que entendamos alguns conceitos básicos: taxa do CDI, rentabilidade e liquidez. Sem esse entendimento, todo o resto parece muito mais complicado do que de fato é. O problema é que, na maior parte das vezes, os especialistas sempre explicam esses conceitos aos leigos como se estivessem conversando com alguém fissurado em economia, e não com uma pessoa "comum"— neste contexto, estou considerando "pessoa comum" aquela que não fica empolgadíssima quando começa a seção de economia do jornal e que sente um pouco de preguiça quando alguém usa mais de uma sigla ou termo financeiro por frase.

Depois de apresentados e explicados os três conceitos, vamos amarrar essas informações e utilizá-las para interpretar uma oferta real de investimento. Você não vai nem precisar abrir o Excel para fazer conta, prometo, e esse aprendizado vai ajudá-lo bastante a recusar a "oportunidade imperdível" oferecida pelo gerente espertinho de algum banco.

**Esse aprendizado vai ajudá-lo bastante a recusar a "oportunidade imperdível" oferecida pelo gerente espertinho de algum banco.**

### **Taxa do CDI**

Antes de entender a taxa do CDI, vamos entender o que é CDI. A rotina financeira de um banco é complexa. Para honrar todas as suas operações com o mercado, com o governo e fazer dinheiro, os bancos emprestam e tomam dinheiro emprestado uns dos outros todos os dias. E eles fazem isso em transações de curtíssimo prazo: um dia.

Em linhas gerais, para fechar a conta, o Banco Laranja pega dinheiro do Banco Vermelho (através de um certificado). Por sua vez, o Vermelho pede dinheiro ao Banco Amarelo, que empresta para o Azul, o Verde, e assim sucessivamente. Cada uma dessas transações é firmada através de um CDI (Certificado de Depósito Interbancário), e, obviamente, cada uma dessas operações tem um juro atrelado. No fim das contas, o mercado, por meio de suas entidades reguladoras, faz uma média entre as taxas de juros de todos os CDIs emitidos no dia e calcula a taxa do CDI naquela data.

Ao final de cada mês, é comum calcularmos a média da taxa do CDI de todos os dias, para chegarmos ao CDI mensal. Isso é informação pública, e estas são as médias dos três meses que precederam a escrita deste livro:

- » Junho/18: 0,51%
- » Julho/18: 0,54%
- » Agosto/18: 0,56%

*Ok, mas – sem querer ser grosso – de que me importa esse monte de informações, se essas taxas só servem para os bancos trocarem dinheiro entre si?*

Calma que a gente chega lá. Vamos para os próximos conceitos e, em seguida, amarramos tudo.

## **Rentabilidade**

*Quando dizemos que tal investimento rende 1% ao mês, o que estamos querendo dizer, na prática?*

Vamos tentar entender com um exemplo.

Se tenho R\$ 1.500 e os coloco em um investimento que rende 1% ao mês, o que estou dizendo é que, por deixar meu dinheiro lá parado, receberei 1% a mais do valor que investi: 1% de 1.500 é igual a 1.500 dividido por 100, ou seja, 15. Efetuando a soma (do que eu tinha e de quanto rendeu), terminarei o mês com R\$ 1.515.

Um jeito mais prático de calcular é através de uma multiplicação. Adicionar 1% a um valor é o mesmo que multiplicar por 1,01.

$$\text{R\$ } 1.500 \times 1,01 = \text{R\$ } 1.515$$

Se o investimento rendesse 1,5%, poderíamos utilizar um raciocínio parecido:

$$\text{R\$ } 1.500 \times 1,015 = \text{R\$ } 1.522,50$$

Se o investimento rendesse 2,5% ao mês, também:

$$\text{R\$ } 1.500 \times 1,025 = \text{R\$ } 1.537,50$$

Indo um pouquinho mais longe com o raciocínio, se eu resolver deixar o dinheiro parado por dois meses, rendendo a 1% ao mês, basta multiplicá-lo novamente por 1,01. Assim, terei:

$$\text{R\$ } 1.500 \times 1,01 \times 1,01 = \text{R\$ } 1.530,15.$$

Com CDI e rentabilidade compreendidos, vamos para o próximo passo.

## **Liquidez**

No contexto dos investimentos, liquidez é, basicamente, a possibilidade de transformar um investimento em dinheiro de verdade. Utilizável no mercado, na lanchonete ou no sebo do Seu Joaquim, que não tem nem maquininha de cartão.

Quando alguém diz que determinado investimento tem liquidez diária, está dizendo que a qualquer momento, de maneira imediata, você consegue se desfazer do investimento, transformando-o em dinheiro. Um imóvel tem liquidez baixa porque é pouco provável que você consiga se desfazer dele tão rapidamente – é necessário organizar documentação, encontrar um comprador, efetivar a transação e toda a burocracia que a acompanha.

Quando alguém diz que determinado investimento tem liquidez D+15, está querendo dizer que, após solicitar o resgate de tal investimento, você precisará esperar 15 dias até que o dinheiro proveniente da venda desse investimento esteja disponível em sua conta bancária. Uma das causas da

popularização da poupança é a liquidez imediata: se precisar do dinheiro, dá para sacar na hora, sem perder nem um centavo.

### **CDI, rentabilidade e liquidez: juntando as peças**

Agora que assimilamos os três conceitos básicos, vamos um pouquinho mais fundo, tentando dar ênfase à importância de cada um deles. A taxa do CDI é fundamental (mesmo que você não seja um banqueiro), porque ela é utilizada como taxa básica de mercado. Ela indica quanto os outros investimentos rendem. Pegando um exemplo bem prático: “*O Banco Laranja oferece um CDB que rende 98% do CDI com liquidez diária*”.

Para você se sentir levemente orgulhoso com o próprio cérebro, e imaginando que contratamos esse CDB no dia 1o de agosto e o vendemos no dia 30 do mesmo mês, sabemos que:

1. A taxa do CDI em agosto foi de 0,56%.
2. Esse CDB rende 98% do CDI.
3. Investimos nele R\$ 1.000.
4. 98% do CDI de abril seria 98% de 0,56%, ou seja:  $0,56 \times 0,98 = 0,5488$ .
5. 0,5488% é a rentabilidade deste CDB no mês de abril. Para fins de cálculo, utilizaremos apenas duas casas decimais. Logo, 0,55%.

Se investimos R\$ 1.000 e a rentabilidade é 0,55%, fica fácil saber quanto teríamos no dia 30:

$$R\$ 1.000 \times 1,0055 = R\$ 1.005,50.$$

Como a liquidez é diária, sabemos que conseguimos sacar esse dinheiro a qualquer momento.

### **Amarrando conceitos**

Agora, com os três conceitos dominados, fica mais fácil pensar na construção das nossas reservas. Eu sei que o capítulo é sobre aposentadoria, mas antes de nos dedicarmos a isso é importante que pensemos em criar uma pequena reserva de emergência, que seja capaz de nos acudir caso algum imprevisto aconteça.

A reserva de emergência não precisa ser imensa, e o valor ideal depende de quanto você confia na sua capacidade de gerar renda. Se você é designer e considera que é muitíssimo improvável que fique, por exemplo, mais de um mês sem trabalho, talvez uma reserva pequena já seja suficiente para você. No entanto, se em sua área existe a possibilidade de uma baixa demanda de trabalho por um bom período, vale a pena você investir em uma reserva maior. Se tudo isso ainda é muito incipiente para você, se não sabe nem por onde começar, o melhor a fazer é seguir a receita básica: buscar uma reserva equivalente a três meses de custo de vida. Lembre-se de que você, evidentemente, pode refinar e redimensionar esses valores sempre que necessário.

Para a reserva de emergência, não há muito que inventar: precisamos de algo com altíssima liquidez. E, para casos assim, o Tesouro Direto Selic e os fundos de renda fixa costumam ser boas pedidas.

**Se não sabe nem por onde começar, o melhor a fazer é seguir a receita básica: buscar uma reserva equivalente a três meses de custo de vida.**

Antes de tomar qualquer decisão, estude uma modalidade por vez, sempre tendo em conta os conceitos que acabamos de destrinchar. Você pode começar pelo Tesouro Selic, por exemplo. Dedique alguns dias a entender como funciona, converse sobre ele com amigos, busque informações em blogs especializados e faça algumas simulações. Depois, passe para a próxima modalidade (fundos de renda fixa, talvez). Não adianta querer abraçar o mundo, dê um passo de cada vez.

Se na elaboração de uma reserva de emergência a liquidez e o baixíssimo risco são fundamentais, na hora de elaborar um plano de aposentadoria as premissas são outras. Considerando que essa reserva será construída após a consolidação de um montante de emergência, não há motivos para que a altíssima liquidez seja um dos pilares principais. Podemos, então, nos dar ao luxo de optar por investimentos menos flexíveis, imobilizando,

inclusive, um determinado montante, de modo que não possamos acessá-lo por alguns anos. Em troca disso, conseguimos obter uma rentabilidade mais interessante.

*Mas o que é uma rentabilidade interessante, afinal?*

Essa é uma pergunta que ouço com bastante frequência. Diante de tantas possibilidades, como podemos afirmar que um investimento que rende X% é interessante? A parte aritmética é bem simples, como você já pôde perceber, mas eu sugiro que você dê um passo além e se preocupe em entender qual o papel dos juros em um investimento. Afinal, por qual motivo alguém nos dá esse dinheiro a mais? Por que os R\$ 1.000 que eu coloco em algum lugar simplesmente se “transformam” em R\$ 1.005 no mês seguinte?

Não importa se estamos falando sobre investimentos em renda fixa, em ações, em gado, em ouro ou em barris de petróleo, o retorno (sob a forma de juros) funciona como uma compensação por conta do risco assumido. E aqui não existe milagre: quanto maior o retorno, maior o risco. Grave bem essa frase.

**O retorno (sob a forma de juros) funciona como uma compensação por conta do risco assumido. Quanto maior o retorno, maior o risco.**

Entenda que a taxa do CDI, explicada nas páginas anteriores, pode ser utilizada como um referencial. Usualmente, um bom investimento em renda fixa, de baixo risco, apresentará uma rentabilidade próxima à do CDI. Enquanto escrevo este parágrafo, a meta da taxa Selic (e, por consequência, a meta da taxa do CDI) está em 6,5% ao ano. Pronto, está aí nosso referencial. Com isso, sabemos que, com baixo risco, em uma boa carteira majoritariamente composta por ativos de renda fixa, é esta a rentabilidade a ser buscada.

Um comentário rápido: a taxa do CDI tem relação direta com a famosíssima taxa Selic, que por sua vez tem sua meta ajustada a cada 45 dias. Isso quer dizer que a expectativa de

rentabilidade absoluta dos investimentos muda de tempos em tempos.

Em linhas gerais, se a rentabilidade de determinado investimento estiver muito abaixo do CDI, é provável que esse investimento não seja tão bom assim. Se estiver muito acima, certamente há um risco maior envolvido.

Vamos analisar alguns números relacionados a um fundo de investimento para praticarmos a utilização dos conceitos aprendidos até aqui.

CDI nos últimos 12 meses: 8,10%

CDI nos últimos 24 meses: 22,64%

CDI nos últimos 36 meses: 39,62%

Até aqui, tudo bem simples. Nosso referencial de rentabilidade para os últimos 12 meses é 8,10%, para os últimos 24 meses é 22,64% e para os últimos 36 meses é 39,62%. Isso quer dizer que, sem os descontos relacionados ao imposto de renda (e sem colocarmos a inflação na jogada), de acordo com nosso referencial, R\$ 100 poderiam ter se transformado em aproximadamente R\$ 139 em três anos.

Com essa informação em mãos, vamos considerar a rentabilidade de três fundos, de maneira bastante grosseira e superficial, apenas para facilitar nosso entendimento:

**Exemplo 1:** o fundo de investimentos CA Indosuez DI Master FI Renda Fixa Referenciado DI (*Fundo 1*)

Rentabilidade nos últimos 12 meses: 8,20%

Rentabilidade nos últimos 24 meses: 23,23%

Rentabilidade nos últimos 36 meses: 40,29%

Enquanto o CDI nos últimos 12 meses foi de 8,10%, este fundo rendeu 8,20%. Seria correto dizermos, então, que o fundo rendeu 101% do CDI nos últimos 12 meses. Para chegarmos a essa informação, basta dividirmos a rentabilidade pelo CDI:

$$8,20 / 8,10 = \sim 1,01$$

**Exemplo 2:** o fundo de investimentos Sparta Top Renda Fixa (*Fundo 2*)

Rentabilidade nos últimos 12 meses: 9,14%

Rentabilidade nos últimos 24 meses: 25,38%

Rentabilidade nos últimos 36 meses: 43,91%

Enquanto o CDI nos últimos 12 meses foi de 8,10%, este fundo rendeu 9,14%. Assim, podemos dizer que o Sparta Top Renda Fixa rendeu 112% do CDI nos últimos 12 meses.

$$9,14 / 8,10 \approx 1,12$$

**Exemplo 3:** o fundo de investimentos Bahia Marau Multimercado (Fundo 3)

Rentabilidade nos últimos 12 meses: 21,82%

Rentabilidade nos últimos 24 meses: 49,89%

Rentabilidade nos últimos 36 meses: 73,13%

Neste último caso, enquanto o CDI nos últimos 12 meses foi de 8,10%, o Bahia Marau Multimercado rendeu 21,82%. Diríamos, então, que o fundo rendeu 269% do CDI nos últimos 12 meses.

$$21,82 / 8,10 \approx 2,69$$

Dê uma boa olhada nos três exemplos apresentados aqui e perceba que, para além do óbvio (o Fundo 3 oferece rendimento muito maior do que os demais), é possível afirmar, com convicção, que o risco a ser tomado também é muito maior. Entre todos, o Fundo 3 é o mais volátil. Ao investir nele, o investidor se expõe mais, aceita maiores oscilações, na expectativa de obter um maior retorno. Nos três anos considerados como amostra, o risco tomado certamente valeu a pena; porém, nem sempre as coisas correm tão bem.

Note ainda que os três exemplos apresentados são referentes a fundos de investimento, uma categoria extremamente relevante no cenário brasileiro, mas a lógica da análise pode ser estendida para as demais. Por exemplo, é viável comparar os fundos acima com o tal CDB do Banco Laranja, citado no início deste capítulo (p. 151).

## Riscos, possibilidades e a previdência privada

*Ao escolher onde investir meu dinheiro, o ideal é que eu evite riscos?*

Não. Os riscos não devem, necessariamente, ser evitados, mas sim *administrados*, de acordo com o contexto e com seu

perfil de investidor. Algumas pessoas têm maior apetite para o risco, outras têm um perfil mais conservador. Mas, com um pouquinho de estudo e dedicação, você facilmente encontrará seu lugar nessa régua.

Antes da efetivação do investimento, as ponderações a respeito dos produtos e das possibilidades são fundamentais. Na elaboração de uma reserva de emergência, a análise deve bem cautelosa. O ideal é que encontremos liquidez altíssima e risco baixíssimo. Já na hora de elaborar um plano voltado para a aposentadoria, a liquidez não é tão relevante assim, e, se você tem um período considerável para a construção dessa reserva, pode até mesmo pensar em possibilidades mais arrojadas, com maior expectativa de rentabilidade.

Uma opção bastante comum para aposentadoria são os planos de previdência privada oferecidos por instituições financeiras. Eles geralmente possuem uma série de regras e peculiaridades, mas, no fim das contas, são produtos financeiros e, por consequência, podem, sim, ser comparados com todos os demais. O princípio é simples: você contribui durante um certo período da vida, para que, após uma quantidade de tempo definida em contrato, você usufrua de renda vitalícia ou efetue um saque de todo o montante, acrescido das correções monetárias e da rentabilidade.

Existe uma série de regras relacionadas à previdência privada, especialmente com relação à tributação do imposto de renda. São os tais PGBL e VGBL (os dois regimes de tributação possíveis). Não falaremos dos detalhes de cada um deles por aqui – você pode facilmente encontrar explicações (mais completas e atualizadas) gratuitamente, na internet, ou com algum profissional da área, de confiança. De qualquer maneira, independentemente da modalidade contratada – PGBL ou VGBL –, é fundamental entender quais taxas incidem sobre cada tipo de investimento, para que você seja capaz de conversar com alguém que lhe ofereça o produto. São elas:

- » **Taxa de carregamento:** É cobrada sobre cada contribuição feita ou seja, cada vez que você faz um “depósito”, tem essa cobrança; taxa varia entre 0% (taxa zero) e 5%. A incidência da taxa

carregamento é apenas sobre o valor investido no fundo, ou sem contar os rendimentos.

- » **Taxa de administração:** A incidência dessa taxa é anual sobre o valor total acumulado no fundo (investimento + rendimento). A taxa varia entre 0,5% e 4% ao ano.
- » **Taxa de saída:** Como o próprio nome diz, a taxa de saída é cobrada apenas no resgate das aplicações. A taxa de saída normalmente é de 0,38% em relação ao valor total acumulado (investimento + rendimento). Algumas instituições financeiras isentam o contribuinte do pagamento da taxa de saída, mas condicionam o pagamento da taxa de carregamento a casos de retirada antecipada do prêmio.

Você pode ser bem pragmático por aqui: procure planos sem taxa de carregamento e saída, cuja taxa de administração seja a mais baixa possível. Raramente planos com taxa de administração acima de 1,5% valem a pena.

Além disso, vale conferir no site da Susep (órgão do governo que fiscaliza as empresas que oferecem previdência privada) quais instituições estão habilitadas a oferecer planos de previdência, em cada um dos regimes de tributação.

**Procure planos sem taxa de carregamento e saída, cuja taxa de administração seja a mais baixa possível.**

xxx

Os parágrafos acima são mais técnicos e possuem informações que você pode encontrar facilmente em outros lugares. A partir daqui, entra a minha opinião pessoal, como consultor. Acredito que a previdência privada é uma ferramenta bem restritiva, pouco flexível e, na maior parte dos casos, mal empregada. Ganhou popularidade porque coloca na mesa o que poucas modalidades de investimento são capazes de oferecer: a obrigatoriedade de poupar. Seja através de um boleto bancário, que chega na sua casa todos os meses, seja através de um débito automático, que cai e você nem vê, os planos de

previdência fazem com que você guarde dinheiro na marra, mas cobram caro por esse serviço:

- » possuem taxas sensivelmente maiores do que aquelas cobra por outras categorias;
- » sua expectativa de rentabilidade fica muito aquém do poderíamos encontrar no mercado, com bastante facilidade;
- » oferecem pouquíssima liquidez, uma vez que a maior parte planos de previdência possui carência e não oferece a possibilidade de saque antecipado sem uma perda extremamente significativa rentabilidade acumulada.

O conforto de saber que nosso patrimônio está crescendo independentemente da nossa boa vontade – através dos boletos mensais da previdência que temos que pagar de todo modo – pode ser facilmente obtido através de uma transferência recorrente para uma carteira de investimentos que faça mais sentido. O efeito prático é o mesmo, as taxas são menores e a rentabilidade é maior.

Como você pôde perceber, as possibilidades são numerosas. O Brasil conta com um mercado de investimentos amplo, com muitas modalidades. Preocupe-se em entender os conceitos-chave: o CDI, a rentabilidade, a liquidez, o risco, as taxas. Com a base assimilada, você certamente terá condições de efetuar melhores escolhas – com ou sem o apoio do gerente do banco, do assessor da corretora ou do especialista de sua preferência.

## Perguntas e respostas

Neste capítulo, reúno dúvidas reais enviadas a mim por alunos e clientes. Elas foram originalmente respondidas em um espaço digital, com o apoio de áudio e vídeo. Então, para facilitar o entendimento, anexe aqui as imagens dos esquemas utilizados nas explicações. Não se acanhe em me escrever, caso queira as versões originais. Meus contatos estão no final do livro.

### Pergunta 1: Como prever o faturamento máximo?

"Sou dentista, então minha maneira de cobrar não se encaixa nos padrões valor-hora, nem por projeto. Fiz a análise do faturamento dos meses passados com tranquilidade, pois tenho meus recebimentos bem organizados em uma planilha. No entanto, tive dificuldades para fazer um exercício de projeção de faturamento máximo. Eu cheguei a pensar em pegar o total de faturamento do meu último ano e encontrar uma forma de calcular quantas horas do meu ano estiveram de fato ocupadas – e, com esse número em mãos, encontrar alguma média do meu valor-hora. Seria esse o caminho?" – Gabriel

Existem várias maneiras de fazer projeções sobre o faturamento de autônomos, e é preciso ter a clareza de que, provavelmente, ninguém vai acertar na mosca logo de primeira. A ideia que eu proponho é que você lance um primeiro olhar sobre o assunto e, aos poucos, vá desenhando uma projeção de fluxo com alguma precisão.

A sugestão do Gabriel é ótima, mas o período de dois ou três meses é muito curto. Se você, assim como ele, tem a base de

dados dos faturamentos passados em uma planilha, dedique-se a fazer o exercício considerando um ano inteiro. Assim, você terá a chance de interpretar as sazonalidades do seu mercado. No caso dos dentistas que já acompanhei como consultor, por exemplo, pude notar que, a não ser que o profissional trabalhe com odontopediatria, os meses de julho e dezembro costumam ser mais fracos.

Use a sua planilha do último ano como base e desenhe o faturamento de todos os meses de acordo com as informações que você tem anotadas. Depois disso, divida os valores pelo número de horas que você trabalhou em cada mês. Assim, você terá uma base, ainda que grosseira, do seu valor-hora em cada período. Em seguida, calcule uma média do valor-hora no ano. No caso do dentista da nossa planilha, seu valor-hora médio no ano foi de R\$ 70,63, como vemos na Figura 15.1.

Aqui, vale um aviso importante: talvez não exista uma relação totalmente direta entre a quantidade de horas trabalhadas e o faturamento, porque, no caso de dentistas, é bem possível que existam procedimentos que, apesar de caros, são rápidos e outros que, embora demorados, têm o preço mais baixo. De qualquer forma, é muito legal saber quantas são as horas trabalhadas a cada mês para que você possa interpretar melhor a atividade que exerce.

Com esse número em mãos, fica muito mais fácil começar uma projeção. Pegue sua agenda e, com base em um mês tradicional de trabalho, veja quantas horas você se disporia a trabalhar. Se forem oito horas por dia, cinco dias por semana e quatro semanas ao mês, você vai trabalhar um total de 160 horas. Multiplique o valor-hora (R\$ 70,63) por 160 e você chegará a uma projeção de faturamento mensal no valor de R\$ 11.300,85. Lembre-se que esse não é um número preciso (pois feriados, férias, imprevistos e períodos com baixa nos atendimentos precisariam ser levados em conta), mas, cruzando o valor da projeção com o que aconteceu na vida real, com base na planilha do ano anterior, é possível perceber que há coerência entre esse montante e o que foi faturado em meses como março e agosto. Certamente, é um exercício válido, que pode servir como uma boa meta de faturamento mensal.

É importante frisar, no entanto, que não é frequente que um autônomo consiga alcançar o faturamento máximo possível de

forma consecutiva (lembra-se de tudo o que já discutimos na Parte I deste livro). Nesse sentido, na hora de analisar os resultados, não devemos ser muito cruéis. Fazer uma análise de apenas um mês pode fazer com que você pise, imaginando que faturou muito pouco, e que queira compensar todo o prejuízo no mês seguinte. Sendo assim, uma análise por trimestre é mais justa, pois às vezes as coisas demoram a acontecer. Pode ser que você trabalhe muito em um mês, mas só receba nos meses seguintes. Pode ser que, no seu mercado, existam meses tradicionalmente fracos, dos quais você não consegue escapar. Entretanto, em vez de pensar “socorro, janeiro foi horrível”, a análise pode avaliar se, no trimestre, o montante se balanceou.

**Figura 15.1**

jan. 2017		fev. 2017		mar. 2017			recebíveis mês	horas trab. mês	valor-hora mês
30 horas	semana 1	27 horas	semana 1	32 horas	semana 1	recebíveis jan. 2017	R\$ 6.000,00	100	R\$ 60,00
25 horas	semana 2	29 horas	semana 2	38 horas	semana 2	recebíveis fev. 2017	R\$ 9.000,00	105	R\$ 85,71
20 horas	semana 3	24 horas	semana 3	20 horas	semana 3	recebíveis mar. 2017	R\$ 12.000,00	115	R\$ 104,35
25 horas	semana 4	25 horas	semana 4	25 horas	semana 4	recebíveis abr. 2017	R\$ 5.000,00	99	R\$ 50,51
100		105		115		recebíveis maio 2017	R\$ 8.000,00	105	R\$ 76,19
<b>abr. 2017</b>		<b>maio 2017</b>		<b>jun. 2017</b>		<b>recebíveis jun. 2017</b>	<b>R\$ 4.500,00</b>	<b>115</b>	<b>R\$ 39,13</b>
30 horas	semana 1	27 horas	semana 1	32 horas	semana 1	recebíveis jul. 2017	R\$ 7.500,00	85	R\$ 88,24
25 horas	semana 2	29 horas	semana 2	38 horas	semana 2	recebíveis ago. 2017	R\$ 12.000,00	108	R\$ 111,11
20 horas	semana 3	24 horas	semana 3	20 horas	semana 3	recebíveis set. 2017	R\$ 5.500,00	117	R\$ 47,01
24 horas	semana 4	25 horas	semana 4	25 horas	semana 4	recebíveis out. 2017	R\$ 7.000,00	100	R\$ 70,00
99		105		115		recebíveis nov. 2017	R\$ 8.000,00	105	R\$ 76,19
<b>jul. 2017</b>		<b>ago. 2017</b>		<b>set. 2017</b>		recebíveis dez. 2017	R\$ 4.500,00	115	R\$ 39,13
17 horas	semana 1	30 horas	semana 1	32 horas	semana 1				
25 horas	semana 2	29 horas	semana 2	38 horas	semana 2	valor-hora médio ano 2017 (calc. por mês)	R\$ 70,63		
18 horas	semana 3	24 horas	semana 3	22 horas	semana 3				160
25 horas	semana 4	25 horas	semana 4	25 horas	semana 4				R\$ 11.300,85
85		108		117					

out. 2017		nov. 2017		dez. 2017		fat. trimestre 1	R\$ 27.000,00		
30 horas	semana 1	27 horas	semana 1	32 horas	semana 1	fat. trimestre 2	R\$ 25.000,00		
25 horas	semana 2	29 horas	semana 2	38 horas	semana 2	fat. trimestre 3	R\$ 25.000,00		
20 horas	semana 3	24 horas	semana 3	20 horas	semana 3	fat. trimestre 4	R\$ 19.500,00		
25 horas	semana 4	25 horas	semana 4	25 horas	semana 4	média trimestre	R\$ 24.125,00		
100		105		115					

Diferentes maneiras de olhar os números podem lhe render insights interessantes. E lembre-se: isso é só a base para que, na sequência do planejamento, você possa desenhar os quadrantes com maior assertividade.

## Pergunta 2: Fazendo projeções

“Gostaria de entender qual é a melhor forma de aplicar os conceitos para o meu tipo de negócio. Considerando só um braço da minha empresa, eu tenho:

- » Dois formatos de consultoria presencial;
- » Dois formatos de consultoria on-line (um mais longo e um que esquema brainstorming, para o qual eu só abro vagas temporadas);
- » Três formatos de curso on-line (um deles tem turmas apenas duas vezes por ano; outro fica aberto o ano inteiro; e há também um de conteúdo, esquema Netflix).

Diante desse cenário, eu não sei qual a melhor forma de fazer os cálculos de margem (considerando custos fixos, por exemplo), nem as projeções. Meu faturamento cresceu 40% só no ano passado, mas eu ainda não tenho um cronograma certinho. Pode ser que eu projete fazer três consultorias individuais em um mês e, em vez disso, venda um curso de formação e dois on-line. Ou que projete vender dois cursos de formação e venda dois presenciais e um brainstorm. Como são muitas as possibilidades, não sei como considerá-las na hora de fazer os cálculos. Além disso, sinto que os gastos cresceram proporcionalmente também. Ou seja, estou precisando organizar tudo de novo, do zero.

Até pensei em bloquear a agenda para números certos de cada serviço (por exemplo, duas consultorias + três vagas de um curso), mas, se isso não der certo, eu me fecho para outras oportunidades de ganhar dinheiro.” – Érica

Começando pelo último ponto, preciso dizer que, na prática, acho péssima a ideia de bloquear a agenda de um autônomo apenas para determinado tipo de serviço. Por mais estranho que pareça, temos pouca capacidade de prever o que o mercado vai gostar ou quais serviços dentre os que oferecemos vão ser mais

procurados. Por isso, é muito importante que o autônomo esteja disposto a fazer testes. É só depois de testar muito que você vai entender o que o mercado está achando daquilo que você está oferecendo. A partir daí, o trabalho é o de refinar. Agora acabou? Não. Teste de novo e refine de novo. Assim como a Érica suspeitou, fechar a agenda pode fazer com que o empreendedor vire as costas para uma oportunidade ou um produto com mais chances de deslanchar.

**É muito importante que o autônomo esteja disposto a fazer testes. É só depois de testar muito que você vai entender o que o mercado está achando daquilo que você está oferecendo.**

No caso em questão, em que o autônomo oferece produtos muito diferentes, é realmente mais complexo fazer uma projeção precisa. Sendo assim, minha sugestão é que, em vez de trabalhar com tipos de serviço e de produtos distintos na hora de estimar o faturamento, você trabalhe com o número final, pegando, por exemplo, o faturamento médio dos últimos 12 meses.

Vamos supor que, depois de fazer as contas, você chegou ao valor de R\$ 6.000 ao mês. No início, até que se ganhe um pouco mais de previsibilidade e o negócio amadureça um pouco, trabalhe com esse número inteiro em vez de quebrá-lo em consultorias individuais e vendas de cursos presencial e on-line.

Quando não se têm condições de fazer uma análise muito detalhada, essa genérica já é um bom começo. Para conseguir desenhar seus quadrantes, ainda que de forma mais genérica, você pode olhar o seu total de custos primeiro e depois cruzá-lo com a projeção baseada no histórico mencionado no parágrafo anterior.

Eu sei que os números vão subir e descer, pois, assim como na vida da maioria dos autônomos, é provável que você tenha meses bons e meses ruins. Não se assuste, com o tempo você vai descobrindo quais serviços ou produtos dão mais certo e quais não funcionam tão bem assim. A partir daí, conforme sua atividade amadurece, você vai ter melhores condições de estimar as margens.

É importante, no entanto, que você não se deixe cair na tentação de esperar amadurecer seu negócio primeiro para só depois se dedicar às estimativas. Faça a projeção agora, mesmo que ela seja grosseira, mesmo que você tenha que retificá-la todos os meses. Começar o planejamento é importante.

Pessoalmente, passo por isso em minha vida como consultor. Tenho muitas frentes de negócio: ofereço palestras, consultorias individuais e cursos on-line. Quase todas as vezes em que eu tentei me fechar um pouquinho para me dedicar só a uma frente, não tive bons resultados.

Fui conseguir fazer algo assim apenas recentemente, já com quase seis anos de estrada como autônomo. Um exemplo da minha vivência são as palestras. A princípio, elas parecem um excelente negócio, pois você vai lá, fica duas horas num palco ou numa roda e recebe uma boa grana. Mas com a experiência aprendi que as palestras que envolvem deslocamento – como uma em que precisei chegar no dia anterior e só consegui voos a preço honesto para o dia seguinte – acabam minando minha semana e o meu dia de tal forma que ou eu cobro muito caro ou não faz sentido aceitar o convite. E essa malícia a gente só adquire testando.

### Pergunta 3: Reajuste de preços

"Minha dúvida é sobre precificação. Sou dentista há 18 anos e nunca tinha feito uma pesquisa de mercado. Meu preço sempre foi baseado nos meus custos (aproximados, pois também nunca havia, de fato, me dedicado a esses cálculos) e no que acreditava ser um valor justo.

No entanto, resolvi acatar sua sugestão, me enchi de coragem e disparei mensagens para alguns colegas com quem tenho um bom relacionamento e que trabalham na mesma região que eu. Tive duas grandes surpresas: a primeira foi que todos me responderam e a segunda foi ao descobrir que estou cobrando abaixo dos valores do mercado.

Pelo posicionamento no qual acredito me encaixar, concluí que posso aumentar meu preço em torno de 25%. Minha dúvida, porém, é se faço esse reajuste de imediato ou se vou aumentando de maneira gradual, já que terá um impacto grande nos orçamentos apresentados aos pacientes." – Camila

A dúvida da Camila é um bom retrato de por que recomendo que o autônomo sempre faça uma pesquisa de preço entre os profissionais de sua região. Por incrível que pareça, descobrir que está cobrando abaixo do mercado após anos de trabalho é algo muito comum.

Para responder a essa pergunta, consultei um amigo meu, também dentista, com 20 anos de carreira. Thiago me disse que aumentaria os 25% de imediato. Segundo ele, “esse aumento agrega valor aos benefícios do tratamento e exalta a qualidade da mão de obra. A aceitação foi tranquila quando eu fiz isso, mas sei que às vezes é difícil estar convicto dessa mudança. Eu mesmo senti isso na época”.

Se você tem a mesma segurança que Thiago, minha recomendação é o ajuste imediato do preço. Ganhar ou manter clientes única e exclusivamente com base no preço é, em geral, um mau negócio para os autônomos. Sempre vai existir alguém que cobra mais barato do que você. Também acredito ser improvável que, em um consultório de odontologia particular, ela perca muitos pacientes por conta disso.

Caso você não se sinta confortável o suficiente para reajustar os valores de uma só vez, há a opção de passar o novo preço para os pacientes recém-chegados, que vão começar a fazer parte da clientela agora. E, no caso de clientes antigos, você pode quebrar esses aumentos em duas rodadas: um aumento de imediato e outro depois de seis meses ou um ano, por exemplo.

Eu realmente sugiro que os autônomos que estejam nessa situação optem pelo primeiro caminho, mas entendo que pode ser desconfortável falar sobre reajuste com clientes com os quais você já tem um relacionamento. E, no fim das contas, o mais importante nessa história toda é conseguir transmitir os preços que você cobra com confiança, pois essa assertividade faz uma diferença absurda na receptividade do cliente. Se nem você acredita que seu trabalho vale determinado valor, ele também não vai acreditar. Então, escolha o seu caminho, respire fundo e vá em frente.

Se você tiver outros diferenciais que não o preço, o percentual de clientes que você vai perder será muito pequeno, o que faz valer a pena não apenas no sentido financeiro, mas também na satisfação pessoal. Você vai trabalhar com um preço mais justo, condizente com a sua experiência, localização e com o que você entrega. Eu já passei por isso nos meus processos de consultoria – diversos clientes meus também – e posso garantir que os resultados foram excelentes.

**Pergunta 4: Separando as contas**

“Estou tentando implementar a separação total das contas bancárias pessoal e profissional. Atualmente, gasto o que eu ganho no mesmo mês e não tenho muitas sobras – apenas em um mês ou outro sobra algo em torno de R\$ 300. No entanto, tenho um dinheiro guardado, que deixo parado como se fosse reserva de emergência. Esse dinheiro é referente a três meses de custos somando custos com consultório e as despesas pessoais.

Minha dúvida é a seguinte: é uma boa ideia pegar um terço dessa reserva para ajudar na separação total das contas ou mantenho esse dinheiro guardado e tento juntar um pouco mais para só então começar a fazer essa separação?” – Ana

Se você, assim como a Ana, já tem guardado o equivalente a três meses de despesa e historicamente consegue ganhar mais do que gasta, separar suas contas pessoais das da empresa é uma movimentação muito boa e necessária para que consiga alcançar uma nova etapa de planejamento. Acredite em mim, muita coisa muda quando você passa a enxergar tudo separadamente.

Caso você faça esse movimento de separar as contas e não se sentir confortável com a parte operacional, não vai ser um grande problema voltar atrás – apesar de não ser algo que costuma ocorrer.

Lembre-se: essa sobra financeira que ela menciona é essencial para que a separação das contas aconteça com clareza, e eu recomendo fortemente que você disponha de parte desse dinheiro para isso.

Para quem tem alguma reserva que não está relacionada diretamente ao trabalho (uma herança, por exemplo), uma das maneiras de conseguir chegar a essa separação é construir essa sobra de maneira “artificial”, ou seja, injetando algum dinheiro na empresa. Isso não será um problema, desde que você não fique com sua reserva totalmente zerada ou contraia uma dívida para esse fim.

## Pergunta 5: Modelo de precificação

“Eu ofereço cursos on-line, mas tenho dificuldades para entender qual a melhor maneira de precificá-los, pois existem fatores muito difíceis de ser calculados. Por exemplo: como posso incluir no preço o valor-hora do tempo que gasto elaborando um curso se, depois de pronto, as aulas vão ficar sempre à venda, sem gerar custos adicionais? Se não consigo calcular antecipadamente quantos cursos serão vendidos, fica difícil dividir o custo por unidade.” – Carla

Sabe o que eu acho muito legal? Os modelos de negócio evoluíram tanto que as fórmulas de orçamentação que a gente usava antes muitas vezes parecem obsoletas demais. Compartilho da sua dor, Carla, e acredito que muitos dos autônomos que

trabalham com o mundo virtual também passam por questões parecidas. Os custos são tão subjetivos e é tudo tão complexo que, na minha visão, essa abordagem de precificação baseada na simples estimativa de custos e adição de uma margem acabou ficando ultrapassada.

Acredito que, no caso de produtos ou serviços mais “etéreos”, o modelo mais legal para precificação seja um misto entre dar uma olhada no mercado, para ver quanto os possíveis concorrentes estão cobrando, e refletir sobre o seu próprio fluxo de caixa. Basicamente, você precisa projetar se o preço que você estipulou a deixa confortável e se ele é capaz de fazer com que você alcance o fluxo de caixa desejado. Vale dar uma olhada no Capítulo 5, onde eu comento um pouquinho mais sobre a questão da precificação.

## Pergunta 6: Meta de margem de lucro

"Eu tenho, há cinco anos, um ateliê de restauração de móveis. Saí da vida corporativa, na qual contava com um salário bacana, para fazer alguma coisa com mais significado para mim. Na parte do propósito está tudo certo, amo meu trabalho e todo mundo adora o que eu faço. No entanto, ainda estou apanhando muito com a administração do negócio. Apesar de recorrer cada vez menos a ela, ainda preciso contar com a reserva que montei nos anos de mundo corporativo (antes, achava que ela seria apenas para minha velhice).

O serviço de restauração de móveis é pontual e por orçamento. Tenho uma equipe, cada um com sua especialidade, que cobra por projeto. Tenho um bom conhecimento do mercado e sempre faço comparativos para ver quanto é razoável cobrar. Sinto que não cobro caro nem barato. Para o que a gente entrega, em termos de qualidade, acredito que o preço está bacana. O problema é que o que eu faço não tem escala, então eu não consigo gerar volume. O que estou fazendo agora é uma tentativa de complementar esse modelo de negócio atual com o desenvolvimento de alguns produtos de decoração, como itens de marcenaria e almofadas, assim como a criação de um e-commerce.

Também tenho uma disciplina diária de lançar todas as despesas e receitas, mas nunca tinha analisado minha margem de lucro no final do ano. Fiz isso e fiquei chocada. Agora, a sensação que eu tinha de que o negócio não dava dinheiro está comprovada numericamente. Minha margem de lucro dos anos passado e retrasado foram de 12% e 13%, respectivamente. O que eu faço para mudar isso? Como eu consigo definir o que seria uma meta de margem de lucro razoável para um projeto? É 100%? É 200%? O que sei é que a que pratico hoje sem dúvida não é suficiente." – Sandra

Eu acho que as coisas vão ficar mais claras para você quando conseguir desenhar alguns meses de faturamento. Até que você entenda muito bem como seu caixa se comporta, qualquer margem estabelecida será só um chute.

Se seu negócio não tem escala e se baseia em vendas pontuais, ele tem que ter uma margem muito grande para se tornar viável. E isso acontece porque você certamente não vai conseguir fazer muitos projetos de uma vez, seja porque a demanda do mercado não é tão abundante, seja porque você não tem mão de obra para isso.

Sobre a ideia dos produtos de decoração, é muito importante pontuar que, de maneira geral, usar um braço de negócio para tapar o buraco de outro não costuma ser uma boa ideia, a não ser que um ramo sirva de vitrine para o outro. Eu, por exemplo, ofereço vários produtos. Nas rodas de conversa que organizo ou das quais participo, no Brasil inteiro, minha margem é completamente negativa. A princípio, não faz muito sentido manter essa atividade, porque não cobro nada para fazer isso, mas é desses encontros que saem outros tantos trabalhos que desenvolvo.

**Ao aceitar fazer um projeto em que sua margem é curta, você precisa que ele gere um retorno não financeiro muito grande.**

Se você decidir seguir em frente com projetos em que sua margem é muito baixa, lembre-se de que esse trabalho tem que gerar para você um retorno não financeiro muito, muito grande. Voltando às restaurações, isso quer dizer que, ao aceitar fazer um projeto em que sua margem é curta, você precisa que ele faça um grande barulho, gerando um retorno não financeiro muito grande. Coloque em todas as redes sociais, certifique-se de que muitas pessoas, principalmente clientes em potencial, saibam que foi você quem executou aquele serviço.

Se o braço de objetos de decoração decolar, os móveis (que você ama fazer) podem servir de vitrine para essa empreitada, mesmo que a margem não cresça muito. Caso contrário, talvez não faça sentido, financeiramente, seguir com o ateliê de restauração.

**Pergunta 7: Planejamento e projeções**

“Minha pergunta é sobre projeção. Trabalho com saúde integrativa e tenho uma grande dificuldade em fazer planejamentos e projeções, pois, uma vez que vendo os pacotes (presenciais e on-line), meus clientes têm direito a usar certo número de atendimentos dentro de determinado intervalo de tempo. Assim, fica difícil saber com dois, três meses de antecedência se minha agenda estará ocupada ou não. Alguma sugestão de como eu começar uma investigação sobre isso?” – Andrea

**Se você conseguir desenhar seu fluxo de caixa de maneira que ele funcione mesmo em um mês ruim, você vai ter uma surpresa boa atrás da outra quando as coisas fluírem de forma positiva.**

Uma coisa que funciona bem nos planejamentos de meus clientes pessoa física é rascunhar as finanças de forma que a conta feche mesmo no cenário mais pessimista, naqueles casos em que você olha para a planilha e fala “putz, como isso pode ter acontecido?”. Sabe? Se você conseguir desenhar seu fluxo de caixa de maneira que ele funcione mesmo em um mês ruim, você vai ter uma surpresa boa atrás da outra quando as coisas fluírem de forma positiva.

Essa estratégia de “pessimismo financeiro”, inclusive, é recomendável a qualquer tipo de empreendedor. Quando eu pergunto a algum cliente quais as projeções de venda dele e recebo como resposta um lindo cenário de arco-íris, tenho vontade de dar nele um abraço e, em seguida, um tapa na cabeça. Não é porque os números estão fechando na planilha que as coisas vão se concretizar.

As planilhas aceitam qualquer coisa que você coloque nelas, por mais otimista e irreal que seja, e essa é a face ruim dessa ferramenta. Ao menor sinal de irrealidade, o Excel tinha que avisar “isso não vai acontecer”, piscar a tela, apitar, dar choque, enfim, dar um jeito de nos alertar.

Mas, como isso não vai acontecer, para evitar decepções é importante que sejamos muito criteriosos na hora de anotar nossos dados. Manter o pé no chão e ser um pouquinho negativo na hora de desenhar uma projeção nos ajuda a estar preparados para situações adversas. E, para os autônomos, essa frieza é essencial.

## Pergunta 8: Projeção de ganhos

“Eu sou psicóloga e psicoterapeuta e não pratico um preço fechado. Sei que há muitos profissionais da área que trabalham com preços bem definidos, mas aprendi desde a graduação que a gente deve ser sensível ao cliente. Assim, trabalho com um preço máximo e, mais ou menos, um preço mínimo. Só que, na prática, tenho muitos clientes que acabam me pagando menos que o mínimo. Grande parte dos meus clientes também não vai às sessões quatro vezes por mês. Alguns vão quinzenalmente, outros vão uma vez por mês. Também existem aqueles que somem e só aparecem quando alguma coisa de ruim acontece na vida deles. Com tudo isso, é muito difícil eu conseguir fazer uma projeção dos meus ganhos. Alguma dica de como fazer isso em um cenário tão incerto?” – Virgínia

Acredito que a melhor maneira de resolver essa questão é se organizando melhor para deixar o cenário menos volátil. Para isso, acho importante comentar um pouquinho essa realidade dos psicólogos. Longe de mim querer bater de frente com o que é proposto pelos professores de psicologia, mas eu encaro esse modelo baseado em preços variáveis como algo bem ruim. Ao mesmo tempo, entendo a relevância de não tornar elitizado um serviço tão importante quanto o cuidado com nossa saúde mental.

Assim, acredito que a melhor maneira de aliar o planejamento financeiro com a atitude de oferecer preços módicos para garantir o bem-estar psicológico e emocional de pessoas de menor renda é ter um espaço reservado na agenda para esse projeto. Dessa forma, você poderia estabelecer um dia ou um número preestabelecido de horários por semana em que seus preços mínimos seriam praticados. Então, quem precisa desse serviço ficaria sujeito às vagas nessa parte da agenda, enquanto os clientes com condições de pagar o preço cheio se espalhariam nos demais horários.

Essa separação ajuda a manter a convicção sem trazer grandes prejuízos à contabilidade (e a sanidade) dos profissionais de saúde. Caso contrário, você vai continuar absorvendo a bagunça financeira de todos os seus pacientes, e isso é muito pesado para uma pessoa e um bolso só.

## Pergunta 9: Uma ou duas reservas?

“Sou psicóloga, mas, como trabalho como funcionária pública, só exerço minha função de autônoma uma vez por semana. Mantenho, há algum tempo, um consultório no qual atendo somente aos sábados. Nunca me preocupei de fato com as finanças desse consultório porque sempre o encarei como um bônus. A única regra era a de não pagar para trabalhar.

No entanto, colocando os números na planilha, percebi que, nos últimos três meses, consegui faturar mensalmente, no consultório, o mesmo valor que recebo de salário. Com isso, a ideia de deixar meu trabalho como servidora pública e me dedicar apenas aos atendimentos particulares ganhou força. Mas, para que isso seja possível, gostaria de saber se devo fazer uma reserva para o consultório e outra para a minha vida pessoal ou se posso me preocupar em construir uma reserva só.” – Mariana

Nesse momento, se você ainda não tem data definida para deixar o funcionalismo público, não faz tanto sentido fazer uma reserva para o consultório e outra para sua vida financeira pessoal. Uma reserva única basta para que ela alcance fundos suficientes para fazer essa mudança de carreira quando você se sentir preparada.

Muitas vezes, quando a gente começa a ler sobre educação financeira, surge essa noção de que temos de ter várias pequenas reservas. É realmente prazeroso termos reservas de dinheiro para fins específicos (principalmente se você tem um fetiche em organizar coisas), mas, para quem está começando, o salto de nenhuma reserva para duas pode acabar gerando mais ansiedade do que segurança financeira. É importante que você sinta que suas reservas estão crescendo, e, se você estiver trabalhando com muitas, por motivos óbvios, elas crescerão bem devagar.

## Pergunta 10: Estabelecendo um salário

"Eu tenho uma produtora de vídeo há cinco anos. Não tenho funcionários fixos, e uso apenas equipes terceirizadas para gravações ou edição. Analisando minhas finanças, constatei que existem discrepâncias muito grandes entre meus faturamentos mensais. Além disso, minha margem de lucro varia muito. Existem trabalhos em que ganho apenas 10% e outros em que a margem salta para 90%, e essa inconstância é justamente minha maior dificuldade.

Nunca estipulei um pró-labore para mim. Nunca falei: vou ganhar tanto e o que sobrar é da produtora (para investir em equipamentos, por exemplo). Apesar disso, mesmo nos momentos em que precisei retirar mais dinheiro, como na época do meu casamento ou durante a reforma que fiz no meu apartamento, a empresa nunca ficou em maus lençóis. Mesmo assim, sinto que tenho que ter um limite. Seria ótimo saber que eu tenho um salário fixo e que, se sobrar algo, será guardado para a empresa.

Em alguns meses eu penso que está tudo bem, que sou bem-sucedido, e até me dou o direito de extrapolar um pouco nos gastos. Em outros meses eu me desespero, acho que fiz besteira e já quero começar a imprimir meu currículo. Essa montanha-russa mexe muito com o emocional. O corpo sente, as pessoas do lado sentem. Como eu faço para resolver isso?" – Luiz Felipe

Primeiro, uma boa notícia: você já ultrapassou as estatísticas. Afinal, metade das empresas quebram em dois anos, e imagino que, no caso de produtoras de vídeo, essa média seja ainda maior,

já que envolve muito sonho, ou seja, muita gente tenta transformar a paixão em negócio.

Quero dividir aqui um pouco da minha experiência. Eu fui funcionário de empresas por nove anos e tinha um salário legal. Na minha cabeça, eu podia gastar durante o mês tudo aquilo que eu ganhava, pois receberia de novo a mesma quantia no mês seguinte. Depois que virei autônomo, passei a faturar valores diferentes a cada mês. Assim como você, eu preciso ficar atento para não fazer compensações, gastando muito nos meses em que ganho mais só porque passei por um período de vacas mais magras.

Para concretizar esse exercício, separar as finanças de pessoa física e jurídica é uma boa pedida. Afinal, quando você está olhando para as contas da empresa, você passa a usar o chapéu de empresário, deixando de carregar seus dramas pessoais para aquele ambiente. Na minha vida de autônomo, o que funcionou muito bem (a ponto de eu levar a estratégia para muitos clientes) foi estabelecer um salário baixo. Ao estabelecer um pró-labore, comece com um salário que basicamente cubra seus custos em meses normais. Para complementar isso, a cada três meses você pode se bonificar com uma parte do que está sobrando na empresa.

Sendo assim, manter custos baixos é a única maneira que vejo de você ganhar frente e aproveitar um mês bem-sucedido para cobrir os custos de três, quatro ou cinco meses de operação da produtora. Sem essa separação, você nunca vai se livrar do frio na barriga.

Ao sacar tudo o que pode em um mês bom, nos meses em que os negócios forem rareando você fatalmente voltará a lidar com o medo de falir.

## Pergunta 11: Dúvidas cruéis

“A primeira dúvida que tenho é como incluo a depreciação de equipamentos na minha planilha. Meu computador, por exemplo, eu uso para trabalho e para a vida pessoal. Onde eu o incluo? A segunda é sobre reservas de viagem. De onde devo retirar esse dinheiro? Do meu pró-labore?” – Joana

Minha sugestão para a primeira pergunta é que, enquanto você ainda está estruturando a separação das vidas financeiras, evite colocar na equação a depreciação dos equipamentos. Você vai

gerar uma camada de complexidade que pode fazer com que você desista muito brevemente do planejamento. Tente dar um passo de cada vez; é muito difícil sair do caos e, logo de cara, almejar uma planilha que parece uma obra de arte. Além disso, vale pensar se a depreciação desse equipamento é realmente algo significativo para você. Eu, por exemplo, tenho um notebook só, que uso tanto para minha vida pessoal quanto profissional, e não incluo a depreciação dele nos meus custos, pois, para mim, ela é muito sutil. Agora, se você tem um maquinário que de fato deprecia, como uma câmera fotográfica ou uma grande impressora, talvez faça sentido pensar nisso mais adiante, em um controle à parte, que contabiliza "x" de custo a cada "y" meses. Esse controle pode ser útil nos seus exercícios de precificação.

Sobre as reservas de férias, existem duas possibilidades. A conta PJ pode repassar à pessoa física um salário enxuto, e a cada três meses você separa o dinheiro que precisa a partir do bônus (vale dar uma olhada no Capítulo 10, sobre o terceiro momento), ou então você determina um salário um pouco mais gordinho, que já contemple um montante extra, destinado à criação dessa reserva.

## Pergunta 12: Definindo custos e margem de lucro

"Tentei calcular minhas margens de lucro e estou empacada. Sou terapeuta corporal, trabalho com massagens, aulas de ioga para crianças e ainda presto serviço como contadora de histórias. Eu atendo basicamente em domicílio. Às vezes vou até o cliente de bicicleta, às vezes vou a pé, às vezes vou de transporte público e, mais raramente, de táxi.

Além de o deslocamento variar bastante, também tenho dificuldade para calcular os custos de materiais. Eu compro óleos que são caros e não consigo ter um controle exato de quanto gasto em cada massagem. Como posso descobrir minha margem de lucro se não consigo nem definir meus custos?" – Leandra

Ainda que você tenha dificuldade para calcular seus custos com exatidão, não deixe que isso atrapalhe seu caminho rumo a um bom planejamento financeiro. Uma sugestão para casos assim é simplesmente pular o cálculo de margem e ir direto para a parte em que você se dedica a entender seu fluxo financeiro, com entradas e saídas.

Com o tempo, conforme você for ganhando intimidade com os valores, certamente será mais fácil quantificar algumas coisas. Por exemplo, você pode até não conseguir dizer hoje quantos mililitros de óleo gasta com cada paciente, mas vai conseguir saber

quantos frascos você utiliza por mês. Se você tem 20 clientes, por exemplo, fica mais fácil fazer a conta reversa e descobrir, em média, quanto desse custo deve ser embutido nos preços de cada cliente.

Aproveitando, vale ressaltar que o estabelecimento de margem de lucro é algo muito subjetivo. Já vi casos de pessoas que se perdem completamente em detalhes, tentando definir, por exemplo, quantas horas por dia a lâmpada do escritório fica ligada. O planejamento não precisa entrar em todos os pormenores, principalmente se você trabalha com prestação de serviços. Em outros casos, em que os custos de fabricação de um produto consomem uma parte muito significativa da receita, aí sim esse refinamento é mais bem-vindo.

### Pergunta 13: Produto ou serviço?

“Quando tentei entender se meu trabalho se encaixava na categoria de produto ou na de prestação de serviços, fiquei na dúvida. Sou fotógrafa, mas, no fim de todos os trabalhos, entrego um álbum ou um pen drive, sempre algo palpável. Mas, quando penso nos feedbacks que recebo de muitos clientes, eles dizem que eu não entrego foto, mas sim emoção, sentimento, lembrança. É possível que meu trabalho transite entre as duas modalidades?” – Nicole

Sim! É possível que o que você faça seja um misto das duas coisas, mas também há uma estratégia a ser aplicada aí. Em geral, quando entrega seu trabalho como serviço, você magicamente ganha o direito de cobrar um pouco mais sem parecer uma estelionatária ou mercenária. E isso acontece porque o serviço envolve toda uma experiência. Envolve você estar disponível por telefone para a pessoa, envolve você personalizar aquele trabalho, envolve sua postura com relação ao cliente. Se você conseguir se posicionar como se estivesse vendendo um serviço, e não apenas algo palpável, que poderia ser retirado de uma prateleira, provavelmente desfrutará de muitas vantagens.

### Pergunta 14: A sobra do variável da semana

“Vou seguir sua recomendação e sacar dinheiro para o variável da semana. O que você recomenda fazer com o que sobrar?” – Vicente

Gostei do otimismo, espero que sobre mesmo! A ideia do variável da semana é que esse seja um montante capaz de cobrir os gastos picados que acontecem nesse período (incluindo almoços inesperados, cafés, gasolina etc.). Mas, se realmente

sobrar alguma coisa, minha sugestão é que você pegue o excedente e adicione ao variável da próxima semana, que deve contemplar o mesmo valor de sempre. Você pode ficar tentado a colocar esse dinheiro de volta na conta ou a sacar menos na outra semana, mas eu acho essas ideias ruins pelo seguinte: estripulias e exageros vão acontecer, não adianta a gente achar que está imune a isso. E o dinheiro para uma pequena esbórnica é esse mesmo, a sobra.

Além disso, aproveitar essa sobra é um jeito interessante de dizer à nossa mente que nossas poupanças geram uma recompensa. Eu gosto de variáveis generosas porque nossa percepção de vida financeira gostosa ou vida financeira ruim está muito ligada a esse valor semanal. Se você sacar R\$ 200, sobrar R\$ 50 e então decidir sacar apenas R\$ 150 na semana seguinte, isso pode acarretar um sentimento de que está sendo punido por fazer uma boa coisa.

No entanto, se você notar que parte significativa do variável está sobrando toda semana, recorrentemente, talvez seja um sinal de que seu cálculo inicial estava muito gordinho. Nesses casos, vale dar uma apertada e reajustar as contas. Outra dica importante que dou sobre os variáveis é a seguinte: se você perceber que toda semana está querendo incluir alguma coisa lá, talvez tenha de repensar sua estratégia de divisões.

Eu tive um casal de clientes que compravam objetos de decoração para a casa deles com muita frequência. Então, em vez de deixar esse dinheiro na seção de imprevistos, eles começaram a separar uma verba mensal para comprar coisas para a casa. Isso diminuiu o valor que eles precisavam sacar para o variável da semana e, ao mesmo tempo, estabeleceu a eles um limite de gastos com objetos de decoração.

É melhor a gente ter nossos hábitos mapeados e gastar dentro do que a gente planejou do que fingir que eles não existem e ter de ficar complementando toda hora. Assim, temos menos trabalho e menos peso na consciência.

## Pergunta 15: Uso de cartões de crédito

“Como eu organizo meus gastos nos cartões de crédito? Eu uso três cartões (que vencem dia nos dias 10, 15 e 18) e costumo colocar todo o valor que gasto com eles como um custo só, fixo. Ao mesmo tempo, estou tentando separar: um para as

compras do mês, outro para os gastos profissionais e outro para os gastos do meu casamento. Mas é muito difícil, né?” – Rafael

Eu sugiro de coração que você não use cartões de crédito e gaste apenas o que já recebeu, e não o que ainda tem a receber. Mas, se for usá-los, sugiro que, em vez de ter apenas uma entrada na planilha descrita como “fatura de cartão 1”, no valor de R\$ 1.000, você discrimine cada um dos gastos que acontecem no cartão de crédito. Gasto 1, gasto 2, gasto 3, gasto 4 e assim por diante.

### **Uma conta-corrente e um cartão de crédito já estão bons demais para uma só pessoa ou empresa.**

Outra coisa: esses vários cartões existem porque em algum momento você realmente precisou de mais limite ou você os usa só porque estão aí? Um conselho de ouro: uma conta-corrente e um cartão de crédito já estão bons demais para uma só pessoa ou empresa. Você já vai conseguir se enrolar bastante só com um cartão, que dirá com vários. Serão muitos fluxos diferentes para gerenciar. Você vai ter que pensar na fatura do cartão do dia 10, na do dia 15 e na do dia 18. Respire fundo e fique com um só. Se por acaso faltar limite, escolha o cartão de que mais gosta e negocie com o gerente. Se você paga em dia, certamente ele não vai reclamar de aumentá-lo.

### **Pergunta 16: Viajar ou poupar?**

“No início deste ano, eu me propus a guardar semanalmente um percentual dos meus ganhos para uma viagem. Porém, não consegui fazer a tal reserva em todas as semanas. Daqui a dez dias darei um curso que vai me render, em um fim de semana, o mesmo valor de um mês de trabalho. Num primeiro momento, pensei em usar esse mês extra para pagar minha dívida comigo mesma, cobrindo as semanas que não pude poupar como planejado. Logo depois, pensei que essa entrada também poderia ser utilizada para que eu começasse a criar uma reserva de emergência. E agora, o que eu faço?” – Helena

Eu sugiro que você dê um passo para trás e repense se está realmente disposta a negociar essa viagem. Se a viagem já for uma coisa certa, não tem muito que pensar: o melhor a fazer é usar esse dinheiro para a viagem, relaxar e não bagunçar todo o resto do fluxo financeiro.

No entanto, se você estiver disposta a repensar essa viagem e deixar a folga um pouco mais para a frente – ou fazer um roteiro mais barato –, aí sim temos o que conversar. Com dinheiro na mão, a coisa é diferente. Você pode usá-lo, por exemplo, para sair do fluxo do cartão de crédito, para começar a pequena reserva que mencionou ou ainda tirar do papel alguma melhoria relacionada a atuação profissional, que estava engavetada por falta de verba.

## Pergunta 17: Um salário para cada sócio

“A minha empresa tem um fluxo de caixa muito bem organizado, e tenho um sócio que mora na Austrália. Pretendo estabelecer um salário fixo, para não ficarmos os dois sempre atacando os fundos da empresa, sem muito controle. Até pouco tempo atrás, o que a gente fazia era basicamente dividir o que sobrava do faturamento de cada projeto. Por exemplo, se recebíamos R\$ 20.000 por um vídeo, pagávamos a equipe, o aluguel dos equipamentos e transferíamos o resto para nossas contas pessoais. A gente dividia tudo igual em termos de ganhos. Mas agora, como ele está fazendo menos coisas e eu fico sobrecarregada, ficou decidido que eu receberia um pouco mais que ele.

Essa parte, que poderia ser a mais difícil, já está desenhada. A ideia é criar um banco ‘central’ e dividir o dinheiro de acordo com a participação de cada um nos trabalhos. No entanto, o equilíbrio desses números está um pouco difícil pra gente.” – Bárbara

O começo de tudo é entender a empresa de vocês como um órgão totalmente separado da vida pessoal de cada um. A produtora precisa ter o fluxo de caixa dela bem estabelecido: faturamento dos projetos, pagamento das pessoas envolvidas na produção, aluguéis de equipamentos e tudo o mais. E essas duas despesas que estão tirando seu sono, seu salário e o salário do seu sócio, são partes essenciais desse fluxo de caixa.

Particularmente eu acho ruim a ideia do banco “central”, do qual vocês retiram valores diferentes a cada projeto, dependendo do número de horas que cada um dedicou. Há grandes chances de vocês se complicarem com o excesso de informações e números. Faz mais sentido vocês terem um salário fixo, que caiba no fluxo de caixa da empresa. Acredito que essa seja a melhor maneira de organizar uma sociedade, especialmente quando as pessoas trabalham em proporções diferentes.

Se você gosta do seu sócio, se ele contribui para a empresa mesmo estando longe e se vocês trabalham a maior parte do tempo juntos, coloque isso tudo num bolo só, que é o fluxo de caixa. Uma vez que isso esteja estabelecido, não há problema nenhum que vocês tirem salários diferentes. Vamos supor que, na

sua vida particular, você costume viver com R\$ 4.000 por mês. Esse pode ser o seu salário. Então, todo mês, independentemente de a empresa faturar muito ou pouco, você vai sacar esse montante. Caso vocês não ainda não tenham fluxo para isso, o primeiro passo é apertar os cintos e trabalhar para estabelecê-lo. A ideia é tirar a pessoa física de vocês da jogada, mesmo que vocês usem suas contas para, inicialmente, estimar o valor de um projeto.



PARTE IV

# ESTUDOS DE CASO

## A vida real de alguns autônomos

Enquanto me dedicava a estudar a relação dos autônomos com o dinheiro, conversei com psicólogos, dentistas, médicos, designers, arquitetos, advogados, professores de música, de idiomas e outros tantos profissionais. É verdade que cada um de nós tem uma relação bem particular com o dinheiro, mas acredito que temos muito a aprender com os exemplos uns dos outros. Sendo assim, trouxe alguns estudos de casos reais, cujas particularidades estão conectadas ao conteúdo deste livro e com as atitudes que muitos de nós tomamos no dia a dia.

A partir das experiências de cada um dos personagens escolhidos, procurei analisar suas práticas em três eixos: atitudes que a pessoa adota de forma correta, ações prejudiciais ou negativas e sugestões de melhoria na maneira como o profissional em questão organiza as próprias finanças.

Entre erros e acertos, espero que os comentários a respeito da relação entre esses profissionais e o dinheiro possam inspirar você a melhorar sua própria experiência como autônomo.

### Estudo de caso #1 A vida financeira de Ana, professora de inglês

Logo no começo da entrevista, a Ana comentou que acompanhava meu trabalho já há algum tempo. As práticas e a maneira de

organizar as contas foram inspiradas no *Dinheiro sem medo*, meu primeiro livro. Então, uma das primeiras coisas que lhe pedi foi que me enviasse a planilha que ela mesma havia criado para acompanhar seus rendimentos (veja a Figura 16.1).

**Figura 16.1**

JULHO		
<b>01/07</b>	<b>\$ 5.280,95</b>	
Celular 1	-\$ 184,98	
Cristais	-\$ 50,00	
Banco	-\$ 26,75	
TED	-\$ 14,70	
Farmácia	-\$ 150,00	
Lanchonete	-\$ 30,00	
DAS 06/15	-\$ 44,40	
Celular 2	-\$ 191,51	
Multa FIT	-\$ 68,10	
Cartão créd.	-\$ 1.043,49	
Graac	-\$ 50,00	
Condom. Jul 15	-\$ 950,64	
Variáveis	\$ 660,00	(mercado, diarista 2x semana, gasolina, estacionamento, restaura
Ganhos	\$ 522,00	
<b>06/07</b>	<b>\$ 3.658,38</b>	
Internet	-\$ 54,70	
Assinatura jornal	-\$ 86,90	

A folha que a Ana montou tomava a semana como base. A cada quadrante, o objetivo era bater o saldo da planilha de gastos como o saldo da conta bancária. Por exemplo: “No dia 6 de julho eu preciso ter R\$ 3.658 na conta. Se eu olhar minha conta e o número não for o mesmo, então tem alguma coisa errada. Ou deixei de pagar alguma coisa ou gastei com algo e não anotei”.

Para montar a planilha, ela primeiro lista os gastos fixos na parte de cima – independentemente de ser gasto de trabalho ou da vida pessoal. Depois, vêm os variáveis. Em outra linha, coloca os ganhos. Ela também segue meu conselho de sacar o variável em dinheiro físico, para sentir no bolso a movimentação financeira da semana.

Ana cobra por hora e de forma antecipada. Assim, no começo do mês, ela sabe quanto Henrique, Rafael e Natália, seus alunos, precisam lhe pagar. Esse é um grande ponto positivo. Ao receber

adiantado, ela se torna capaz de fazer uma previsão básica dos recebíveis parecida com quem recebe um salário fixo no começo de cada mês.

Bem, a princípio, tudo parecia estar correndo bem, mas, com o tempo, ela chegou a um ponto em que não tinha mais paciência de atualizar o formulário. “Não sou boa com planilhas e perco muito tempo tentando fazer o saldo bater, e essa não é uma informação tão importante para mim.” Com isso, ela montou outra planilha, mais simples, como vemos na Figura 16.2.

Nessa segunda planilha, ela simplesmente lista gastos fixos e variáveis – estão previstas quatro retiradas de dinheiro, uma para cada semana do mês – e deixa um espacinho embaixo para imprevistos (por exemplo: “comprei um remédio de R\$ 100”). Ou seja, ela não utiliza os quadrantes, ela prefere enxergar o mês como um todo.

À direita da coluna de gastos, depois da coluna em que marca se já pagou ou não, ela lista os recebíveis que tem naquele mês, apresentados na Figura 16.3. No começo de cada mês, ela conversa com os alunos para confirmar suas aulas: “Nathália, você terá quatro aulas esse mês, certo?”. Com base nisso, ela calcula o valor que cada um deles precisa pagar (são valores diferentes, que ela guarda na cabeça) e anota os preços na frente dos nomes. Além dos alunos particulares, ela também recebe uma pequena aposentadoria e dá aulas em uma escola de idiomas.

**Figura 16.2**

AGOSTO		
Celular 1	-\$ 184,98	PA
Gás	-\$ 23,80	
Multiconta	-\$ 26,75	
DAS 07/15	-\$ 44,40	
Celular 2	-\$ 230,00	
Internet	-\$ 56,01	
Assinatura jornal	-\$ 86,90	
Graac	-\$ 50,00	
Cartão créd.	-\$ 827,56	
Condom.	-\$ 950,64	
Luz	-\$ 76,08	
Natação	-\$ 224,00	
Tel fixo	-\$ 194,30	
TV a cabo	-\$ 80,58	

F. Condom.	-\$ 255,00
Gás	-\$ 21,00
Variável I	-\$ 650,00
Variável II	-\$ 650,00
Variável III	-\$ 650,00
Variável IV	-\$ 650,00
Aniversário Samanta	-\$ 200,00
Remédio garganta	-\$ 100,00

Além do cuidado em saber, de forma adiantada, quanto vai receber a cada mês, outro grande acerto na organização financeira da Ana é a implantação do saque de gastos variáveis todo início de semana. Anotar pequenos gastos como “padaria”, “mercado”, “almoço com fulano” pode ser muito cansativo, ainda mais para pessoas que não têm muita paciência com o planejamento. Estimar um valor máximo para esses gastos (que pode ser revisado de tempos em tempos) e ir utilizando o montante durante a semana ajuda a manter essas quantias menores, que se tornam significativas quando somadas, dentro de um guarda-chuva mais controlado.

**Figura 16.3**

\$ 640,00	I
\$ 336,00	Es
\$ 1.050,00	Mã
\$ 480,00	Fe
\$ 450,00	Andre
\$ 500,00	Raf
\$ 480,00	Ste
\$ 340,00	Natali
\$ 720,00	Paulo Rob
\$ 320,00	Del
\$ 210,00	
\$ 945,00	II
<b>\$ 6.471,00</b>	

Como ponto negativo, no entanto, eu preciso citar a mistura das informações. A vida financeira dela como um todo, tanto pessoal como profissional, está nessa planilha, e não há uma distinção clara dos valores que se referem a um ou outro âmbito. Assim, fica difícil entender, fazer projeções e visualizar algumas informações. Acaba virando tudo um bolo só. Essa separação é essencial para que essa planilha deixe de ser apenas operacional, com muitas

informações, e se torne também uma oportunidade para traçar estratégias.

Com a intenção de construir esse planejamento, a primeira sugestão que dei a Ana foi a de ela criar uma coluna que esclareça o valor-hora de cada uma das atividades que exerce. No caso da Nath, se oito aulas de uma hora somam R\$ 640, isso quer dizer que o valor-hora é R\$ 80. Vamos olhar esse dado com calma, em comparação com os outros valores/hora que aparecem na coluna que criei (Figura 16.4).

**Figura 16.4**

		horas/aula	
\$ 640,00	Nath	8	\$ 80
\$ 336,00	Escola	12	\$ 28
\$ 1.050,00	Magno	10	\$ 105
\$ 480,00	Felipe	6	\$ 80
\$ 450,00	Andressa	4,5	\$ 100
\$ 500,00	Rafaela	5	\$ 100
\$ 480,00	Steven	6	\$ 80
\$ 340,00	Natalia S.	4	\$ 85
\$ 720,00	Paulo Roberto	8	\$ 90
\$ 320,00	Debora	4	\$ 80
\$ 210,00	Rick	3	\$ 70
\$ 945,00	INSS		
<b>\$ 6.471,00</b>			

Na escola de inglês em que dá aulas, Ana só recebe R\$ 28 pela hora trabalhada. Isso por si só não seria um grande problema, mas ela comentou outras duas coisas comigo: a primeira é que esse lugar é muito longe da casa dela, o que torna o deslocamento cansativo; a segunda é que ela sente que não tem tido tempo para prospectar novos alunos. “Eu tenho espaço na agenda, mas não consigo me organizar para conseguir novos alunos.”

Outra modificação que fiz na parte direita da planilha foi estabelecer um confronto entre entradas e saídas, que ela também não tinha (Figura 16.5). É importante saber que, em determinado mês, entraram cerca de R\$ 6.400 e saíram cerca de R\$ 6.200. Ela tinha um saldo positivo recorrente de mais ou menos R\$ 200, mas não sabia disso. Deixar essas informações em evidência permite que ela possa tomar decisões mais embasadas, de acordo com o que os números estão mostrando.

Com tudo isso em mente, será que não seria o caso de ela reduzir a carga horária ou deixar a escola de lado para ter tempo de prospectar alunos particulares que paguem o valor-hora cheio?

Figura 16.5

entradas	\$ 6.47
saídas	-\$ 6.23
	\$ 23

O autônomo, especialmente aquele que trabalha com uma carteira grande de clientes, precisa estar exposto e mostrar o trabalho dele por aí, não tem muito jeito. Aprender inglês é algo desejável, muitas pessoas têm esse objetivo. Mas existem aquelas que querem mais e as que querem menos, e todas elas, sem exceção, têm gastos mais primordiais, como ter o que comer todos os dias. Sendo assim, as pessoas precisam ser lembradas, em meio ao turbilhão de ruídos do nosso dia a dia, sobre o que aquele “gasto” ou oportunidade representa.

“Olha, eu estou com espaço na minha agenda. Se você gosta do meu trabalho, se você acha que tem amigos que poderiam se beneficiar dele, será que você poderia me indicar?” Franco, sincero, direto ao ponto. O autônomo tem que ter essa cara de pau, do contrário fica muito difícil montar uma carteira de alunos, pacientes ou clientes.

## Estudo de caso #2 A vida financeira de William, web designer

Depois da vida financeira de uma professora de inglês, que é uma profissional que cobra por hora, vamos nos debruçar sobre a vida financeira de um web designer, que é um profissional que quantifica seu trabalho em projetos.

Quando começo uma consultoria, sempre parto do controle financeiro que o cliente já tem, seja qual for (planilha, aplicativo, caderninho). No caso do William foi fácil: ele não mantinha controle nenhum.

Partindo do zero, ele começou a me explicar qual é o modelo de negócio que ele costuma praticar. Já há algum tempo atuando

como autônomo, ele estabelece seus preços a cada trabalho, com base em uma conversa com o cliente. Essa precificação leva em conta quão complexo é cada projeto e quanto tempo ele imagina que vai levar para executá-lo, mas sem nenhum fundamento, do tipo “eu cobro X reais pela minha hora de trabalho”. Depois do diálogo, ele aparece com um número, e cabe aos clientes aceitar ou não.

Ele trabalha em duas principais frentes: por meio de agências, que o contratam como mão de obra terceirizada para fazer websites para seus clientes, ou de forma direta para alguns profissionais e empresas. O serviço via agência é interessante porque tem maior constância e todo mês aparece um trabalho. No entanto, ele geralmente ganha menos nesses projetos do que naqueles feitos diretamente para os clientes finais, pois a agência retém parte do montante que cobra e repassa apenas uma porcentagem ao William.

De todo modo, William não se dá ao luxo de escolher muito e vai fazendo o que aparece. As coisas funcionam bem, e ele está razoavelmente satisfeito com o que consegue fazer com essa política.

Nesse sentido, listei como ponto positivo um posicionamento consciente que ele buscou ocupar: “Eu sou visto como um cara que cobra caro”. Há um esforço planejado da parte dele em criar parcerias de trabalho em que a pessoa sabe que ele está cobrando acima da média, mas o contrata mesmo assim, pois tem ciência de que ele também entrega algo acima da média.

Muitas vezes, o autônomo parte do pressuposto de que, para conseguir trabalho, precisa cobrar barato. Entretanto, ganhar uma competição apenas pelo preço não costuma ser uma coisa boa para o autônomo, pois ele se torna facilmente substituível quando um concorrente aparece. Há também a questão do respeito. Dificilmente se respeita, por exemplo, o tempo de quem cobra muito barato.

Como eu falei anteriormente, no começo da minha vida de consultor financeiro eu entrei nessa de “vou cobrar muito barato para conseguir clientes e portfólio”. Mas não demorou para que minha agenda se tornasse o bode expiatório de todo mundo. Se a pessoa decidia ir à academia de manhã, se sentia à vontade para me ligar querendo remarcar o horário da consultoria. Precificar

bem ajuda a aumentar a percepção de valor sobre nosso trabalho (desde que ele seja bem-feito, claro). O William consegue se posicionar dessa maneira pois tem uma formação e portfólio acima da média, o que faz com que ele dificilmente seja contratado para fazer um site muito bobinho ou visualmente semelhante a qualquer coisa que se vê por aí.

Como ponto negativo, claro, citei a falta de controle. O William sabe que tem de pagar o aluguel, sabe que no dia 15 as demais contas vencem, mas, no geral, nas palavras dele, “a vida é um caos”. Para entender se era realmente essa bagunça toda ou se ele apenas não tinha um controle formal dos seus custos e ganhos, comecei a fazer algumas perguntas.

Ele realmente não tinha registro nenhum, mas era um cara muito bom de memória. Perguntei: “William, quantos trabalhos você está fazendo hoje?”. “Quatro”, ele me falou. “E esses trabalhos pagam quanto? Você sabe exatamente?” Ele logo começou a enumerar: “O maior trabalho é de um cliente que paga R\$ 5.000 por um site completo, com programação e design. Um negócio mais chatinho de fazer. Também estou fazendo dois jobs só de produção gráfica para a agência, um de R\$ 1.500 e outro de R\$ 1.200. Também tenho um projeto grande para fazer para um médico. Cobrei R\$ 6.000 pelo site, e ele já aceitou”.

Continuei com as perguntas. “E, William, você sabe quando esses trabalhos serão pagos?” Ele respondeu: “Sei as previsões. O primeiro trabalho deve ser pago no dia 31 de janeiro. O segundo e o terceiro, no dia 22 de fevereiro e o quarto, em março”.

Diante dessas respostas, percebi que o cenário não era tão caótico assim. O ponto é que todo o controle estava apenas na cabeça dele. Somei os quatro valores e disse: “Então você tem R\$ 13.700 a receber até o fim de março”. Quando ouviu esse número, ele reagiu com surpresa.

William vive com mais ou menos R\$ 3.000 ao mês e não fazia ideia de que tinha quase R\$ 14.000 a receber nos próximos meses. Ou seja, ele tinha uma situação confortável, com o equivalente a quatro meses de custo de vida a receber, mas não tinha a menor noção. E esse desconhecimento dificulta muito o planejamento e a criação de estratégias para alavancar a posição de qualquer empreendedor.

O que sugeri a ele – e sugiro aos que estejam em situação parecida – é: coloque as coisas no papel. Escreva em algum lugar. Não precisa ser nada muito elaborado, como um aplicativo ou uma planilha complexa. O importante é reunir as informações e ter alguma visibilidade, ainda que sejam apenas alguns rabiscos.

No caso do William, uma coisa mais criativa e solta, além de se encaixar com a personalidade dele, já permitiria que ele saísse desse “caos” para um planejamento trimestral. Com os quatro recebíveis em mente, ele já poderia separar uma parte do dinheiro de janeiro para cobrir as contas que as entradas de fevereiro deixariam em aberto, por exemplo. Em um mês mais fraco de trabalho, também seria possível buscar novos clientes ou adiantar a entrega dos trabalhos previstos para as próximas semanas, liberando espaço na agenda. Ainda que ele não queira criar uma superplanilha, esse controle básico já significaria um imenso grande avanço.

### Estudo de caso #3 A vida financeira de Erik, um facilitador gráfico bom de números

Até pouco tempo atrás, eu não saberia explicar ao certo o que um facilitador gráfico faz. Mas agora que conheci o Erik me arrisco a explicar. Com uma grande habilidade em desenhar e expressar conceitos e falas graficamente, o facilitador é o profissional que transforma em realidade o ditado de que uma imagem vale mais que mil palavras.

Para seus contratantes, Erik é a pessoa que registra, em uma cartolina, lousa ou papel, o que está sendo discutido em uma reunião ou evento. É uma espécie de ata visual, capaz de reunir informações e impactar quem não pôde participar do encontro, mas vai ter acesso ao registro. Essa descrição, inclusive, já nos dá uma dica importante. Assim como uma série de outros autônomos, o facilitador gráfico precifica seu serviço por diária trabalhada.

Além de ser fera nos desenhos, Erik também é bom com os números. Quando pedi que compartilhasse comigo a planilha que usa para registrar seus trabalhos, ele me enviou uma das tabelas mais completas que já vi. Com registros de mais de 700 dias de trabalho, ele reúne os dados de sua atividade profissional desde 2010, quando começou a carreira.

A planilha que Erik criou se divide em três abas, e vamos começar nossa análise pela primeira, que você vê na Figura 16.6.

**Figura 16.6**

data	evento	parceiro	agência	fee	nota?	data pagamento
01/09/10	:)	:)	:)	\$ 325,00		
02/09/10	:)	:)	:)	\$ 325,00		
20/09/10	:)	:)	:)	\$ 112,50		
21/09/10	:)	:)	:)	\$ 393,75		
22/09/10	:)	:)	:)	\$ 393,75		
28/09/10	:)	:)	:)	\$ 200,00		
19/10/10	:)	:)	:)	\$ 200,00		
22/10/10	:)	:)	:)	\$ 350,00		
25/10/10	:)	:)	:)	\$ 360,00		
26/10/10	:)	:)	:)	\$ 360,00		
27/10/10	:)	:)	:)	\$ 360,00		
28/10/10	:)	:)	:)	\$ 360,00		
29/10/10	:)	:)	:)	\$ 360,00		
01/11/10	:)	:)	:)	\$ 600,00		
03/11/10	:)	:)	:)	\$ 600,00		
04/11/10	:)	:)	:)	\$ 600,00		
10/11/10	:)	:)	:)	\$ 350,00		
11/11/10	:)	:)	:)	\$ 350,00		
18/11/10	:)	:)	:)	\$ 350,00		
25/11/10	:)	:)	:)	\$ 250,00		
27/11/10	:)	:)	:)	\$ 550,00		2
01/12/10	:)	:)	:)	\$ 350,00		0
02/12/10	:)	:)	:)	\$ 375,00		0
05/12/10	:)	:)	:)	\$ 550,00		0
06/12/10	:)	:)	:)	\$ 150,00		1
07/12/10	:)	:)	:)	\$ 262,50		1
09/12/10	:)	:)	:)	\$ 180,00		1
13/12/10	:)	:)	:)	\$ 180,00		1

A função primordial da primeira tabela é registrar as diárias realizadas e os períodos trabalhados (dias, semanas, meses, anos). Ele faturou R\$ 442 mil ao longo de sete anos, mas, como estamos tratando de um período, é normal que o número final seja significativo também, não se assuste.

O que importa para a gente é saber o que e como ele registra. Erik tem o hábito de inserir os valores e as datas de cada diária trabalhada. O preço varia bastante de acordo com o contexto (vou comentar uma relevante questão tributária mais para a frente),

mas, fazendo os cálculos, chegamos à conclusão de que o valor médio da diária dele ao longo de sete anos é R\$ 632. Como atravessa vários anos, a planilha do Erik também nos dá a chance de perceber que os valores cobrados aumentaram gradualmente com o passar do tempo, e isso é natural, pois, mais experiente, ele passou a se sentir capacitado para cobrar preços mais altos.

A próxima aba da planilha contém uma espécie de estudo aprofundado da primeira. Veja na Figura 16.7 quanta informação interessante.

Vamos começar do princípio. No primeiro trimestre de 2011 (o primeiro ano “cheio” registrado por Erik), ele conseguiu faturar R\$ 4.780; no segundo, R\$ 10.513; no terceiro, R\$ 9.613; e, no quarto, R\$ 14.546. Essas informações são importantes, pois indicam, desde o início de sua atividade profissional, quais são as sazonalidades do mercado a que Erik está sujeito. Com esses dados em mãos, um autônomo passa a ser capaz de entender quais épocas do ano costumam ser mais proveitosas – vale pensar se aconteceu alguma coisa nesses picos de faturamento que talvez ele possa repetir – e em quais é possível tirar férias, por exemplo, sem ter um grande prejuízo por baixa arrecadação (historicamente, os meses costumam ter resultados semelhantes). Pelo que vemos na planilha dele, o melhor período para tirar uma folga é o primeiro trimestre.

**Figura 16.7**

	Q1	Q2	Q3	Q4	Média	Total
<b>2010</b>			\$ 1.750,00	\$ 8.047,50	\$ 2.449,38	\$ 9.79
<b>2011</b>	\$ 4.780,00	\$ 10.513,50	\$ 9.613,50	\$ 14.546,60	\$ 3.287,80	\$ 39.45
<b>2012</b>	\$ 12.896,50	\$ 10.813,25	\$ 19.008,34	\$ 10.452,88	\$ 4.430,91	\$ 53.17
<b>2013</b>	\$ 10.168,37	\$ 21.127,89	\$ 31.990,16	\$ 12.270,00	\$ 6.296,37	\$ 75.55
<b>2014</b>	\$ 10.868,26	\$ 16.069,14	\$ 25.241,04	\$ 22.252,74	\$ 6.202,60	\$ 74.43
<b>2015</b>	\$ 7.175,50	\$ 28.868,58	\$ 18.581,56	\$ 21.889,48	\$ 6.376,26	\$ 76.51
<b>2016</b>	\$ 7.819,47	\$ 27.539,51	\$ 13.606,25	\$ 31.249,30	\$ 6.684,54	\$ 80.21
<b>2017</b>	\$ 7.889,60	\$ 25.089,67	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 2.748,27	\$ 32.97

---

Com essas informações, podemos facilmente chegar à média de faturamento mensal. Em 2010 ele faturou R\$ 2.449 ao mês. Em 2011, foram R\$ 3.287. E mais recentemente, em 2016, esses valores saltaram para R\$ 6.684. Além de demonstrar o aumento dos ganhos de Erik ano a ano, conforme ampliava sua experiência, essa coluna é a chave para o cálculo dos gastos que um profissional pode ter.

Ao montar um estilo de vida que caiba dentro dessas médias de fluxo de caixa, Erik passa a ser capaz de viver confortavelmente, sem sustos, e de acumular o excedente. E foi exatamente isso que nosso facilitador gráfico, um cara muito centrado, fez. Ainda que não exerça um controle muito assíduo das despesas, ele mantém um padrão de vida que não costuma ultrapassar os R\$ 4.000, independentemente do faturamento.

Erik foi ainda mais longe e criou uma série de indicadores. É possível saber, por exemplo, sem muito esforço, que 57% das vendas dele acontecem no segundo semestre ou que, com o passar do tempo, ele tem demorado cada vez menos tempo para alcançar a marca de X diárias por ano, como vemos na Figura 16.8.

Bastante prático: em 2011, ele alcançou a marca de 80 diárias em 24 de novembro. Em 2017, ele alcançou essa mesma marca em 17 de agosto. Superdetalhado e preciso! No entanto, antes que você tenha uma crise de ansiedade, não pense que é preciso virar o louco dos dados para ter um bom planejamento. Cada pessoa determina quais controles funcionam melhor para si, e o que realmente importa é que, no fim das contas, seu modelo seja funcional e atenda aos objetivos a que você se propõe.

Depois de tantos elogios, chegou a hora de olhar para o que o facilitador gráfico bom de números não faz tão bem. Quando conversamos, Erik me contou que não desmembrava a vida pessoal da profissional, mas usava o fato de ter duas contas – uma de pessoa física e outra jurídica – para criar uma reserva. O dinheiro que cai na conta-corrente tradicional é o que ele usa para o dia a dia. Tudo o que é depositado na conta PJ, por sua vez, fica intocado. Ao final do ano ele pega esse montante e investe. É uma estratégia válida? Claro que é. Não é a mais eficiente do ponto de

vista de investimentos financeiros, mas era o que funcionava para ele até então.

**Figura 16.8**

Diárias	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
10	17/mar	05/mar	04/mar	16/mar	18/mar	22/mar	24/
20	19/mai	1 1/abr	17/abr	11/abr	20/abr	28/abr	22
30	10/jun	18/jun	21/mai	13/mai	08/mai	10/mai	16
40	01/jul	18/jul	18/jun	30/jun	10/jun	27/mai	01
50	29/ago	21/ago	06/ago	22/ago	26/jun	28/jun	14
60	22/set	24/set	22/ago	04/set	20/ago	12/set	1
70	19/out	08/nov	03/set	19/set	22/set	01/out	2
80	24/nov		07/out	09/out	19/out	25/out	17,
90			23/nov	01/nov	13/nov	09/nov	0
100				02/dez	02/dez	01/dez	16
110							26
120							27
130							16
140							20

Outra questão, que pode ser notada na primeira aba de sua planilha (Figura 16.6), é que ele presta alguns serviços para os quais emite nota fiscal e outros em que recebe por fora, sem declarar (veja que há uma coluna chamada “nota?” lá). É algo bem comum entre os autônomos. Minha sugestão, obviamente, é que tudo seja feito dentro dos conformes, com emissão de nota fiscal. É arriscado “fazer por fora”? É. Pode baixar uma baita fiscalização? Pode! É provável? Pelo menos por enquanto, não. Mas, além de evitar futuras dores de cabeça, regularizar tudo

facilitaria bastante a vida financeira de Erik, uma vez que todos os recebimentos passariam a ser na conta PJ. E ele tem fluxo para isso.

Essa separação completa entre contas de pessoa física e jurídica permite que a empresa (e o empresário) amadureçam. Como o Erik já consegue manter uma folga financeira entre o que recebe e o que precisa para viver, poderia estabelecer um salário de R\$ 4.000, por exemplo, e programar uma transferência da conta PJ para a de pessoa física a cada mês. Isso iria proporcionar a manutenção de seu padrão de vida e, ao mesmo tempo, regularizaria a questão tributária. Essa decisão também permitiria, provavelmente, que ele tirasse mais dias de folga. Por que não tirar férias se, ao olhar no caixa da empresa, há dinheiro suficiente para pagar os próximos salários mesmo que não haja faturamento por um mês?

Um segundo ajuste significativo seria agendar retiradas trimestrais de bônus baseados no dinheiro excedente que hoje fica parado por um ano na conta PJ. Ao invés de fazer um grande investimento anual, faz muito mais sentido fazer quatro investimentos, um por trimestre, e não deixar esse dinheiro parado à toa, sem render nada.

#### Estudo de caso #4 A vida financeira de Gabriela, personal trainer

A Gabriela é personal trainer e uma mulher que aprecia finanças à moda antiga. Não gosta de planilhas, tampouco de aplicativos. O método de controle que ela usa é um caderninho, cujas folhas serão usadas para ilustrar esse nosso quarto estudo de caso.

Como mora em uma região afastada do centro de São Paulo e demora cerca de duas horas para chegar aos locais em que trabalha, a rotina dela, de maneira geral, envolve dormir à meia-noite, acordar às 4h da manhã, sair de casa às 4h30 e estar a postos para dar a primeira aula às 6h30. Não é fácil, mas ela considera que é melhor do que trabalhar próximo à casa onde mora com os pais, já que o valor-hora de um personal trainer nos bairros periféricos não chega à metade do que se consegue nas regiões mais nobres da cidade.

Como grande parte dos autônomos, Gabriela trabalha com vários clientes distintos. No entanto, há uma particularidade desse mercado que eu desconhecia. Apesar de não ser funcionária de um lugar específico, ela (pelo menos por enquanto) precisa estar atrelada a uma academia para conseguir trabalhar. Então, para conseguir autorização para dar aulas como personal trainer em determinados locais, Gabriela se vincula às academias, prestando serviço como professora de aulas em grupo.

É aí que surge a primeira discrepância. Nos horários em que ministra aulas coletivas para as pessoas matriculadas na academia onde trabalha pela manhã, ela ganha o equivalente a R\$ 8 a hora trabalhada. Nos horários em que age como personal trainer no mesmo lugar, o valor da hora sobe para R\$ 120. Eu perguntei a ela por que, com tamanha diferença, os profissionais se sujeitam às aulas coletivas e ao pagamento inferior. “É como se a academia funcionasse como uma grande vitrine”, ela disse. Grande parte dos alunos individuais que Gabriela possui foram prospectados a partir do contato com o trabalho dela nas horas mal remuneradas.

Essa é uma questão específica do universo fitness, mas que guarda semelhanças com outros segmentos profissionais em que as pessoas se inserem em contextos que não remuneram bem, mas que oferecem em contrapartida alguma exposição que pode ser interessante. Então, para se manter em uma academia cujos alunos têm alto poder aquisitivo, Gabriela acredita que faz sentido se sujeitar a essas condições de trabalho. Ela conduz as aulas baratinhas entre 6h30 e 8h30 da manhã e depois emenda um aluno de personal atrás do outro.

Depois do almoço, há um horário sagrado: “Abro mão de qualquer coisa, menos do meu treino”. Depois desse tempo dedicado a si e de um eventual cochilo, ela parte para ministrar treinos para outro aluno de personal. À noite, incansável, ela presta assessoria nas aulas de treino funcional que acontecem em um parque, com um valor-hora de R\$ 60. Apesar de o valor ser mais baixo que o recebido como personal, trata-se de algo importante para Gabriela, que diz detestar trabalhar em lugares fechados. Parece um detalhe, mas não é. Para os autônomos, é importante que o estilo profissional e os modelos de trabalho estejam bem alinhados com suas personalidades.

Hoje em dia, Gabriela conduz cerca de 11 aulas por semana – embora ela tenha um aluno atrás do outro, a logística acaba fazendo com que ela gaste muito tempo em trânsito. Ela me contou que, em geral, fatura cerca de R\$ 5.500 por mês e que cobra de forma adiantada. É uma vida financeira organizada? Sim. Mas isso não significa que não existam pontos a ser aprimorados.

Gabriela me contou, por exemplo, que costuma depositar o dinheiro que sobra em um daqueles títulos de capitalização que os bancos oferecem. É um péssimo negócio. Além disso, apesar de os R\$ 5.500 serem um valor significativo para quem não paga aluguel, a personal mencionou durante nossa conversa que considera esse valor baixo. Existem colegas, com a mesma experiência que a dela, que ganham mais do que isso.

Diante disso, fui estudar um pouco do mercado e entendi melhor o que ela quis dizer. Encontrei profissionais com habilidades parecidas, mas modelos de negócio bem diferentes, conseguindo se monetizar com muito mais eficiência. No caso de Gabriela, o deslocamento entre um lugar e outro acabando lhe tomando muito tempo. Alguns dos profissionais que analisei cortam esse problema e multiplicam as horas trabalhadas ao se dedicarem a dar aulas apenas dentro de um condomínio de prédios, por exemplo.

Assim, para atender à demanda que Gabriela apresentou e aumentar o valor de seu faturamento mensal, minha primeira sugestão seria a de organizar melhor os dias trabalhados, de maneira que fosse possível encaixar mais aulas.

Se Gabriela passasse a oferecer quatro aulas de personal por dia e continuasse a trabalhar de segunda a sexta-feira, ela ministraria 20 aulas por semana. E, se ela conseguisse manter o lucro de R\$ 90 que tem a cada aula individual (dos R\$ 120, R\$ 30 voltam para a academia como aluguel de espaço e equipamentos), ela receberia aproximadamente R\$ 1.800 por semana, aumentando para R\$ 7.200 ao mês os ganhos só com essa atividade.

Parece uma atitude simples para conseguir angariar uma renda muito maior, mas é importante lembrar que, para que isso aconteça, Gabriela terá que se organizar de outra forma. Para não abrir mão de seu treino pessoal, por exemplo, possivelmente ela teria de procurar uma maneira de morar mais perto dos locais em

que costuma trabalhar. É verdade que ela não perderia tanto tempo nos deslocamentos, mas será que a mudança de estilo de vida, passando a viver longe dos pais e arcando com o aumento de custos, é algo que faz sentido para ela? Vale a reflexão.

Gosto do exemplo da Gabriela porque ele nos permite constatar uma coisa importante: olhando de fora, é relativamente simples fazer grandes modificações e resolver os problemas financeiros da vida dos outros. O difícil é refletir e repensar nossas próprias escolhas e particularidades.

Olhe com carinho para a maneira como sua vida de autônomo está organizada. Se você cobra por hora, quantas horas da sua semana, em média, você consegue monetizar? Quanto tempo é gasto com atividades mais periféricas, como deslocamento ou pausa para o almoço, que poderia ser mais bem aproveitado? Será que você está usando o tempo disponível na sua semana da melhor maneira possível?

## Estudo de caso #5 A vida financeira de Juliana, uma professora que decidiu empreender

Juliana perdeu o emprego que tinha como professora de artes para crianças e recebeu uma grana com o acerto das contas. Por causa da vontade de empreender, decidiu não buscar recolocação no mercado mais tradicional. Agora, então, ela está começando a estruturar o negócio dela como autônoma. Basicamente, a ideia é oferecer aulas de arte pela internet.

A parte boa é que ela não está começando do zero, já que possui esse montante decorrente do seu desligamento da escola. Quando ela me procurou para conversar, sua principal dúvida era justamente sobre como usar esse dinheiro que estava guardado. Ela não sabia se o melhor era dividir a reserva em seis parcelas e utilizá-las para pagar as contas por seis meses, enquanto tentaria fazer sua empresa deslanchar, ou se deveria deixar essa poupança guardadinha para que a escassez lhe servisse de impulso.

Há um mundo de possibilidades diferentes, mas eu gostaria de apresentar e explicar uma que me parece interessante. Acho importante que Juliana consiga, de alguma forma, estipular limites. Assim, minha sugestão foi que ela guardasse uma parte e

destinasse outra porção para sustentar a atividade profissional dela por algum tempo. Assim, ela poderia fazer alguns testes.

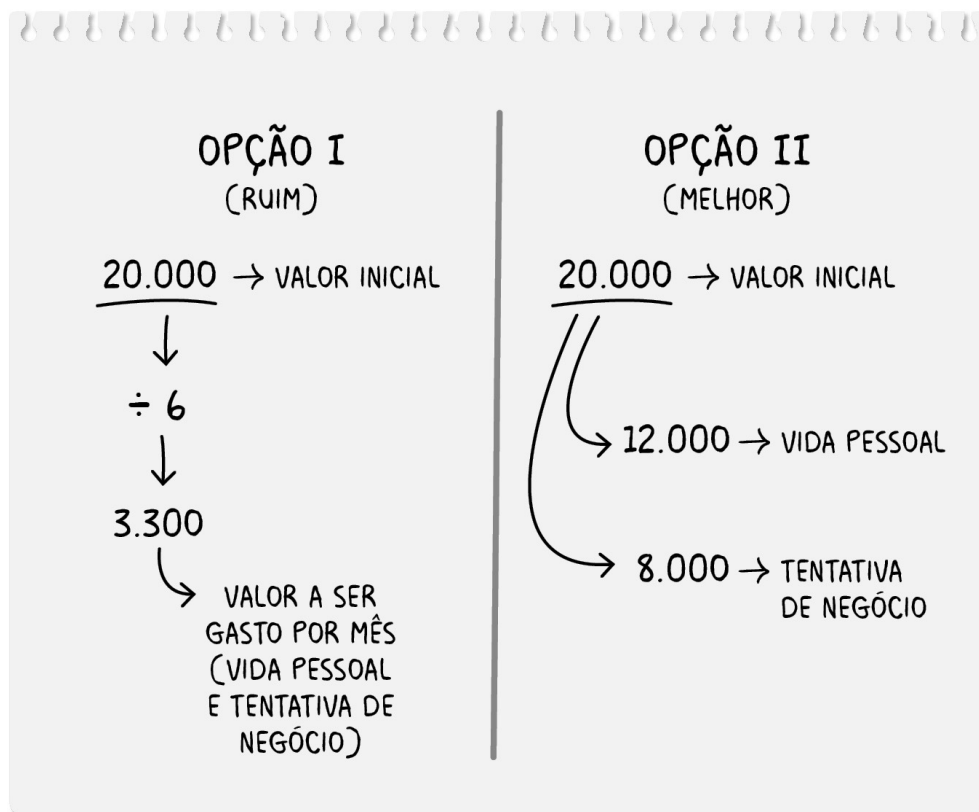
Vamos supor que a reserva dela seja de R\$ 20.000. Ela poderia destinar R\$ 8.000 para o empreendimento, para possibilitar o início do negócio, e encarar essa quantia como “valor investido na empresa”. Se ela tiver duas contas bancárias, a de pessoa física e a de pessoa jurídica, ela já poderia, logo de cara, encarar essa metade, destinada ao empreendimento, como o início de uma “vida financeira PJ”. Nesse cenário, ela já começaria a empreender com os fluxos de caixa separados, o que evitaria confusões mais à frente.

É importante termos em mente que nada é muito organizadinho no começo da vida financeira como autônomo, é tudo meio bagunçado mesmo. Então, ao separar um valor para o caixa da empresa, Juliana já poderia começar a atribuir alguns gastos em cima desse valor. Por exemplo: ela me disse que precisa ter um investimento grande em marketing, porque o negócio dela é digital. Ela pode definir, então, que, nos próximos três meses, R\$ 1.800 desse dinheiro inicial serão investidos nessa área. Com esse esboço realista de gastos e uma margem para testes, fica mais fácil perceber, mês a mês, se a empresa está ou não avançando (bastaria dedicar um tempinho ao exercício dos quadrantes e miniquadrantes, explicados no Capítulo 9!).

É melhor a Juliana seguir assim, com calma, do que simplesmente dividir o valor total por seis meses e pensar: “Tenho R\$ 3.300 ( $R\$ 20.000 / 6$ ) para cada mês, e vou levando tudo do jeito que der”. Dessa forma, empreender vira uma atividade insalubre. Vale a pena analisar bem quanto você está disposto a empregar na empreitada. Criar um negócio já é algo desafiador por si só, e fazê-lo com medo de ficar sem dinheiro para pagar a compra do mercado na semana seguinte é ainda mais complicado.

Veja na Figura 16.9, na próxima página, essas duas opções colocadas lado a lado.

Figura 16.9



A partir desse esboço inicial, Juliana já pode partir para os quadrantes. O primeiro passo é assinalar qual é o saldo inicial da conta PJ. No caso dela, são R\$ 8.000.

Em seguida, ela pode pensar em semanas. Vamos imaginar que ela está fazendo essas contas em um mês de março. Começo de mês é ótimo, dá aquela animada para começar a organizar as coisas. Em cada um dos quadrantes, Juliana precisa listar quais são os gastos e as entradas que possivelmente vão acontecer.

No começo, é bastante normal chutarmos valores; afinal, não sabemos como o negócio funcionará. Então, não se preocupe em ser tão assertivo. Vou supor alguns valores, para preenchermos a coluna de gastos: R\$ 600 com marketing, R\$ 600 com materiais de arte essenciais para o trabalho e R\$ 300 para o contador que abriu a pessoa jurídica. Com essas despesas, caso não entre dinheiro algum, Juliana vai terminar março com R\$ 6.500 na conta (veja a Figura 16.10).

Quando abril começar, pode ser que ela tenha os mesmos gastos. Ou não. A vantagem de um planejamento flexível é que podemos aprender com o dia a dia. Cada acerto (e cada erro) pode ser utilizado para refinar os palpites e estimativas feitos nas semanas anteriores. Suponhamos que ela decida investir um pouco mais na propaganda, já que não vendeu nada no primeiro mês. Se ela dobrar o investimento nisso, com gastos de campanha no Facebook e Google, por exemplo, ela vai chegar ao fim do mês com R\$ 4.400 em conta.

Note que, até aqui, eu não coloquei entrada nenhuma ainda, e por enquanto a empresa dela tem um saldo operacional negativo de R\$ 3.600, já que no primeiro mês gastou R\$ 1.500 e, no segundo mês, R\$ 2.100. Essa projeção conservadora que fizemos até aqui ajuda o autônomo a estar preparado para os piores cenários possíveis, nos quais há gastos e nenhum faturamento. Assim que as vendas começarem a acontecer, no mês de maio, por exemplo, Juliana pode passar a projetar as entradas.

**Figura 16.10**



1º MÊS MARÇO	2º MÊS ABRIL	3º MÊS MAIO
SALDO INICIAL: 8.000	SALDO INICIAL: 6.500	SALDO INICIAL: 4.400
ENTRADAS: 0	ENTRADAS: 0	ENTRADAS: 1.200
SAÍDAS: 1.500	SAÍDAS: 2.100	SAÍDAS: 1.500
SALDO FINAL: 6.500	SALDO FINAL: 4.400	SALDO FINAL: 4.100

Para seguirmos com o exemplo, vamos supor que, no terceiro mês, em maio, ela vendeu o montante de R\$ 1.200 e teve os mesmos custos do mês de março. Veja na Figura 16.10 como ela continua se apoiando no investimento inicial para fechar as contas.

Nesse meio-tempo, a vida financeira pessoal segue se escorando nos R\$ 12.000 que sobraram da reserva. Aluguel, alimentação, transporte, tudo sai de lá. Essa divisão é importante

porque, basicamente, garante a tranquilidade do profissional. Juliana vai continuar sendo capaz de pagar as contas enquanto testa o modelo de empreendimento que criou.

A mesma pausa periódica que garante que o planejamento financeiro siga atualizado pode servir de gatilho para uma reavaliação do modelo: será que da maneira como as coisas estão estruturadas agora, com esses produtos, com essa estratégia de marketing, com esse direcionamento, a empresa se tornará saudável? E por “saudável” entendemos empresas com contas pagas, agenda factível e empreendedor com a saúde mental em dia.

Se a resposta for *sim*, excelente, Juliana segue com o plano, tentando, cada vez mais, não depender da verba inicial destinada à tentativa. Se a resposta for *não*, sem problemas também, Juliana repensa o modelo e pondera novamente a respeito do montante que está disposta a despende com uma nova tentativa.

Recomendo também que o montante destinado aos gastos pessoais seja organizado de modo a respeitar certo limite. A Juliana precisa de R\$ 2.000 por mês para gastos pessoais. Isso quer dizer que os R\$ 12.000 separados inicialmente, em teoria, segurariam as contas por seis meses. Então ela poderia definir, por exemplo, que daquele dinheiro gastaria no máximo R\$ 8.000 – o equivalente a quatro meses de gastos. O restante do dinheiro (R\$ 4.000) seguiria intocado.

E para a estipulação desse limite é fundamental efetuar uma leitura fria e analítica da sua situação profissional, em especial no que diz respeito à empregabilidade. Pessoas que, em tese, conseguem se empregar mais rapidamente podem se dar ao luxo de consumir uma fração maior de suas reservas em uma tentativa de criação de negócio. Já pessoas cuja empregabilidade é mais baixa precisam ser mais cautelosas.

Talvez isso soe duro e vá na contramão do discurso romântico e popular de “siga sua paixão e crie seu negócio a qualquer custo”, mas é uma abordagem real. Não adianta fechar os olhos, pois as contas continuarão chegando. Sendo assim, empreender com a corda no pescoço é algo que não recomendo a ninguém.

## Como seguimos daqui?

Se para os que contam com um salário fixo no fim do mês a inteligência financeira é importante, para os autônomos é crucial, e os efeitos trazidos por uma postura irresponsável e adolescente são muito mais graves. O funcionário dá uma deslizada, encara uma fatura de cartão de crédito mais gordinha, se aperta daqui e dali e, nos próximos meses, com os salários que certamente virão, acaba colocando a coisa nos trilhos. Já para o autônomo desprevenido, o deslize pode ter implicações mais graves, em especial se acontecer em um mês de faturamento baixo.

Cruzo quase que diariamente com autônomos que desenvolvem trabalhos maravilhosos, com um potencial imenso de ajudar muitas pessoas. A ideia de contribuir de alguma forma para que esses profissionais consigam desempenhar suas atividades com tranquilidade me deixa muito feliz. O curso on-line *Finanças para autônomos* ([www.financasparaautonomos.com.br](http://www.financasparaautonomos.com.br)) foi um primeiro passo, seguido por este livro. E minha proposta é que não paremos por aqui. O curso, o livro e os conselhos são benéficos, é claro, mas o alcance é limitado. Terminaremos o curso,

colocaremos o livro na prateleira e esqueceremos o conselho. Não basta.

É claro que não quero que isso se torne uma obsessão, mas, dado que o dinheiro é um tema que perpassa e influencia as mais diversas áreas da nossa vida (e da nossa atividade profissional), se desejamos cultivar uma relação mais saudável com ele, não temos escolha: precisamos colocar o assunto na mesa, constantemente. Sem continuidade, sem chance.

Encontre parceiros. Construa relações em que falar sobre dinheiro é válido, é incentivado, é normal. Se forem colegas de profissão, melhor ainda, já que em algum momento vocês enfrentarão situações parecidas, compartilharão das mesmas dores e podem se beneficiar das mesmas soluções. Siga estudando o tema. A ideia de aprofundar um assunto por vez é ótima. Construção de portfólio de produtos, precificação, gestão da agenda, pré-venda, pós-venda, custo, todos esses temas são passíveis de aprofundamento e todos sofrem influência direta da sua gestão financeira. Se você precifica bem, talvez consiga oferecer um pós-venda mais interessante, o que provavelmente fará com que você consiga manter a agenda ocupada. As temáticas se cruzam o tempo todo.

Talvez seja uma boa ideia construir um pequeno grupo. Não precisa ser algo formal, nem que você domine totalmente o assunto. É só convidar as pessoas para falarem sobre dinheiro. Acredite, elas se interessarão.

Procure refazer, de tempos em tempos, os exercícios propostos no livro, em especial os dois primeiros – a análise e a projeção de faturamento. São excelentes ganchos para que você repense sua atuação. A vida vai acontecendo, vamos nos entretendo com os projetos e com os problemas, e é fácil entrar no piloto automático. Então, esses exercícios funcionam como um chamado. Analisando o que você fez nos últimos 12 meses, olhando para os números, observando a maneira como você empregou seu tempo, seu método de

trabalho continua fazendo sentido? Continua sendo viável?  
De novo, compartilhe suas impressões com outras pessoas.

Eu sigo disponível, meus contatos estão em meu site ( [www.amuri.com.br](http://www.amuri.com.br) ). Fique à vontade para me procurar.

Desejo, de coração, que você possa cultivar uma relação saudável e lúcida com o dinheiro, e que os projetos nos quais você se envolve possam gerar benefícios em todas as direções.

Seguimos.

# Sobre o autor



**EDUARDO AMURI** se interessa por nossa relação com o dinheiro e busca entender como o potencial financeiro pode ser utilizado para transformar nossa vida. Acredita que dinheiro não é assunto de economista e dedica grande parte do seu tempo a iniciativas que visem disseminar inteligência financeira a diferentes públicos. É bacharel em ciência da computação e possui especialização em gestão de negócios pela Fundação Instituto de Administração (FIA) e pela University of La Verne, na Califórnia. Já trabalhou no site Papo de Homem como diretor financeiro – onde ainda escreve textos sobre inteligência financeira – e desde 2011 presta consultoria a famílias, pequenas empresas e profissionais que buscam entender mais sobre suas finanças. É autor de Dinheiro sem medo, também publicado pela Benvirá, e atualmente busca projetos contínuos e coletivos, capazes de ganhar escala sem perder a profundidade. Como

organizar sua vida e seu dinheiro quando você trabalha por conta própria. A renda que oscila todos os meses, a sazonalidade do mercado, o sistema tributário complexo, a falta de intimidade com os números, a dificuldade de definir o melhor modelo de negócios, os tropeços da vida pessoal, a preocupação com a aposentadoria, o cansaço. A lista de queixas é longa. Se lidar com dinheiro já é um desafio para os assalariados, que contam com certa segurança e estabilidade, para os autônomos a situação exige ainda mais habilidade (e talvez um pouco de malabarismo). Os autônomos normalmente se envolvem em uma série de projetos e têm uma lista imensa de atividades para fazer. E aí, seja por medo, por falta de tempo ou por uma sensação de inadequação (“ixi, não sou uma pessoa das planilhas!”), é comum deixarem o planejamento financeiro de lado. O preço dessa pequena negligência é alto: eles se sentem soltos, sem saber se o negócio caminha bem, se algo precisa ser mudado ou se conseguirão uma merecidíssima folga no final do ano. Mas as coisas não precisam ser assim. Em *Finanças para autônomos*, Eduardo Amuri oferece um olhar simples, descomplicado e efetivo sobre a vida financeira daqueles que trabalham por conta própria, proporcionando uma maneira mais tranquila e humana de enxergar e interpretar os números e o que eles nos dizem. Além de trabalhar em cima de questões geralmente presentes no universo desses profissionais (o preço, a aposentadoria, os investimentos, as decisões do dia a dia), ele apresenta estudos de caso – análises minuciosas do modo como personagens reais lidam com dinheiro, com seus erros e acertos. Um livro essencial para orientar todos os autônomos que desejam cultivar uma relação mais saudável e lúcida com seu dinheiro. Eduardo Amuri

[www.amuri.com.br](http://www.amuri.com.br)