



# Universidade Norte do Paraná

---

SISTEMA DE ENSINO PRESENCIAL CONECTADO  
BACHAREL DE ADMINISTRAÇÃO

ALBERTO ERNANDE DE ALENCAR  
DELAINE DE ASSIS ORLANDO  
ELIAS LOURENÇO DA SILVA

## **LUCROS X PREJUÍZOS:** Calculando os riscos

ALBERTO ERNANDE DE ALENCAR  
DELAINE DE ASSIS ORLANDO  
ELIAS LOURENÇO DA SILVA

**LUCROS X PREJUÍZOS:**  
Calculando os riscos

Trabalho de Bacharel de Administração apresentado à  
Universidade Norte do Paraná - UNOPAR, como  
requisito parcial para a obtenção de média bimestral na  
disciplina de Seminário Introdutório III.

Orientador: Prof. Helenara Regina Sampaio

Marabá  
2010

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	3
2	DEBÊNTURES.....	4
2.1	QUEM PODE EMITIR DEBÊNTURES? .....	4
2.2	O QUE É UMA ESCRITURA DE EMISSÃO?.....	4
2.2.1	PRAZO DE RESGATE DE UMA DEBÊNTURE:.....	4
2.2.2	DEBÊNTURES CONVERSÍVEIS:.....	5
2.2.3	DIFERENÇA ENTRE DEBÊNTURE NOMINATIVA E ESCRITURAL:.....	5
2.2.4	ESPÉCIES DE DEBÊNTURES E SUAS RESPECTIVAS GARANTIAS: .....	5
2.2.5	DIFERENÇA DE EMISSÃO DE DEBÊNTURE PÚBLICA E PRIVADA:.....	6
2.2.6	COMO SE CALCULA O PREÇO UNITÁRIO DA CURVA (PU) DE UMA DEBÊNTURE: .....	6
2.2.7	CÉDULAS DE DEBÊNTURES:.....	6
2.3	PLANEJAMENTO FINANCEIRO.....	7
2.3.1	ORIGEM DA NECESSIDADE DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO:.....	7
2.3.2	EQUÍVOCOS A RESPEITO DE PLANEJAMENTO FINANCEIRO: .....	8
2.3.3	IDENTIFICANDO METAS:.....	9
2.3.4	CONSEQUÊNCIAS DE NÃO REALIZAR UM PLANO DE NEGÓCIOS:....	10
2.3.4.1	ESCOLHA ERRADA DE SÓCIO: .....	11
2.3.4.2	OS ERROS FATAIS DOS EMPREENDEDORES .....	12
2.3.4.3	AUSÊNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS: .....	12
2.3.4.4	DESCONHECER O MERCADO: .....	13
2.3.4.5	NÃO PLANEJAR SAÍDAS DE EMERGÊNCIA:.....	14
2.3.4.6	SUBESTIMAR O CAPITAL INICIAL.....	15
2.3.4.7	AUSÊNCIA DE FOCO DEFINIDO: .....	16
2.3.4.8	NÃO SABER LIDAR COM OS RISCOS .....	16
2.3.5	TIPOS DE INVESTIMENTOS: .....	18
3	CONCLUSÃO .....	22
	REFERÊNCIAS.....	23

## **1 INTRODUÇÃO**

Este trabalho visar abordar sobre refere-se sobre os debêntures e seus respectivos conceitos, classificação e aplicação, no mais a importância do planejamento financeiro, bem como suas consequências, identificando assim o DRE (Demonstrativo de Resultado de Exercício) positivo ou negativo devido a aplicação ou ausência deste.

Em resumo, revela a importância de um controle financeiro rigoroso para toda e qualquer tomada de decisão e principalmente para efetuar investimentos ou não conforme a conjuntura atual da instituição familiar ou profissional.

## 2 DEBÊNTURES

Desde os idos mais remotos da humanidade, mesmo nas sociedades mais primitivas ou mesmo entre os animais, a busca pelo alívio da dor e pela cura das doenças sempre foi tentada.

Debêntures são títulos que se ajustam perfeitamente às necessidades de captação das empresas. Graças a sua flexibilidade, transformaram-se no mais importante instrumento de obtenção de recursos das companhias brasileiras, isto é, São valores mobiliários representativos de dívida de médio e longo prazos que asseguram a seus detentores (debenturistas) direito de crédito contra a companhia emissora.

### 2.1 QUEM PODE EMITIR DEBÊNTURES?

A captação de recursos no mercado de capitais, via emissão de debêntures, pode ser feita por Sociedade por Ações (S.A.), de capital fechado ou aberto. Entretanto, somente as companhias abertas, com registro na CVM - Comissão de Valores Mobiliários, podem efetuar emissões públicas de debêntures.

A possibilidade de a emissora determinar o fluxo de amortizações e as formas de remuneração dos títulos é o principal atrativo das debêntures. Essa flexibilidade permite que as parcelas de amortização e as condições de remuneração se ajustem ao fluxo de caixa da companhia, ao projeto que a emissão está financiando - se for o caso - e às condições de mercado no momento da emissão.

### 2.2 O QUE É UMA ESCRITURA DE EMISSÃO?

É o documento em que estão descritas as condições sob as quais a debênture será emitida, tais como direitos conferidos pelos títulos, deveres da emissora, montante da emissão e quantidade de títulos, datas de emissão e vencimento, condições de amortização e remuneração, juros, prêmio etc.

#### 2.2.1 PRAZO DE RESGATE DE UMA DEBÊNTURE:

As debêntures são papéis de médio e longo prazos. A data de resgate de cada título deve estar definida na escritura de emissão. A companhia

pode, ainda, emitir títulos sem vencimento, também conhecidos como debêntures perpétuas.

#### 2.2.2 DEBÊNTURES CONVERSÍVEIS:

São aquelas que podem ser trocadas por ações da companhia emissora. As debêntures conversíveis - e também as não -conversíveis - podem contemplar cláusulas de permutabilidade por outros ativos ou por ações de emissão de terceiros que não a emissora. As condições de conversibilidade, bem como as de permutabilidade, devem estar descritas na escritura de emissão.

#### 2.2.3 DIFERENÇA ENTRE DEBÊNTURE NOMINATIVA E ESCRITURAL:

A debênture nominativa é aquela cujos registro e controle das transferências são realizados pela companhia emissora no Livro de Registro de Debêntures Nominativas. A escritural, por sua vez, é aquela cujas custódia e escrituração são feitas por instituição financeira autorizada pela CVM para prestar tais serviços.

#### 2.2.4 ESPÉCIES DE DEBÊNTURES E SUAS RESPECTIVAS GARANTIAS:

As espécies de garantias poderão ser constituídas cumulativamente. Em função do tipo de garantia oferecida ou da ausência de garantia, as debêntures são assim classificadas:

- ✓ **Com garantia real:** Garantidas por bens integrantes do ativo da companhia emissora, ou de terceiros, sob a forma de hipoteca, penhor ou anticrese;
- ✓ **Com garantia flutuante:** Asseguram privilégio geral sobre o ativo da emissora, em caso de falência. Os bens objeto da garantia flutuante não ficam vinculados à emissão, o que possibilita à emissora dispor desses bens sem a prévia autorização dos debenturistas;
- ✓ **Quirografária ou sem preferência:** Não oferecem privilégio algum sobre o ativo da emissora, concorrendo em igualdade de

- condições com os demais credores quirografários, em caso de falência da companhia;
- ✓ **Subordinada:** Na hipótese de liquidação da companhia, oferecem preferência de pagamento somente sobre o crédito de seus acionistas.

#### 2.2.5 DIFERENÇA DE EMISSÃO DE DEBÊNTURE PÚBLICA E PRIVADA:

A primeira é direcionada ao público investidor em geral, feita por companhia aberta, sob registro na CVM. Já a emissão privada é voltada a um grupo restrito de investidores, não sendo necessário o registro na Comissão. A emissão de debêntures pública é decidida em assembléia geral de acionistas ou em reunião do conselho de administração da emissora, ambos com poderes para estabelecer todas as condições da emissão. A companhia deve escolher uma instituição financeira (banco de investimento ou múltiplo, corretora ou distribuidora de títulos e valores mobiliários) para estruturar e coordenar todo o processo de emissão. Essa instituição, denominada coordenador líder, será responsável pela modelagem da operação; transformação da empresa em Sociedade por Ações e obtenção de registro de companhia aberta, caso seja necessário; preparação da documentação e registro da emissão pública na CVM; formação do consórcio de distribuição; apresentações (road shows); apuração de bookbuilding, se for o caso; e colocação dos títulos aos investidores.

#### 2.2.6 COMO SE CALCULA O PREÇO UNITÁRIO DA CURVA (PU) DE UMA DEBÊNTURE:

O Preço Unitário da Curva (PU) é o valor da debênture em determinada data, expresso em moeda nacional corrente. Seu cálculo é efetuado atualizando-se o preço de emissão do título conforme as condições descritas na escritura de emissão.

#### 2.2.7 CÉDULAS DE DEBÊNTURES:

São títulos que possibilitam ao seu emitente obter recursos tendo

como garantia o penhor de debêntures emitidas por outras companhias. Esse instrumento permite que uma instituição financeira subscreva debêntures de algumas empresas e, em seguida, emita cédulas para obter recursos.

## 2.3 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Planejamento financeiro aborda a programação do seu orçamento, a racionalização dos gastos e a otimização de seus investimentos. É um processo racional de administrar sua renda, seus investimentos, suas despesas, seu patrimônio, suas dívidas, objetivando tornar realidade seus sonhos, desejos e objetivos, tais como: casa própria, poupar para a educação dos filhos, fazer a viagem dos sonhos, investir de acordo com o perfil pessoal, ser bem sucedido na carreira profissional, reduzir impostos, tornar-se empresário, aposentar-se confortavelmente, planejar e administrar testamento, partilha, ... A maioria das pessoas trata de suas finanças ***procurando gastar menos do que ganha***.

Este é apenas um dos aspectos do planejamento. ***É necessário***, entre outros aspectos, ***estabelecer objetivos, sem os quais a pessoa age como um barco sem rumo***. A vida produtiva tem várias fases, cada uma das quais apresenta seus desafios. Através do planejamento é possível identificar as oportunidades e dificuldades de cada uma, e definir, antecipadamente, estratégias para enfrentar cada situação. ***O gerenciamento adequado das finanças é o diferencial entre sonhadores e realizadores***.

### 2.3.1 ORIGEM DA NECESSIDADE DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO:

- compra ou venda de negócios de família
- crise financeira
- herança ou repartição de bens
- mudanças na carreira profissional
- planejamento para filhos ( nascimento, adoção, educação )
- planejamento para aposentadoria
- preparação para casamento, separação
- recebimento de grande soma de dinheiro ou inesperada queda financeira

O planejamento das finanças não visa apenas o sucesso financeiro, ele é relevante para o sucesso pessoal e profissional. O planejamento será o seu mapa de navegação. Mostrará onde está, onde quer chegar e indicará os caminhos a percorrer.

### 2.3.2 EQUIVOCOS A RESPEITO DE PLANEJAMENTO FINANCEIRO:

1. Confundir Planejamento Financeiro com Investimentos;
2. Esperar momentos de crise para tomar a iniciativa de fazer o Planejamento Financeiro;
3. Esperar retornos irreais para seus investimentos;
4. Não estabelecer objetivos financeiros mensuráveis;
5. Pensar que Planejamento Financeiro é a mesma coisa que planejamento para aposentadoria;
6. Pensar que Planejamento Financeiro é para quando ficarem velhos;
7. Pensar que Planejamento Financeiro é Planejamento Tributário
8. Pensar que Planejamento Financeiro é somente para quem possui muito dinheiro;
9. Pensar que utilizar os serviços de um Consultor Financeiro, significa perder o controle de suas finanças pessoais;
10. Tomar uma decisão financeira sem entender seus efeitos em sua situação financeira global;

Especialistas recomendam um planejamento do orçamento doméstico para evitar dívidas e gastos excessivos. Os cuidados com as finanças evitam problemas com dívidas e podem trazer resultados compensadores.

Fazer um planejamento financeiro é a melhor alternativa para quem não quer estourar o orçamento doméstico. No entanto, desenvolver um plano nem sempre é tarefa fácil, mas, segundo especialistas, programar os gastos pode trazer resultados compensadores.

O primeiro passo para organizar as finanças é identificar quais são seus ganhos e despesas, orienta o coordenador do Centro de Estudos de Finanças da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV-SP), William Eid Júnior. "Essa é a parte mais difícil porque, além dos gastos fixos, como aluguel e mensalidade

escolar, há também os variáveis, como lazer, que é preciso acompanhar por alguns meses para se ter uma idéia aproximada do valor das despesas." Para isso é importante ser meticuloso e anotar tudo o que foi gasto durante o dia, diz Eid Júnior.

Essa cuidada vai evitar surpresa desagradável, afirma o especialista. "É muito comum, por exemplo, a pessoa sacar dinheiro no caixa eletrônico e não saber onde o gastou. Só que, ao somar as pequenas quantias desembolsadas, vai deparar com um grande volume que, na maior parte das vezes, foi usado desnecessariamente."

Eid Júnior afirma ainda que para ter um retrato mais claro da situação financeira o mais interessante é o trabalhador converter os ganhos e gastos em uma base anual. Para fazer essa conta corretamente é preciso somar o salário líquido do responsável pela casa, o salário dos familiares, a devolução de Imposto de Renda, se houver, e demais ganhos. Já na soma das despesas anuais é preciso lembrar do 13.º salário e das férias da doméstica, por exemplo, da taxa de matrícula da escola e do material dos filhos, além do IPVA e do IPTU, ressalta o coordenador de finanças da FGV-SP.

Depois de fazer esse levantamento, é hora de sentar com a família para traçar os objetivos em comum acordo e avaliar as vantagens que todos terão ao alcançarem as metas. "Caso contrário, a organização financeira vai virar um martírio." Em seguida será preciso definir o que é gasto fundamental - aquele que não é possível excluir do orçamento - , negociável e dispensável.

É preciso lembrar que muitos consumidores somente decidem organizar as finanças depois de terem se atolado em dívidas. Nesse caso, o professor de marketing do Centro Universitário de Santo André, Silton Marcell Romboli diz que é preciso, primeiramente, renegociar os débitos com os credores. Só é necessário ter cuidado para não assumir prestações que não caibam no bolso.

### 2.3.3 IDENTIFICANDO METAS:

***Sucesso não é mero acaso.*** A maioria dos profissionais bem sucedidos tem uma coisa em comum: ***projeto pessoal e um plano de ação que norteia sua carreira.***

Estudos e pesquisas sobre comportamento humano mostram: ***sobre o grau de satisfação com o dinheiro: insatisfação generalizada.*** Uma parte por

não ganhar o suficiente, outra por medo de perder o que tem e ainda outra por não conseguir viver como gostaria. Os problemas em lidar com o dinheiro já fizeram surgir uma nova especialidade médica: psicólogos financeiros:

1. As principais metas de sucesso pelas quais as pessoas estão dispostas a lutar: dinheiro (remuneração e benefícios) e ascensão na carreira profissional
2. Na escala de valores dos desejos básicos do brasileiro destacam-se carreira profissional e família
3. Competências mais importantes para o sucesso profissional: iniciativa, ética, criatividade, trabalho em equipe, capacidade de realização, motivação.

#### 2.3.4 CONSEQUÊNCIAS DE NÃO REALIZAR UM PLANO DE NEGÓCIOS:

Iniciar um negócio próprio pode deixar qualquer um extremamente animado ou de cabelo em pé. Geralmente uma coisa, depois a outra. A ideia de não ter patrão e de (teoricamente) ganhar mais dinheiro é desafiadora, assim como a perspectiva de executar um projeto seu, que ficou dias, meses — e, quem sabe, anos — amadurecendo e esperando o momento certo para acontecer. Normalmente, o novo empreendedor fica inebriado com as perspectivas. Só que não basta uma boa ideia. Para dar certo, ela precisa ser bem planejada e bem executada. E é exatamente nesse segundo momento que os problemas costumam aparecer e desaninar (ou enlouquecer) os empreendedores de primeira viagem.

A confusão mental que geralmente acontece durante a abertura do primeiro negócio é bem definida por David Anderson, advogado americano especializado em direito empresarial. "Não há nada que se assemelhe mais à sensação de abrir um negócio próprio do que o nascimento do primeiro filho", diz Anderson. "Você experimenta as mesmas emoções: júbilo, ansiedade, alegria, pânico e confusão." Nesse emaranhado de sentimentos, os enganos são quase inevitáveis.

São esses enganos que explicam boa parte dos insucessos das empresas recém-criadas, indiferentemente do ramo de atuação. Entre os maiores pecados cometidos pelos futuros donos de uma casa noturna, de uma confecção ou

de uma franquia estão a falta de planejamento, o dimensionamento errado do mercado e as divergências entre os sócios.

De acordo com pesquisas feitas pelo SEBRAE, entidade que apoia a iniciativa do empreendedor de pequeno porte, 39% dos novos empreendimentos do Estado de São Paulo morrem antes de completar o primeiro ano de atividade. Ao final de três anos de funcionamento, 56% deles já terão deixado de existir, segundo a entidade. Mas, na opinião de especialistas da área, o número divulgado pelo SEBRAE é ainda menor do que o verificado na prática — uma mortalidade de 70% nos primeiros três anos. A realidade também é dura nos países que têm tradição empreendedora, como os Estados Unidos. Lá, a quebra de empresas novatas é menor do que no Brasil, mas é também muito alta. As chances de elas sobreviverem ao primeiro ano, por exemplo, são de 20%. Os dados são de Michael Levy e Barton Weitz, consultores americanos e autores do livro Administração de Varejo, lançado no Brasil no ano passado (Editora Atlas, 95 reais).

Os principais equívocos cometidos ao abrir uma empresa:

#### 2.3.4.1 ESCOLHA ERRADA DE SÓCIO:

Esse talvez seja o maior erro cometido pelos empreendedores iniciantes. É comum ouvir pessoas dizerem "sócio nunca mais" ou "sociedade desfeita é pior que divórcio". O problema não é a complexidade de uma sociedade, mas a escolha do sócio errado. O primeiro equívoco é achar que a sociedade vai dar certo só pelo fato de seu parceiro ser um colega de faculdade, de profissão, um amigo ou parente. "Os sócios devem ter conhecimentos complementares e ser escolhidos por suas qualidades profissionais", diz Adelino de Bortoli Neto, professor da Fundação Instituto de Administração da USP, com mestrado e doutorado em empreendedorismo.

Isso significa que, se um dos sócios entende de vendas, o ideal é que o outro seja craque em finanças. Se um é bom na teoria, o outro deveria conhecer bem a prática. Mas não é essa avaliação racional que costuma unir duas ou mais pessoas em torno de um negócio. Depois de conversas iniciadas numa mesa de bar, numa reunião de família ou no trabalho, os interessados concordam com uma concepção inicial do empreendimento e pronto: resolvem ser sócios. Não é de espantar que muitas parcerias fracassem.

### 2.3.4.2 OS ERROS FATAIS DOS EMPREENDEDORES

Em quase 30 anos de consultoria e pesquisas nessa área, Bortoli Neto chegou a uma conclusão preocupante: 95% das sociedades das empresas que apresentam problemas não foram formadas de maneira adequada. Que o diga a psicopedagoga Valéria, 34 anos, que prefere não ter seu sobrenome divulgado. Em 1999, ela e uma colega de profissão — as duas se conheceram num curso de especialização — estavam trocando ideias sobre como oferecer um serviço novo em sua área de atuação. Decidiram abrir um espaço de lazer onde os pais pudessem deixar seus filhos enquanto faziam compras, cursos ou compareciam a compromissos de trabalho. A ideia parecia estar indo pelo caminho certo. Mas as divergências na sociedade começaram a surgir.

Segundo Valéria, nenhuma das duas tinha conhecimentos profundos de administração ou de marketing, o que seria necessário para divulgar e gerir o negócio. "Minha sócia tinha uma visão muito pedagógica e pouco empreendedora", diz. Na avaliação de Valéria, enquanto uma tentava descobrir maneiras de desenvolver a empresa, mesmo sem ter muitos conhecimentos, a outra achava que o empreendimento deveria estar focado apenas na questão pedagógica. Sem o interesse comercial, o negócio não se expandiu como as duas imaginavam e a sócia de Valéria foi ficando cada vez mais desanimada com os resultados. Os desentendimentos se tornaram frequentes. Foi preciso até colocar advogados para intermediar as conversas, já que as duas não conseguiam mais chegar a um consenso. O que faltou, na visão de Valéria, foi uma conversa inicial que não contemplasse apenas a ideologia do negócio mas também as características profissionais e de personalidade de cada uma, assim como definir como seria a administração do projeto.

### 2.3.4.3 AUSÊNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS:

Não há omissão mais grave para um iniciante no mundo dos negócios do que a falta de um completo plano antes de iniciar os investimentos. Segundo os especialistas, não é raro investidores acharem que para começar um novo empreendimento é só ter uma ideia, arrumar algum dinheiro, começar a tocar o projeto, com ou sem sócio, e depois tudo se resolve. "Algumas pessoas são

intuitivas e acabam se dando bem, mas a maioria precisa de um cronograma minucioso para ser bem-sucedida", diz Armando Lourenzo Moreira Júnior, consultor de empresas e dono da Conhecimento — Pesquisas e Avaliações Estratégicas, de São Paulo. Segundo ele, os planos de negócios (os tão falados business plans) raramente são feitos e, mesmo quando o empreendedor decide fazê-lo, costuma ser de uma forma precária. Ou seja, o planejamento acaba falhando num ou outro ponto e o sucesso do projeto fica comprometido.

Quem não faz um plano de negócios detalhado geralmente fica sem conhecer por completo o mercado em que pretende trabalhar. Inúmeros investidores não se informam adequadamente sobre a real demanda do produto ou do serviço que querem oferecer. Eles não sabem qual o perfil de cliente que desejam atingir nem como vai funcionar a empresa nos mínimos detalhes: da matéria-prima à entrega do produto ou serviço. Um plano que não contenha os detalhes de quem vai compor a diretoria, quantos e quem serão os empregados e os riscos potenciais do projeto também não está completo. A falta de um levantamento financeiro criterioso pode esconder sua inviabilidade econômica. "Em alguns casos, mesmo a projeção mais otimista de lucro não paga o custo do negócio", diz Moreira Júnior. Ou seja, esse suposto empresário estaria começando um negócio fadado ao fracasso. Isso não significa que planejar detalhadamente a abertura de um novo empreendimento garanta seu êxito. Mas é um bom passo nessa direção.

#### 2.3.4.4 DESCONHECER O MERCADO:

Esse é um item que faz parte do plano de negócios. Mas ele é tão importante e tão negligenciado que merece um capítulo à parte. Conhecer o mercado significa mapear tudo o que se refere ao assunto, desde as características do produto ou serviço em questão (como giro, estoque, sazonalidade) e do cliente até os melhores pontos para instalar a empresa, os documentos necessários etc.

Pesquisa teórica feita, muitas vezes o futuro empresário peca por não ir a campo conferir como funcionam as empresas do ramo e quais os principais problemas que elas enfrentam. É importantíssimo conhecê-los. Quem não faz esse tipo de levantamento deixa de saber em quanto tempo se consegue o retorno do investimento e quais são os picos e os vales possíveis. Brinca com a sorte também

quem não procura informações sobre como funciona o relacionamento com os fornecedores.

Carlos José Righi, de 37 anos, de São Paulo, é um exemplo de quem acabou numa enrascada por falta de conhecimento do mercado. Quando fechou a confecção que manteve durante cinco anos, o pequeno empresário decidiu ter um posto de gasolina. Desta vez preferiu comprar o ponto de terceiros. Mas ele não conhecia nada sobre o ramo. Não tinha a menor idéia, por exemplo, de que os impostos cobrados na venda de combustíveis são dos mais altos. Righi conta que acabou, sem saber, herdando do antigo proprietário uma enxurrada de impostos atrasados. Juntou-se a isso a dificuldade de administrar o negócio, que não era tão simples quanto ele imaginava. Righi acabou ficando com o nome sujo na praça, perdeu um apartamento e o próprio posto. Agora trabalha em um restaurante para se recuperar financeiramente. E afirma: "Vou abrir outro negócio, mas na área de alimentação, que agora conheço profundamente".

#### 2.3.4.5 NÃO PLANEJAR SAÍDAS DE EMERGÊNCIA:

E se o plano de negócios não der certo? Não se trata de ser pessimista. É uma questão de sobrevivência. Ao fazer um cronograma detalhado de investimento, a maioria dos empreendedores tem a certeza — e não apenas a expectativa — de que tudo correrá conforme planejado. Mas quase nunca é assim.

Um plano de contingência funciona como a medicina preventiva. Você pensa em como cuidar de órgãos debilitados ou mais frágeis antes de a doença aparecer e atacar o organismo como um todo. Se chegar a esse ponto, só mesmo um forte antibiótico para resolver a situação.

Esse plano emergencial pode contemplar vários aspectos. Ele não precisa necessariamente ser radical, como abandonar a ideia de montar uma loja de perfumes importados por causa da alta do dólar e partir para o ramo de confecção com algodão 100% nacional. Ao contrário, precisa prever alternativas para o caso de haver uma mudança no câmbio, mesmo que o mercado não apresente sinais de desvalorização da moeda nacional. "Uma saída, nesse caso, seria ampliar a linha de produtos, incluindo itens de fabricação nacional", diz o consultor Moreira Júnior.

Geralmente são pequenas minúcias que podem colocar tudo a perder. Deixar de prever um capital extra, de pelo menos 10% do investimento

inicial, não estabelecer como fica a sociedade caso um dos parceiros resolva sair do negócio (ou se um deles morrer) e deixar de analisar opções para o caso de eventuais problemas com fornecedores costumam ser equívocos comuns.

#### 2.3.4.6 SUBESTIMAR O CAPITAL INICIAL

Os cálculos para saber o valor que um investidor precisará para iniciar o próprio empreendimento deveriam incluir, além dos custos de abertura do estabelecimento propriamente dito, o capital de giro dos primeiros dois a três anos, que é o tempo médio estimado para um negócio novo começar a dar lucro. Há casos em que o futuro empreendedor simplesmente não faz contas. Reúne capital próprio, de sócios, às vezes da família, e começa a aplicar sem critérios muito definidos. O dinheiro acaba no meio do caminho e muitas vezes não dá nem para desistir do projeto, sob o risco de perder tudo que já se investiu. "Esse tipo de empreendedor, o reativo, é muito comum no Brasil", diz o consultor Moreira Júnior. "Ele vai reagindo de acordo com os acontecimentos, sem se planejar."

O tipo autossuficiente, segundo o consultor, também costuma cometer deslizes graves. As pessoas desse tipo, em geral, fazem mil contas, acham que sabem como definir todos os custos do negócio, mas não buscam informações consistentes no mercado. Normalmente, quando algo vai mal, não conseguem identificar o problema. Os autossuficientes podem esquecer itens básicos importantes, como prever gastos para fazer uma reforma ou comprar o estoque inicial (que costuma chegar só depois de 60 dias, apesar de ser pago em 30 dias).

Nas situações em que se previu um valor, mas foi necessário usar o dobro de dinheiro para colocar o projeto em pé, o que muitos empreendedores fazem? Recorrem aos bancos e ficam reféns de juros estratosféricos. "Achei que ia investir metade do que efetivamente precisei", diz Aluísio Hungria, de 29 anos, há um ano dono de um bar no bairro de Moema, Zona Sul de São Paulo. Ele e seu sócio acharam que ganhariam uma choperia da Brahma como parte do patrocínio combinado previamente com a empresa. Mas eles não verificaram se a tal choperia que constava no contrato de parceria era a mais adequada para seu bar. Resultado: tiveram que desembolsar 12 000 reais para comprar uma do tipo que eles precisavam. O valor, claro, não estava previsto no plano inicial. A saída foi buscar

um empréstimo bancário, pagando juros de 3% ao mês. Até hoje, conta Hungria, não conseguiram se livrar do débito.

#### 2.3.4.7 AUSÊNCIA DE FOCO DEFINIDO:

Ninguém é obrigado a continuar num caminho que vai dar num precipício só para não sair da rota traçada. Mas mudar de trajeto o tempo todo pode ser extremamente prejudicial para os negócios. Se um empreendedor decide investir um dia na área de cosméticos, no dia seguinte em educação e no terceiro dia em imóveis, dificilmente ele conseguirá êxito. Afinal, um projeto de empreendimento exige tempo e dedicação para dar certo. E ficar mudando de idéia o tempo todo não parece ser o comportamento ideal. Alguns consultores acreditam que a diversificação é o caminho mais adequado para o negócio próprio. Outros, que o melhor é ter um foco bem definido. Mas ambas as correntes concordam que, pelo menos no início, o ideal é ter um negócio pequeno e direcionado, com produtos inovadores dentro daquele nicho específico. "Se o empreendedor iniciante já tem dificuldade para gerenciar um negócio, imagine vários", afirma Moreira Júnior.

O tamanho do empreendimento também está ligado ao foco. Muitos investidores mal começam um projeto e já querem ampliá-lo. Se não tiverem capital e estrutura para tanto, podem acabar numa arapuca. Moreira Júnior cita o exemplo de um distribuidor de mercadorias que atendia pequenos varejos, mas acabou fechando acordo com um supermercado de médio porte. "Ele começou a ser exigido além de sua possibilidade, precisou pegar dinheiro emprestado para não perder o cliente e acabou endividado", diz.

#### 2.3.4.8 NÃO SABER LIDAR COM OS RISCOS

Abrir um negócio implica riscos, que podem ser maiores ou menores dependendo do tipo de atividade. Mas que eles existem, existem. Deixar de levar o risco em consideração pode ser um convite para muitos problemas na administração de um empreendimento. Uma inadimplência elevada, por exemplo, é um risco que deveria estar previsto num plano de contingência. Você pode, por exemplo, ficar um ou dois meses praticamente sem dinheiro em caixa. Ganhar mais num dia e perder um pouco no outro são situações comuns. Então, de nada adianta se desesperar a

cada oscilação nas vendas ou com um pequeno aumento na inadimplência. Veja o que escreveu o advogado americano David Anderson em um artigo para a revista Entrepreneur, uma referência para o empreendedor americano: "Se você não consegue lidar com a ideia de risco, não deve iniciar um negócio próprio". E aí, vai encarar?

Para melhor esclarecimento a cerca da necessidade de aplicação de um plano de negócios, ou melhor, um controle e planejamento financeiro adequado, segue abaixo uma tabela (simulação) com balanço das receitas (entradas) e despesas (fixas e variáveis) e seu respectivo saldo líquido:

**CONTROLE FINANCIERO PESSOAL**

RECEITAS	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
SALÁRIO-BASE	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00
<b>DESPESAS FIXAS</b>	<b>SETEMBRO</b>	<b>OUTUBRO</b>	<b>NOVEMBRO</b>	<b>DEZEMBRO</b>
UNOPAR	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00	R\$ 220,00
TIM MODEM	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 89,90
TIM PLANO CONTROLE	R\$ 35,00	R\$ 35,00	R\$ 35,00	R\$ 35,00
UNIODONTO	R\$ 45,00	R\$ 45,00	R\$ 45,00	R\$ 45,00
ALUGUEL	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
ENERGIA	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
AGUA	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00
BANCO (CARTÃO CDRÉDITO)	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00	R\$ 450,00
<b>SUB TOTAL</b>	<b>R\$ 1.259,90</b>	<b>R\$ 1.259,90</b>	<b>R\$ 1.259,90</b>	<b>R\$ 1.259,90</b>
<b>DESPESAS VARIÁVEIS</b>	<b>SETEMBRO</b>	<b>OUTUBRO</b>	<b>NOVEMBRO</b>	<b>DEZEMBRO</b>
FÁRMACIA		R\$ 40,00		
LILIANE VENTILADOR	R\$ 54,00	R\$ 54,00	R\$ 54,00	R\$ 54,00
LEOLAR (HD)	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00	R\$ 52,00
CHICS LAR (MÃE)	XXXXXXX	R\$ 28,00	R\$ 28,00	XXXXXXX
SUP. ALVORADA	R\$ 65,00	R\$ 65,00	XXXXXXX	XXXXXXX
ELIANE (ROUPAS)	XXXXXXX	XXXXXXX	R\$ 75,00	R\$ 75,00
FESTIVAL SORVETE	XXXXXXX	XXXXXXX	R\$ 70,00	
TRANSPORTE	R\$ 5,00	R\$ 5,00	R\$ 5,00	R\$ 5,00
MESADA	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
MATERIAL ESCOLAR	R\$ 20,00	R\$ 10,00	R\$ 10,00	R\$ 10,00
LANCHONETE	R\$ 40,00	R\$ 60,00	R\$ 80,00	R\$ 50,00
DIVERSOS	R\$ 20,00	R\$ 30,00	R\$ 40,00	R\$ 30,00
<b>SUB TOTAL</b>	<b>R\$ 356,00</b>	<b>R\$ 444,00</b>	<b>R\$ 514,00</b>	<b>R\$ 376,00</b>
<b>LÍQUIDO</b>	<b>R\$ 684,10</b>	<b>R\$ 596,10</b>	<b>R\$ 526,10</b>	<b>R\$ 664,10</b>

### 2.3.5 TIPOS DE INVESTIMENTOS:

#### Confira quais são os principais tipos de investimento

1. **Ações:** É um título pelo qual o investidor passa a deter parte de uma determinada empresa, podendo ter direito a voto (ações ordinárias) ou não (ações preferenciais). Seu rendimento vem de duas formas: compra e venda conforme o desempenho da ação na bolsa de valores --local em que ela é negociada-- ou através dos dividendos (repartição dos lucros e benefícios dados pela empresa em questão). Investir em ações pode ser feito diretamente --através do chamado home broker (operação em casa) ou usando uma corretora como intermediadora-- ou através de fundos de ações. Dentro desses papéis há vários níveis de risco e liquidez. Ações de grandes empresas, por exemplo, costumam ter um desempenho mais linear porque há muita gente comprando e vendendo ao mesmo tempo --ou seja, tem mais liquidez. Já ações de pequenas empresas (chamadas de "small caps") não possuem grande liquidez e variam mais, o que dá mais possibilidades de ganho (e de perda) com a compra e venda dos papéis. Quem investe em ação precisa saber que as oscilações são comuns, e que dez entre dez consultores recomendam a modalidade para quem tem "sangue frio" e sabe esperar uma crise passar. Assim, recomenda-se que o dinheiro investido em ações seja um montante com que o dono não precise contar no curto prazo. Com isso, fica mais fácil esperar a recuperação da queda de uma ação, por exemplo.
2. **Fundos de ações:** Trata-se da associação de vários investidores, o que dá mais "poder de fogo" nos investimentos, já que há mais dinheiro disponível para se investir. Normalmente são organizados por corretoras e geridos por profissionais de mercado. Podem tanto investir em apenas um tipo de ação como em "cestas" --ações de várias empresas de um determinado setor ou tamanho, por exemplo. O tipo de fundo de ações mais comum é o atrelado ao Ibovespa --principal indicador da Bovespa (Bolsa de Valores de São Paulo). O Ibovespa é uma "cesta" composta pelas ações mais negociadas na Bovespa, com uma proporção equivalente a estas negociações. O ganho do investidor, no caso, é o mesmo da variação do Ibovespa no período em que o recurso esteve aplicado.
3. **Derivativos:** É um investimento pouco recomendado para pessoas com pouca familiaridade com o assunto. São ativos financeiros que derivam, integral ou parcialmente, do valor de outro ativo financeiro ou mercadoria. Sua variação é muito alta, fazendo com que o investidor ganhe e perca toda a aplicação em pouco tempo. Investimentos deste tipo são realizados através de corretoras associadas à BM&F (Bolsa de

Mercadorias e Futuros), onde são operados esses tipos de negócios. Seus tipos mais comuns são os mercados de opções (onde o investidor compra uma opção de compra de algum ativo em um determinado dia, onde pode ganhar com a diferença entre o preço combinado e o preço real ou, no caso de não exercer a opção, perder o recurso pago para ter direito à compra) e o mercado de futuros (compra de um ativo dentro de um determinado período por um preço pré-fixado). Um exemplo: no mercado de futuros, o investidor pode fechar um contrato de compra de laranjas por um determinado valor daqui, por exemplo, um mês. O ganho ocorrerá se, por motivos diversos, o preço da laranja disparar no mercado (consumo em alta, geadas em áreas produtoras, etc.), já que o investidor comprará pelo preço previamente combinado. Em compensação, pode perder dinheiro se o preço do produto no mercado cair. Este expediente é usado como proteção pelo produtor --afinal, independente do que ocorrer no mercado, ele receberá pelo preço já acordado.

4. **Títulos de renda fixa:** Papéis onde sabe-se antecipadamente qual será o retorno (pré-fixado) ou com ganho atrelado a um índice --como o CDB (Certificado de Depósito Bancário), RDB (Recibo de Depósito Bancário) ou a taxa básica de juros, a Selic (pós-fixados). Eles podem ser privados --emitidos tanto por empresas de capital aberto como pelas instituições financeiras-- e públicas --emitidos pelos governos federal, estadual e municipal. O investimento nesses títulos pode ser feito através de instituições financeiras ou diretamente, no caso dos títulos públicos, através do Tesouro Direto. Os títulos de dívida (debêntures, notas promissórias e recebíveis, no caso das empresas; e títulos de dívida pública, no caso do poder público) e os atrelados ao CDB e ao RDB são os mais comuns papéis de renda fixa. Sua liquidez é relativa, dependendo de seus prazos. Mas, no mercado, é comum a negociação desses papéis enquanto eles não vencem, o que lhe dá maior liquidez. Seu rendimento também depende a quem está atrelado, mas normalmente a possibilidade de ganho é menor do que em investimentos de renda variável.
5. **Fundos de renda fixa:** São fundos cujo recurso aplicado é usado para investimentos em títulos de renda fixa. São feitos através de instituições financeiras, que normalmente usam o recurso em aplicações mais arriscadas, tomando para si os lucros ou perdas resultantes dessa operação.
6. **Fundos multimercado:** São fundos onde a ideia é alocar recursos em diferentes tipos de investimento --buscando, assim, maior rentabilidade sem se expor tanto ao risco. Também são feitos através de bancos e corretoras.
7. **Fundos de private equity:** São fundos que realizam compra e venda de empresas. O objetivo desses fundos é comprar

empresas familiares ou que não possuem capital aberto, profissionalizá-los e desfazer-se do ativo através de uma abertura de capital. A rentabilidade varia conforme o trabalho que é realizado --uma empresa que ganha força e tem uma abertura de capital bem-sucedida rende mais, porém há o risco dessa empresa não ter um bom desempenho. Para aplicar nesse tipo de fundo é necessário recorrer a instituições financeiras e gestoras de fundos --mas são poucos deles que fazem esse trabalho.

8. **Previdência privada:** Geralmente é indicado ao investidor que pretende guardar dinheiro para ter uma aposentadoria mais tranquila - já que sua tributação é mais alta conforme o tempo de investimento. Dois tipos de planos de previdência são mais comuns: o PGBL (Plano Gerador de Benefícios Livres) -- indicado para quem pretende poupar até 12% da renda bruta e usá-lo realmente para aposentadoria-- e o VGBL (Vida Gerador de Benefícios Livres) --indicado para quem investe mais do que os 12% da renda e que usa a previdência privada como investimento de médio prazo. O rendimento depende da forma de gestão do fundo pela instituição financeira. Os que possuem maior alavancagem rendem mais, mas podem perder dinheiro. Os menos alavancados, portanto, são mais seguros e com menor rentabilidade. O nível de alavancagem de um fundo é pré-determinado em contrato.
9. **Dólar ou outras moedas:** Comprar moedas estrangeiras - em especial o dólar, por ser a moeda mais "líquida"- sempre foi uma maneira eficaz de se proteger contra a desvalorização da moeda local, uma vez que a cotação da moeda estrangeira se eleva nesses casos. Mas essa lógica pode ser invertida se a própria moeda comprada estiver desvalorizada. O uso do dólar como investimento é comum a empresas e pessoas com grandes dívidas realizadas nesta moeda. Assim, se o dólar sobe, o custo maior da dívida devido à variação é compensada pelos ganhos do investimento, e vice-versa. Além de comprar da moeda em si através de casas de câmbio ou instituições financeiras, o investidor ainda pode apostar em fundos cambiais operados por corretoras --mas trata-se de uma opção mais arriscada.
10. **Ouro:** Investimento dado como seguro para momentos de crise nos mercados financeiros por ser um ativo físico de alta liquidez. Assim como o dólar, a rentabilidade é ligada à sua cotação diária.
11. **Poupança:** É considerado o investimento mais conservador. Tem rentabilidade de 0,5% ao mês mais a variação da TR (Taxa de Referência), um fundo garante investimentos de até R\$ 60 mil em caso de quebra da instituição financeira que a gere e é isento de Imposto de Renda para pessoa física. Também tem alta liquidez --pode-se retirar os recursos a qualquer

momento. Seu maior problema é a rentabilidade muito baixa --só supera os ganhos com ações caso o mercado financeiro esteja muito turbulento, e até mesmo fundos de renda fixa obtém retorno melhor. É recomendado principalmente a quem tem baixa renda ou não pode correr o risco de perder o dinheiro.

12. **Imóveis:** Procurado normalmente por quem quer segurança, pois é um ativo real (não suscetível à variação de humor do mercado). A rentabilidade pode vir tanto pela valorização do bem (localização que se torna mais privilegiada ao longo do tempo, por exemplo) ou através de arrendamento (aluguel). O risco fica na possibilidade de depreciação do imóvel (incêndio, enchentes, desgaste do tempo) e na sua baixa liquidez. Dentro desta linha ainda aparecem vários fundos imobiliários --onde o investidor aplica um recurso para outra pessoa, normalmente construtoras ou incorporadoras, administrar.
13. **Obras de arte e antiguidades:** Investir em obras de arte ou objetos antigos demanda conhecimento da área ou, ao menos, a consultoria de um profissional. Trata-se de um bom investimento no caso do investidor descobrir "pechinchas". Seus maiores problemas são a baixa liquidez --só se vende facilmente um objeto quando ele é de fácil reconhecimento de qualidade-- e o risco de se comprar um objeto falso. Até nesse caso é possível arriscar mais ou menos. Uma aposta de baixo risco é comprar obras de artistas famosos. Mas o investidor pode apostar que determinado artista vai no futuro se tornar reconhecido, o que faria sua obra a princípio barata ter uma grande valorização ao longo do tempo. O risco é que também há a possibilidade do artista não "vingar".

### 3 CONCLUSÃO

O sucesso ou fracasso de uma pessoa, seja física ou jurídica depende única e exclusivamente de suas escolhas, porém tais escolhas só podem ser realizadas, quando se tem exatidão dos recursos que dispomos, seja humano, material ou financeiro. Para obter tal informação tão necessária é indispensável um plano de negócios, isto é, um planejamento periódico (conforme cada caso) das receitas x despesas que são realizadas.

Como realizar um investimento, por exemplo, sem antes não fazer um levantamento das necessidades e do capital disponível para tal fim? Como avaliar se estou alcançando as metas estipuladas se não fazer um balanço dos resultados até então alcançados? São perguntas como estas que motivam e impulsionam a movimentação financeira e orçamentária da organização, que revela que sem planejamento é evidente a falência da Empresa ou prejuízos que podem até não levar a ruína do empreendimento, mas que gera danos irreversíveis.

## REFERÊNCIAS

TUNG, Nguyen H. **Controladoria financeira das empresas: uma abordagem prática.** 5º ed. São Paulo: Ed. da Universidade de São Paulo, 1976.

ZADNOWCZ, Jose Eduardo. **Planejamento financeiro e orçamento.** 3ºed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2000.

CASTANHEIRA, Nelson Pereira; MACEDO, Luiz Roberto Dias de. **Matemática Financeira Aplicada.** 3Ed. Curitiba: IBPEX, 2010. 278p.

SANTOS, Joenice Leandro Diniz dos. **Administração Financeira.** Vol. IV. São Paulo: Pearson Prentice Hall,2010