

Felipe Eduardo Lamêgo

Gestão de Caixa:
Desenvolvimento de uma Proposta de Implantação no Setor de Saneantes

Belo Horizonte
2011

Felipe Eduardo Lamêgo

Gestão de Caixa:
Desenvolvimento de uma Proposta de Implantação no Setor de Saneantes

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Especialização em Gestão Estratégica de Micro, Pequenas e Médias Empresas da Universidade Federal de Minas Gerais.

Orientador: Márcio Augusto Gonçalves

Belo Horizonte
2011



**Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização e Gestão Estratégica**

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do(a) Senhor(a) **Felipe Eduardo Lamêgo**, REGISTRO Nº **2010703388**. No dia 23/08/2011, às 21:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização e Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**Gestão de Caixa: Desenvolvimento de uma Proposta de Implantação no Setor de Saneantes**", requisito para a obtenção do **Título de Especialista**. Abrindo a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Professor Márcio Augusto Gonçalves, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno(a) para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do(a) aluno(a). Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do(a) aluno(a) e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

APROVADO

() APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA (PRAZO MÁXIMO de 60 SESSENTA DIAS)

() NÃO APROVADO

O resultado final foi comunicado publicamente ao(a) aluno(a) pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 23/08/2011.

Prof. Márcio Augusto Gonçalves
(Orientador)

Prof. Francisco Vidal Barbosa

Dedico este trabalho especialmente aos colegas de sala que embora poucos, estivemos sempre unidos, para realizarmos a concretização de mais um projeto em nossas vidas.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais pela oportunidade de estar estudando, a compreensão dos amigos e da minha esposa por algumas ausências e ao professor Márcio Augusto Gonçalves que muito me auxiliou no desenvolvimento deste.

“O insucesso é apenas uma oportunidade para recomeçar de novo com mais inteligência.” **(Henry Ford)**

RESUMO

O objetivo geral desse trabalho foi o desenvolvimento de um modelo de gestão de caixa na empresa *Química Produtos de Limpeza*, a fim de buscar uma reestruturação da gestão financeira. A empresa tem sua sede na capital mineira e possui a maior representatividade da sua clientela nessa mesma região. Atua no mercado industrializando produtos de limpeza. A forma de desenvolvimento desse trabalho foi a leitura de livros que lidam diretamente com este assunto fazendo-se uma adequação desse embasamento teórico com a realidade vivenciada. Foi desenvolvido um modelo de fluxo de caixa que possa representar uma importante ferramenta que auxilie os administradores em suas tomadas de decisões. Em outras palavras, este trabalho se desenvolveu com a finalidade de proporcionar a *Química Produtos de Limpeza*, através da implantação de um modelo de um fluxo de caixa, um maior nível de competitividade diante ao mercado e possibilidade de alcance de maiores retornos financeiros, sejam por utilizar capitais com menores custos em que já se conhece possíveis necessidades de capital ou ainda, aplicação, para eventuais sobras.

Sumário

RESUMO	7
1 Introdução.....	9
1.1 Problema de Pesquisa	9
1.2 Objetivo	9
1.2.1 Objetivo Geral	9
1.2.2 Objetivos Específicos	10
1.3 Justificativa	10
2 Referencial Teórico.....	11
2.1 Gestão Financeira.....	11
2.2 Gestão Financeira no Curto Prazo.....	12
2.3 Gestão de Fluxo de Caixa	13
2.3.1 Confiabilidade da projeção do fluxo	15
2.3.2 Objetivos do fluxo	15
2.3.3 Gestão da tesouraria.....	16
2.3.4 Planejamento e elaboração do fluxo de caixa	16
2.3.5 Análise do fluxo de caixa.....	18
2.3.6 Indicadores econômicos e financeiros	18
2.3.7 Administração dos custos e eliminação do desperdício	19
3 Metodologia.....	20
4 Desenvolvimento	21
4.1 Coleta de Dados	21
4.2 Apresentação do Modelo de Fluxo de Caixa Preenchido.....	23
5 Conclusão	28
6 Considerações finais	29
Bibliografia.....	30

1 Introdução

Diante de um mercado cada vez mais competitivo, as empresas buscam desenvolver uma melhoria contínua, a fim de sobreviver e alcançar melhores resultados. Referindo-se aos setores das empresas, a gestão financeira destaca-se como uma das mais importantes.

Este trabalho realizado na empresa *Química Produtos de Limpeza* teve como foco a Gestão Financeira, especificamente, o fluxo de caixa.

A *Química Produtos de Limpeza*, empresa societária, atua no segmento de produtos de limpeza. Empresa mineira, localizada na capital do estado e que está presente no mercado desde a década de 80. Atua fundamentalmente em Minas Gerais oferecendo produtos, como: *Água Sanitária, Cloro, Ácido Muriático, Detergente, Amaciante de Roupas e Desinfetante*. Entretanto, além de concorrentes diretos em Minas, possui outros, essencialmente do Estado de São Paulo. Os clientes são fundamentalmente empresas atacadistas que distribuem seus produtos para mercearias e supermercados como também, empresas de médio a grande porte que lidam diretamente com consumidores finais. Atualmente, possui vinte e dois colaboradores que se caracterizam por exercer atividades operacionais e outros quatro envolvidos pela área administrativa.

1.1 Problema de Pesquisa

Qual modelo de gestão de fluxo de caixa adequado para a *Química Produtos de Limpeza*?

1.2 Objetivo

1.2.1 Objetivo Geral

Estruturar e propor a implantação de uma gestão de fluxo de caixa na *Química*

Produtos de Limpeza.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar as receitas (Contas a Receber);
- Identificar as despesas (Contas a Pagar);
- Desvincular despesas em contas específicas;
- Apresentar uma Proposta de Implementação da Gestão de Caixa.

1.3 Justificativa

Diante o acirramento da concorrência e a necessidade de melhoria da empresa, este trabalho foi desenvolvido com a finalidade de propor uma estruturação do setor financeiro através da implantação de um fluxo de caixa com atribuições de planejar, controlar e analisar as receitas, as despesas e os investimentos, dentro de um determinado período de tempo, a fim de propiciar aos administradores da *Química Produtos de Limpeza*, uma reestruturada ferramenta de auxílio às tomadas de decisões.

2 Referencial Teórico

De acordo com o objetivo deste trabalho, desenvolveu-se o referencial teórico que foi fundamentado de maneira a apresentar a gestão financeira como um todo, a gestão financeira de curto prazo de forma resumida e, especificadamente, a gestão de fluxo de caixa.

2.1 Gestão Financeira

Segundo Ross (2002), existem algumas questões que são pertinentes às finanças das empresas. Contudo, ele destaca três preocupações: definir qual a estratégia de investimento em longo prazo, como levantar os recursos de investimentos e equilíbrio de um fluxo de caixa, necessário para que a empresa consiga honrar com seus compromissos.

A estratégia de investimento em longo prazo engloba as áreas de decisões sobre o próprio investimento, acerca a estrutura de capital e a política de dividendos (ROSS, 2002). Assaf Neto (2003) complementa que a proposta de investimentos segue suas fontes geradoras, ou seja, conforme a necessidade da empresa, podendo ser classificadas de algumas formas, dentre elas: ampliação do volume da atividade, reposição e modernização de ativos fixos, arrendamento ou aquisição.

Algumas maneiras são apresentadas por Ross (2002) para a captação de recursos. O autor subdivide os mercados financeiros em mercados monetários e mercados de capitais. Além desses dois mercados utilizados para a captação, ressalta também o faturamento da empresa, propriamente dito. Em outras palavras, respectivamente, envolve a busca por empréstimos diversos, fundamentalmente em instituições financeiras ou ainda, a emissão de títulos, a abertura de capital, como também a venda ou “emissão” de títulos, vinculados diretamente com a atividade operacional da empresa, seja de serviço ou de produto.

A respeito do fluxo de caixa, este pode representar o item mais importante que pode ser visto nas demonstrações financeiras, indicando de forma precisa, todas as entradas e saídas de caixa, propiciando um acompanhamento mais preciso de custos, receitas, capacidade de pagamento, dentre outros (ROSS, 2002).

Da mesma forma, Assaf Neto (2003) avalia as decisões financeiras fundamentadas nos resultados operacionais afirmando que a administração financeira consiste em buscar a maximização da riqueza de seus proprietários, alcançada pela diminuição do risco e tornando mais eficazes a alocação dos recursos.

Assaf Neto (2003) diz que a gestão financeira baseia-se em quatro funções:

- a) O planejamento financeiro (identificar eventuais mudanças e necessidades);
- b) Controle financeiro (fundamentalmente uma gestão de caixa, vinculado ao desempenho das finanças da empresa);
- c) Administração de ativos (buscar ter-se uma melhor estrutura);
- d) Administração de passivos (preocupação com a liquidez, redução de custos e risco).

Assim, considerando os fundamentos teóricos de Ross (2002) e Assaf Neto (2003), entende-se de uma forma geral que a gestão financeira de uma empresa consiste em identificar os investimentos em longo prazo, sejam esses mais rentáveis ou menos onerosos, menores custos de capital na captação de recursos ou ainda, melhores rentabilidades nas aplicações e ter-se uma eficiente projeção de caixa.

2.2 Gestão Financeira no Curto Prazo

Em relação à administração financeira no curto prazo, Assaf Neto (2003) enfatiza a relevância dos elementos circulantes impactando diretamente no crescimento dos negócios. Esses elementos circulantes envolvem o capital de giro, a administração de caixa, administração de valores a receber, administração de estoque e as fontes de financiamento e aplicações no curto prazo.

- Capital de giro: o volume de recursos próprios que a empresa tem aplicado em seu ativo circulante e naturalmente, define-se o tamanho em função das características/porte da empresa.
- Administração de caixa: visa manter a liquidez para que a empresa consiga honrar com seus compromissos.
- Administração de valores a receber: ocorre fundamentalmente a modalidade de crédito mercantil, exceto instituições financeiras (crédito pessoal) e representa uma parte significativa de seus ativos circulantes.
- Administração de estoque: idéia de se ter alto giro de estoque proporcionando uma majoração da rentabilidade e conseqüentemente, uma manutenção da liquidez.
- Fontes de financiamento e aplicações no curto prazo: envolve, respectivamente, atendimento as necessidades circulantes (desconto de borderô de duplicatas, prazos de pagamentos, empréstimos) e aos excessos de capital (títulos e valores mobiliários, fundamentalmente).

Ainda que haja um consenso nos pensamentos de Assaf Neto (2003) e Ross (2002), este último explora a gestão financeira no curto prazo em um outro modelo. Destaca os elementos circulantes em dois aspectos: investimentos da empresa em ativos circulantes em si, tais como: caixa, contas a receber e estoque. E como financiar esses. Assegura que a ferramenta básica do planejamento financeiro em curto prazo é o orçamento de caixa.

2.3 Gestão de Fluxo de Caixa

Conforme Silva (2006), a administração do fluxo de caixa é o principal instrumento da gestão financeira com atribuições de planejar, controlar e analisar as receitas, as despesas e os investimentos, dentro de um determinado período de tempo. O autor afirma que a primeira decisão das empresas que possuem problemas financeiros e objetivam encontrar uma solução é o equilíbrio do fluxo de caixa.

Segundo Resnik (1997), de forma sucinta e simples, o fluxo de caixa condiz com a diferença entre o dinheiro que entra e o dinheiro que sai num determinado período de tempo. E ainda, Ross (2003) complementa que assim feito, a empresa tende a antecipar-se às mudanças diversas, evitando eventuais surpresas ou mesmo se preparando para tais.

Os autores Silva (2006), Assaf Neto (2003) e Ross (2002) dividem a mesma idéia, ainda que apresentada de formas diferentes, de que a gestão do fluxo de caixa tem como objetivo maior o planejamento de receitas, despesas e investimentos de capital da empresa num determinado período de tempo, propiciando a empresa, dentre várias vantagens, um nível maior de competitividade diante ao mercado.

Assaf Neto (2002) ressalta que normalmente, os resultados contábeis e as demonstrações financeiras apresentadas pelo fluxo de caixa não se coincidem, já que são mensurados em diferentes regimes, respectivamente, regime da competência (reconhece a receita no momento da venda e as despesas no momento em que ocorrem) e regime de caixa (as receitas são reconhecidas no momento em que são recebidas e as despesas, no momento em que são pagas).

Ross (2003) define a gestão de caixa em três áreas distintas: a determinação do saldo de caixa, os procedimentos de recebimento e pagamento e a aplicação do excedente em títulos negociáveis ou ainda, a previsão da falta de capital (necessidade de financiamento).

Silva (2006) aborda o tema com maior profundidade, decompondo a administração do fluxo de caixa em algumas etapas: a confiabilidade da projeção do fluxo, objetivos, gestão da tesouraria, planejamento e elaboração do fluxo de caixa, análise do fluxo de caixa, indicadores econômicos e financeiros, administração dos custos e eliminação do desperdício.

A eficácia da gestão de caixa está vinculada à diminuição do ciclo produtivo (compra/produção/venda) de maneira a aumentar o giro do estoque, postergar ao

máximo os prazos de pagamento, sem prejudicar o crédito da empresa, a criação de maneiras de melhorar o sistema de crédito, administração do nível, perfil e custo do endividamento e saber lidar de forma efetiva com reduções de custos, despesas e desperdícios dentro da empresa. (SILVA, 2006)

2.3.1 Confiabilidade da projeção do fluxo

Silva (2006) aponta que se um fluxo de caixa estiver condizendo com a realidade, representará para a empresa uma importante informação gerencial. Através de demonstrações do fluxo de caixa podem ser analisadas diferentes alternativas de investimento, motivos que ocasionaram mudanças da situação financeira, eventuais alterações no montante de capital de giro, mensuração do nível de liquidez, dentre outros.

Ele ainda observa que existem fatores internos e externos que devem ser considerados para que não haja uma diferença acentuada em relação ao previsto e ao realizado, como exemplos, respectivamente, o aumento do prazo de recebimento devido a uma necessidade de mercado, prazos de pagamento muito distantes do prazo de recebimento, ou diminuição das vendas decorrentes de uma retração de mercado, novos entrantes, aumento da inadimplência.

2.3.2 Objetivos do fluxo

Silva (2006) contempla vários objetivos de um fluxo de caixa, contudo, destaca alguns como primordiais, tais como: planejar eventuais necessidades de capital, verificar fontes de financiamento menos onerosas, manter a liquidez, honrar com os compromissos planejados, aplicar de forma eficaz as sobras de capital, coordenar os recursos com as demais áreas da empresa. Entretanto, o objetivo primordial é a visão geral de todas as atividades (entradas e saídas) do ativo circulante.

2.3.3 Gestão da tesouraria

Silva (2006) diz que a tesouraria não objetiva a obtenção de lucro, entretanto, deve ser estruturada de maneira a agregar valor à empresa por meio da majoração da rentabilidade das aplicações, obtenção de taxas adequadas, viabilização de projetos, controle do planejamento financeiro, dentre outros. Para isso, a tesouraria tem suas funções e seus respectivos controles internos:

- Administração de caixa: saldos de disponibilidades, verificação das demonstrações financeiras, equilíbrio financeiro, aplicação de recursos, análise de alternativas de financiamento.
- Capital de giro: mensurar o montante necessário para viabilizar o ciclo produtivo da empresa.
- Planejamento financeiro: projeção de fluxo de caixa, planejamento e controle das despesas financeiras, estipulação de políticas de limite de crédito, verificação de aspectos tributários, medição de riscos.
- Crédito e contas a receber: levantar e analisar cadastro de clientes fixando seus limites, fazer ou controlar a cobrança e recebimento das duplicatas, controlar as duplicadas em carteira e em cobrança bancária.
- Contas a pagar: fixar políticas de pagamentos, controlar adiantamentos a fornecedores, abatimentos e devoluções de mercadorias, controlar e liberar pagamentos a fornecedores.
- Administração financeira do estoque: alcançar níveis ótimos de estoque, ou seja, equilibrar o volume da demanda com o tempo de entrega do fornecedor e se necessário, com o tempo de produção.

2.3.4 Planejamento e elaboração do fluxo de caixa

O orçamento de caixa ou projeção de caixa está inserido no orçamento geral da empresa e atribuído à função de planejar as operações por um curto período de tempo. Normalmente, esta previsão não é uniforme, variando de acordo com os períodos

sazonais. O processo de elaboração desta gestão deve conter técnicas gerenciais que propiciem a projeção de receitas, custos, despesas e investimentos da empresa com precisão.

Além das considerações apresentadas anteriormente, Silva (2006) sugere que o fluxo de caixa seja projetado dia a dia para os primeiros 30 dias. Para o segundo e terceiro mês, por semana ou quinzena e do quarto mês em diante, sugere uma projeção apresentada por mês. Ainda implica que outro ponto de grande relevância é a flexibilidade, fazendo-se necessários considerar possíveis oscilações que resultarão em ajustes na previsão.

Silva (2006) diz que na elaboração de um fluxo de caixa o método mais utilizado é o direto e possui as seguintes características: construído baseado no histórico de informações com despesas, investimentos e receitas de caixa projetado como também são utilizados mapas para resumir e detalhar as informações recebidas das demais áreas da empresa (departamento de vendas, compras, recursos humanos, estoque, cobrança, administrativo).

Depois de planejado e elaborado, o fluxo de caixa deve ser implantado, ou seja, conseguir fazer a junção das informações das diversas áreas da empresa, seguindo o regime de caixa, almejando alcançar o equilíbrio financeiro. Entretanto, para que haja a efetiva implantação, deve se ter o apoio da direção, a integração dos diferentes departamentos ao sistema de fluxo de caixa, definir o fluxo de informações de forma clara, precisa, relevante e com qualidade, escolha da planilha do fluxo de caixa que condiz com a necessidade da empresa, treinamento do pessoal envolvido, conscientização dos responsáveis e criação de controles financeiros adequados, principalmente de movimentação bancária. (SILVA, 2006)

2.3.5 Análise do fluxo de caixa

Silva (2006) e Ross (2002) concordam que para um fluxo de caixa ser eficaz ele tem que retratar a realidade de forma a auxiliar o administrador; é preciso que sempre haja nesse processo: acompanhamento, revisão e controle, realizados pelas pessoas envolvidas, ter informações claras, objetivas, precisas e relevantes e que essas informações acontecerem em tempo hábil, propiciando ao administrador, uma importante ferramenta gerencial para auxiliá-lo em tomadas de decisões. Assaf (2003) relata que um dos indicadores mais relevantes de solvência de uma empresa encontra-se na geração de fluxo de caixa positivo com as atividades operacionais.

2.3.6 Indicadores econômicos e financeiros

Segundo Silva (2006), os indicadores econômicos e financeiros são formas de análise da qualidade da informação na administração do fluxo de caixa. Ainda que não haja intenção de venda, o empresariado quer saber o valor do seu negócio. Alguns indicadores são usados:

- EBITDA: expressão inglesa que em português a sigla é LAJIDA que significa lucro antes dos juros, impostos, depreciações e a amortizações. Representa o caixa gerado pelos ativos essencialmente operacionais;
- EVA: expressão também inglesa significa o valor econômico agregado ou adicionado. Conhecido como a versão moderna do lucro, é uma medida de mensuração do ganho econômico da empresa depois da consideração do custo do capital empregado;
- MVA ou valor de mercado agregado: é uma maneira consistente de avaliar a produtividade dos ativos da empresa;
- VBM ou gestão voltada para a criação de valor: é uma metodologia que auxilia na definição dos investimentos e a racionalização do portfólio de produtos.
- Endividamento: conhecer o montante de capital de terceiros e capital próprio, em outras palavras, a estrutura de capital. Teoricamente, a empresa deve ter

patrimônio líquido suficiente para financiar o ativo permanente e sem causar maiores prejuízos numa eventual necessidade de capital de giro. O uso de recursos de terceiros (instituições financeiras) deve ser feito para alavancar o retorno operacional, ou seja, o retorno deve ser maior que os juros pagos.

- Ponto de equilíbrio: vinculado à liquidez da empresa, é saber o volume de vendas necessário para cobrir os custos fixos e as despesas.

2.3.7 Administração dos custos e eliminação do desperdício

Conforme Silva (2006), o conhecimento e administração dos custos são fundamentais para que se consiga evitar desperdícios e que haja uma formação de preço eficiente, não praticando um preço muito alto que acarretará numa diminuição das vendas como também, a prática de preços baixos comprometendo a saúde financeira da empresa.

As análises dos custos fixos e variáveis devem ser revisadas com frequência em que os responsáveis adquirem o conhecimento para saber onde fazer reduções de custos e despesas. O autor, acima citado, também faz referências à qualidade. Ressalta que a qualidade não se restringe apenas aos produtos e serviços, inclui também o aspecto humano como base para todos os outros tipos de qualidade, gerando valor à empresa.

3 Metodologia

De acordo com Vergara (2007), a classificação de pesquisa acontece por dois critérios: quanto aos fins e quanto aos meios. Desta forma, este trabalho, quanto aos fins, foi desenvolvido através de pesquisa aplicada, ou seja, motivado pela necessidade de resolver um problema concreto, tendo uma finalidade prática. Já em relação aos meios, foram utilizadas a pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental. Em outras palavras, respectivamente, buscou-se o conhecimento através de fundamentos encontrados em livros já publicados e em paralelo, informações buscadas em fontes estatísticas, registros, documentos, escritos ou não, a fim de encontrar um modelo de fluxo de caixa que melhor se adapte à realidade da *Química Produtos de Limpeza*.

4 Desenvolvimento

4.1 Coleta de Dados

Diante o referencial teórico apresentado, faz-se necessária a busca de informações que serão utilizadas como referências no desenvolvimento de um modelo de fluxo de caixa.

Fazendo-se um paralelo entre o embasamento teórico e a realidade da empresa, buscou-se encontrar informações que serviram de referências para a estruturação de um modelo de fluxo de caixa que melhor retrate a realidade da empresa. Procurou-se desenvolver um modelo simples com um fácil entendimento e aplicabilidade. Importante lembrar que Resnik (1997), de forma sucinta e simples, já afirmava que o fluxo de caixa condiz com a diferença entre o dinheiro que entra e o dinheiro que sai num determinado período de tempo. E ainda, Ross (2003), complementa que assim feito, a empresa tende a antecipar-se às mudanças diversas, evitando eventuais surpresas ou mesmo se preparando para tais.

Concordando com princípios de Silva (2006), sugere-se que no fluxo de caixa sejam usados valores agrupados, como por exemplo, uma única conta para os fornecedores. Entretanto, há uma considerável necessidade de terem-se planilhas auxiliares que propiciem o acompanhamento mais minucioso de contas que julgar mais relevantes.

As informações em seguida foram coletadas e utilizadas no modelo de fluxo de caixa proposto. Alguns valores estão solidados e outros, de acordo com a previsão realizada pela empresa. O modelo do fluxo foi desenvolvido para 24 meses, a partir de Janeiro de 2011.

Conta: Vendas

2011					
JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO
366.902	347.202	357.720	346.628	377.257	338.270

2011					
JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
333.268	349.851	359.652	369.521	370.267	381.354

2012					
JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO
383.413	362.826	373.817	362.226	394.234	353.492

2012					
JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
348.265	365.594	375.836	386.149	386.929	398.515

Aumento das Vendas previsto para 2012 de 4,5% a.a.

Prazo Médio de Recebimento: 33 dias

Vendas à vista: 6%

Vendas em Dezembro/2010 359.652

74% das vendas ocorrem através de representantes

O percentual pago aos representantes é de

5%

Conta:Compras

2011					
JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO
142.584	176.955	193.603	141.262	203.024	188.522

2011					
JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
192.541	187.562	199.251	204.359	212.681	209.151

2012					
JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO
149.000	184.918	202.315	147.619	212.160	197.005

2012					
JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
201.205	196.002	208.217	213.555	222.252	218.563

Aumento das Compras previsto para 2012
 de 5,5%

Prazo Médio de Pagamento: 35 dias

Compras à vista: 3%

Compras em Dezembro/2010 193.657

Outras despesas	800	800	800	800	800	800
TOTAL DE SAÍDAS	325.701	275.431	309.624	324.434	278.261	334.852
SALDO ATUAL	36.886	92.789	40.709	35.120	72.705	42.566
SALDO ANTERIOR	0	36.886	129.675	170.384	205.504	278.209
SALDO TOTAL	36.886	129.675	170.384	205.504	278.209	320.775

* Fonte: Elaborado pelo autor

Contas / Mês	2011					
	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
ENTRADAS						
Vendas à vista	19.996	20.991	21.579	22.171	22.216	22.881
Vendas à prazo	317.974	313.272	328.860	338.073	347.350	348.051
Caixa	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
TOTAL DE ENTRADAS	340.470	336.763	352.939	362.744	372.066	373.432
SAÍDAS						
Compras à vista	5.776	5.627	5.978	6.131	6.380	6.275
Compras a prazo	187.847	186.765	181.935	193.273	198.228	206.301
Tributos sobre mercadoria	19.996	20.991	21.579	22.171	22.216	22.881
Tributos sobre faturamento	13.331	13.994	14.386	14.781	14.811	15.254
Tributos Diversos	667	700	719	739	741	763
Despesas Bancárias	333	350	360	370	370	381
Pessoal	22.600	22.600	22.600	23.500	23.500	23.500
Encargos Sociais	2.124	2.124	2.124	2.209	2.209	2.209
Vale Transporte	580	580	580	580	580	580
Vale Alimentação	720	720	720	720	720	720
Lanches/Refeições	1.420	1.420	1.420	1.420	1.420	1.420
Comissões sobre venda	12.516	12.331	12.944	13.307	13.672	13.700
Pró-Labore	18.400	18.400	18.400	18.400	18.400	18.400
Água	3.200	3.200	3.200	3.200	3.200	3.200
Energia	940	940	940	940	940	940
Telefonia fixa e móvel	930	930	930	930	930	930
Combustível	740	740	740	740	740	740
Veículos	330	330	330	330	330	330

Aluguel	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200
Honorários	3.105	3.105	3.105	3.105	3.105	3.105
Manutenção	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Serviços	500	500	500	500	500	500
Aquisições	9.089	9.089	9.089	9.089	9.089	9.089
Empréstimos	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Outras despesas	800	800	800	800	800	800
TOTAL DE SAÍDAS	322.945	323.236	320.380	334.235	339.881	349.017
SALDO ATUAL	17.525	13.527	32.559	28.509	32.184	24.415
SALDO ANTERIOR	320.775	338.300	351.827	384.387	412.896	445.080
SALDO TOTAL	338.300	351.827	384.387	412.896	445.080	469.495

* Fonte: Elaborado pelo autor

Contas / Mês	2012					
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN
ENTRADAS						
Vendas à vista	23.005	21.770	22.429	21.734	23.654	21.210
Vendas à prazo	358.473	360.408	341.057	351.388	340.493	370.580
Caixa	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
TOTAL DE ENTRADAS	384.478	385.177	366.486	376.122	367.147	394.789
SAÍDAS						
Compras à vista	4.470	5.548	6.069	4.429	6.365	5.910
Compras a prazo	202.876	144.530	179.370	196.246	143.190	205.795
Tributos sobre mercadoria	23.005	21.770	22.429	21.734	23.654	21.210
Tributos sobre faturamento	15.337	14.513	14.953	14.489	15.769	14.140
Tributos Diversos	767	726	748	724	788	707
Despesas Bancárias	383	363	374	362	394	353
Pessoal	22.600	22.600	22.600	23.500	23.500	23.500
Encargos Sociais	2.124	2.124	2.124	2.209	2.209	2.209
Vale Transporte	610	610	610	610	610	610
Vale Alimentação	750	750	750	750	750	750
Lanches/Refeições	1.480	1.480	1.480	1.480	1.480	1.480
Comissões sobre venda	14.110	14.186	13.425	13.831	13.402	14.587

Pró-Labore	20.500	20.500	20.500	20.500	20.500	20.500
Água	3.350	3.350	3.350	3.350	3.350	3.350
Energia	990	990	990	990	990	990
Telefonia fixa e móvel	970	970	970	970	970	970
Combustível	820	820	820	820	820	820
Veículos	350	350	350	350	350	350
Aluguel	6.700	6.700	6.700	6.700	6.700	6.700
Honorários	3.350	3.350	3.350	3.350	3.350	3.350
Manutenção	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Serviços	500	500	500	500	500	500
Aquisições	9.089	9.089	9.089	9.089	9.089	9.089
Empréstimos	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Outras despesas	800	800	800	800	800	800
TOTAL DE SAÍDAS	346.731	287.419	323.151	338.583	290.331	349.470
SALDO ATUAL	37.746	97.759	43.335	37.539	76.815	45.319
SALDO ANTERIOR	469.495	507.241	605.000	648.334	685.874	762.689
SALDO TOTAL	507.241	605.000	648.334	685.874	762.689	808.008

* Fonte: Elaborado pelo autor

Contas / Mês	2012					
	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
ENTRADAS						
Vendas à vista	20.896	21.936	22.550	23.169	23.216	23.911
Vendas à prazo	332.283	327.369	343.659	353.286	362.980	363.713
Caixa	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
TOTAL DE ENTRADAS	356.179	352.305	369.209	379.455	389.196	390.624
SAÍDAS						
Compras à vista	6.036	5.880	6.247	6.407	6.668	6.557
Compras a prazo	191.095	195.169	190.122	201.971	207.149	215.584
Tributos sobre mercadoria	20.896	21.936	22.550	23.169	23.216	23.911
Tributos sobre faturamento	13.931	14.624	15.033	15.446	15.477	15.941
Tributos Diversos	697	731	752	772	774	797

Despesas Bancárias	348	366	376	386	387	399
Pessoal	22.600	22.600	22.600	23.500	23.500	23.500
Encargos Sociais	2.124	2.124	2.124	2.209	2.209	2.209
Vale Transporte	610	610	610	610	610	610
Vale Alimentação	750	750	750	750	750	750
Lanches/Refeições	1.480	1.480	1.480	1.480	1.480	1.480
Comissões sobre venda	13.079	12.886	13.527	13.906	14.288	14.316
Pró-Labore	20.500	20.500	20.500	20.500	20.500	20.500
Água	3.350	3.350	3.350	3.350	3.350	3.350
Energia	990	990	990	990	990	990
Telefonia fixa e móvel	970	970	970	970	970	970
Combustível	820	820	820	820	820	820
Veículos	350	350	350	350	350	350
Aluguel	6.700	6.700	6.700	6.700	6.700	6.700
Honorários	3.350	3.350	3.350	3.350	3.350	3.350
Manutenção	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Serviços	500	500	500	500	500	500
Aquisições	9.089	9.089	9.089	9.089	9.089	9.089
Empréstimos	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Outras despesas	800	800	800	800	800	800
TOTAL DE SAÍDAS	331.865	337.375	334.390	348.825	354.725	364.272
SALDO ATUAL	24.313	14.930	34.819	30.630	34.471	26.352
SALDO ANTERIOR	808.008	832.321	847.251	882.070	912.700	947.171
SALDO TOTAL	832.321	847.251	882.070	912.700	947.171	973.523

* Fonte: Elaborado pelo autor

5 Conclusão

O objetivo geral desse trabalho foi o desenvolvimento de uma estrutura e proposta de implantação de uma gestão de caixa na empresa *Química Produtos de Limpeza*. Desta maneira sugere-se a utilização do fluxo de caixa desenvolvido. Este, criado através da adequação do embasamento teórico com a realidade vivenciada, e proposta a fim de que se tenha uma importante ferramenta que auxilie os administradores em suas tomadas de decisões. Em outras palavras, este trabalho se desenvolveu com a finalidade de proporcionar a *Química Produtos de Limpeza*, através da implantação de um modelo de fluxo de caixa, um maior nível de competitividade diante ao mercado e possibilidade de alcance de maiores retornos financeiros, sejam por se precaver e utilizar capitais com menores custos em que já se conhece possíveis necessidades de capital ou mesmo, por possíveis aplicações em sobras previstas. Por fim, o uso dessa ferramenta oferecerá aos responsáveis um controle financeiro em um certo espaço de tempo.

6 Considerações finais

A motivação para implantação de um eficaz fluxo de caixa está diretamente relacionada a um mercado cada vez mais competitivo em que as empresas buscam se desenvolver, a fim de sobreviver e alcançar melhores resultados. Silva (2006) afirma que a administração do fluxo de caixa é o principal instrumento da gestão financeira com atribuições de planejar, controlar e analisar as receitas, as despesas e os investimentos, dentro de um determinado período de tempo. O autor ressalta ainda que a primeira decisão das empresas que possuem problemas financeiros e objetivam encontrar uma solução é o equilíbrio do fluxo de caixa.

Outro ponto é alertar que este modelo foi criado de acordo com referências teóricas estudadas e paralelamente, uma análise da realidade vista na empresa. Contudo, o fluxo deve ser flexível para que se observado uma necessidade de mudança, seja ela de inclusão, exclusão, alteração de conta ou ainda, reestruturação do modelo, possa acontecer.

De acordo com a precariedade das informações e controles financeiros da empresa que, atualmente, apenas utiliza-se de saldos (contas recebidas menos contas pagas), após a implantação e utilização do modelo proposto, sugere-se que sejam desenvolvidos modelos semanais ou até mesmo, diários, a fim de obter-se maiores controles e sirvam de base para outros estudos, como por exemplo, custos dos produtos.

Bibliografia

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

BRUNI, Adriano Leal. **A Administração de Custos, Preços e Lucros**. São Paulo: Atlas, 2006.

RESNIK, Paul. **A Bíblia da Pequena Empresa**. São Paulo: Makron Books, 1997.

ROSS, Stephen A. **Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 2002.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas**. São Paulo: Atlas, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2007.