

10 PASSOS PARA A GESTÃO EMPRESARIAL DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS



PASSO 8 Implantando os controles

"Ter o controle da situação é dominar ou ter o poder sobre o que está acontecendo"

PASSO 8

Implantando os Controles

***Controlar** é comparar o resultado das ações com padrões previamente estabelecidos, com a finalidade de aperfeiçoá-las ou corrigi-las se necessário.*

O Controle é uma das funções que compõem o processo administrativo. A função controlar consiste em averiguar se atividades realizadas estão de acordo com o que foi planejado.

A função está intrinsecamente relacionada à administração de um negócio. Uma boa sistemática de controle gerencial prática proporciona um acompanhamento eficaz desta às ações necessárias ao desenvolvimento da sua empresa tais como **suas movimentações financeiras, processos, estoque, vendas, produção e produtividade**.

O controle é uma importante ferramenta no auxílio na tomada de decisões, pois proporciona uma visão geral das receitas e despesas; das ações planejadas; das atividades desenvolvidas em todas as etapas de um processo, além de possibilitar a adoção de medidas corretivas visando à melhoria dos resultados da empresa.

Para implementar uma sistemática eficiente de controles da empresa, é necessário definir e calcular os **indicadores de desempenho e de controle** para sua empresa.

Desse modo, apresentaremos, a seguir, como calcular e utilizar os **indicadores de desempenho e de controle** a serem aplicados nas micro e pequenas empresas. Vale lembrar que os modelos aqui apresentados têm a finalidade de despertar o seu interesse pelo assunto e assim, é necessário aprofundar os estudos sobre o tema, haja vista a variedade de opções disponíveis no mercado.

INDICADORES DE DESEMPENHO E DE CONTROLE

De um modo geral, as ferramentas de controle empresarial utilizam um conceito comum - o **Indicador de Desempenho (ID)**, cuja função é realizar a medição do desempenho da empresa. Isso quer dizer que utilizar controles sem parâmetros de desempenho, pode não levar aos resultados esperados.

Os indicadores de desempenho e de controle devem ser sistematicamente atualizados visando a melhorar o resultado e são específicos para cada empresa.

Indicadores de Desempenho (ID) são bastante utilizados pelas empresas, como por exemplo, podemos citar a relação entre quantidade de visitas a clientes e vendas realizadas; a relação entre volume de vendas e a quantidade de vendedores, dentre outros.

Outro exemplo de indicador de desempenho e de controle bastante utilizado é a medida de produtividade.

A **PRODUTIVIDADE** é um indicador de eficiência que mede a relação entre os meios, recursos utilizados e o valor do produto ou serviço disponibilizado pela empresa. É o resultado da capacidade de produzir ou comercializar um produto, fruto de um trabalho associado à técnica e ao capital empregado.

Como definir os Indicadores de Desempenho (ID) da minha empresa ?

Uma empresa deve definir seus indicadores de desempenho e de controle de acordo com os resultados que espera alcançar e dos controles que deseja ter, e estes devem estar alinhados às metas definidas. A partir de dados históricos, da experiência e com base em seu planejamento, é possível estabelecer os indicadores de desempenho e de controle para a sua empresa. Esses indicadores são geralmente medidos a partir de uma relação entre fatores, veja alguns exemplos:

- Relação entre entrega/colaborador;
- Relação venda/ colaborador;
- Produtos danificados ou sobras / produtos aproveitados;

- Produtos embalados / tempo;
- Produtos embalados / colaborador;
- Custo ano atual / custo ano anterior;
- Receita ano atual / receita ano anterior;
- Vendas ano atual / vendas ano anterior.

CONTROLE DE ESTOQUE

Estoques são materiais ou produtos que ficam fisicamente disponíveis pela empresa, até o momento de ingressarem no processo produtivo ou seguirem para a comercialização direta ao consumidor final.

Os estoques podem ser de matérias-primas e outros insumos, assim como produtos em processos e produtos acabados disponíveis para a comercialização, além dos demais materiais que a empresa utiliza e que necessitam estar armazenados nas suas dependências.

O Controle de Estoque vai possibilitar o acompanhamento das mercadorias e deve ser dimensionado com base no volume de vendas da empresa e na sazonalidade da sua atividade.

Outro fato importante, é que a empresa defina um parâmetro que servirá de comparação quando do cálculo do indicador de desempenho e controle do estoque. Destaque-se que no caso da empresa “Lojas de Presentes” o proprietário, o Senhor X, definiu como parâmetro que o valor do seu estoque não poderia ser menor que 10% do seu faturamento mensal.

Para o preenchimento do quadro de Controle de Estoque a seguir, o empresário deve inicialmente definir um indicador de controle. Uma medida comum é o estoque em função do tempo, quanto menor o tempo de produtos estocados melhor o desempenho. Para se descobrir o período de mercadorias em estoque, o empreendedor precisa se basear na data de saída e de entrada das mercadorias. Na empresa “Lojas de Presentes”, para repor o estoque, as mercadorias levam aproximadamente 1 (um) mês entre o pedido e a entrega pelo fornecedor. O Indicador de Desempenho (ID) de

tempo de permanência de estoque da empresa citada é de 2 meses para perfume W e 23 dias para o presente P, conforme pode-se ver a seguir.

Data do Estoque: 02 / 10 / AAAA

Responsável pelo registro: Senhor X

CONTROLE DO ESTOQUE - TEMPO DE PERMANÊNCIA DA MERCADORIA							
MERCADORIA	DATA DE ENTRADA (A)	QUANTIDADE ENTRADA (Unidades) (B)	DATA SAÍDA DO ESTOQUE PARA A LOJA (C)	QUANTIDADE DE SAÍDA (D)	SALDO MERCADORIA (Entrada menos saída) (B) - (D)	DATA DE REPOSIÇÃO DO ESTOQUE	ID DA MERCADORIA {Tempo de permanência= data de saída menos data de entrada do estoque} (C) - (A) DATA DO ESTOQUE
Perfume Y	30/05	20	Sem saída até 02/10/15	0	20	NÃO OCORREU REPOSIÇÃO	4 meses 2 dias
Perfume Z	02/02	10	02/06	5	5	10/2015	4 meses
Perfume W	04/04	50	04/06	50	0	REPOR DE IMEDIATO	2 meses
Presente P	30/07	30	23/08	10	20	10/2015	23 dias

Análise do estoque da empresa “Loja de Presentes” com base no quadro anterior:

Para que você entenda melhor, o indicador de desempenho tempo de permanência da mercadoria no estoque do exemplo acima, destacamos inicialmente que o cálculo é medido entre a diferença da data de saída e de entrada.

Desta forma, para o item “Perfume Y” houve uma entrada de 20 unidades no dia 30/05 e não houve saída até a conferência do estoque no dia 02/10, ou seja, seu ID de tempo de permanência do estoque é de 4 meses e 2 dias, naquela data.

No caso do “Perfume Z” houve uma entrada de 10 unidades no dia 02/02 e saída de 5 unidades em 02/06, ou seja, seu ID de tempo de permanência é de 4 meses para a mercadoria restante em estoque.

Para o “Perfume W” houve uma entrada de 50 unidades no dia 04/04 e saída de 50 unidades em 04/06, ou seja, seu ID de tempo de permanência foi de 2 meses.

No caso do “Perfume P” houve uma entrada de 30 unidades no dia 30/07 e saída de 10 unidades em 23/08, ou seja, seu ID de tempo de permanência no estoque é de 23 dias para a mercadoria restante.

Com base nessas informações, Senhor X poderá adotar uma estratégia de estímulo à venda das mercadorias que passam mais tempo em estoque, como também efetuar com mais antecedência o pedido dos itens que apresentam maior saída, ou seja, utilizar os indicadores como fonte para a tomada de decisões de compra da sua empresa.

Em seguida, fez-se necessário calcular o valor total de estoque da empresa “Loja de Presentes”, levando-se em consideração que o estoque acima das necessidades gera custos desnecessários para a empresa. Destaque-se que o Senhor X definiu como parâmetro que o valor do estoque deverá ser no máximo 10% do faturamento mensal da empresa, o que equivale a R\$5.000,00. No quadro a seguir podemos visualizar o valor da mercadoria do estoque da empresa Loja de Presentes foi de R\$ 1.550,00, portanto menor que o parâmetro estabelecido para a mencionada empresa que foi de R\$ 5.000,00:

CONTROLE DO ESTOQUE - VALOR DA MERCADORIA NO ESTOQUE

MERCADORIA	VALOR UNITÁRIO ATUALIZADO (1)	QUANTIDADE ENTRADA (Unidades) (B)	VALOR ESTOQUE (valor pago p/ produto) (1) x (B)	QUANTIDADE SAÍDA (D)	SALDO MERCADORIA (Entrada menos saída) (B) - (D)	VALOR DO ESTOQUE	PARÂMETRO UTILIZADO PELA EMPRESA (ATÉ 10% DO FATURAMENTO)
Perfume Y	R\$ 25,00	20	R\$ 500,00	0	20	R\$ 500,00	Valor do estoque dentro do Indicador de Desempenho previsto (R\$ 1.550,00 menor que R\$ 5.000,00)
Perfume Z	R\$ 10,00	10	R\$ 100,00	5	5	R\$ 50,00	
Perfume w	R\$ 16,00	50	R\$ 800,00	50	0	-	
Presente P	R\$ 50,00	30	R\$1.500,00	10	20	R\$ 1.000,00	
TOTAL ESTOQUE DO DIA			R\$2.900,00			R\$ 1.550,00	

Análise do valor de estoque da Empresa Loja de Presentes:

Para que você entenda melhor, o indicador de desempenho valor de estoque da mercadoria no caso acima é calculado pela multiplicação do saldo de produtos pelo seu valor. O “Perfume Y” tem um saldo de 20 unidades, que multiplicado pelo valor de R\$ 25,00 resulta em R\$ 500,00.

O “Perfume Z” tem um saldo de 5 unidades, que quando multiplicado pelo valor de R\$ 10,00 resultam em R\$ 50,00. O “Perfume W” não tem saldo em estoque. O “Presente P” tem um saldo de 20 unidades, que, multiplicado pelo valor de R\$ 50,00 resulta em R\$ 1.000,00. Percebe-se que se somarmos os valores de cada item temos o valor total de estoque da empresa “Loja de

Presentes” de R\$1.550,00, ou seja, abaixo de R\$5.000,00 (10% do faturamento mensal).

Outra ferramenta simples e eficaz para o controle de estoque é a conferência diária da movimentação das mercadorias conforme podemos ver a seguir no caso da empresa LOJA DE PRESENTES:

CONTROLE DIÁRIO DE ESTOQUE – 10/10/2015				
MERCADORIA	SALDO INICIAL (Unidades) (I)	QUANTIDA DE ENTRADA (E)	QUANTIDA DE SAÍDA (S)	SALDO FINAL DA MERCADORIA (I + E) – (S)
Perfume Y	30	5	19	16
Perfume Z	15	17	24	8
Perfume W	20	22	9	33
Presente P	15	21	16	20

Para o cálculo do Saldo Final, precisamos somar o Saldo Inicial(I) com a Quantidade de Entrada(E) e subtrair da Quantidade de Saída(S).

Como ilustração do cálculo efetuado no quadro acima, para Perfume Y somamos o saldo inicial de 30 itens com a entrada de 5 novos itens e diminuimos a saída de 19 itens resultando em um saldo final de 16 itens.

Para o “Perfume Z somamos o saldo inicial de 15 itens com a entrada de 17, diminuindo-se a saída de 24 itens resultando em um saldo final de 8 unidades. Para o Presente P somamos o saldo inicial de 15 itens com a entrada de 21, diminuindo-se a saída de 16 itens resultando em um saldo final de 20 unidades.

A importância da conferência diária do saldo final visa a evitar perdas de mercadorias e principalmente alertar para o empreendedor a necessidade de fazer novos pedidos para não faltar produtos para venda aos clientes.

Com base nas orientações anteriores e no exemplo da empresa Loja de Presentes, convidamos-lhes para exercitar, utilizando as informações da sua empresa para o preenchimento dos quadros a seguir:

CONTROLE DIÁRIO DO CAIXA

Também conhecido como boletim diário de caixa, possibilita acompanhar o fluxo financeiro diário da empresa, com o registro de todas as entradas e saídas de dinheiro, além de apurar o saldo existente no caixa. Essa ferramenta possibilita o registro da movimentação financeira diária do caixa da empresa, verificando se não existem erros nos registros ou mesmo desvios de recursos. Permite, ainda ao empresário, verificar se não será necessário em algum momento, adicionar recursos para o cumprimento de suas obrigações.

Apresentamos a seguir a análise da empresa Loja de Presentes nos dias 05 e 06 de Outubro deste ano.

CONTROLE DIÁRIO DE CAIXA - DINHEIRO: LOJA DE PRESENTES

CONTROLE DIÁRIO DE CAIXA - DINHEIRO: LOJA DE PRESENTES				
Dia/Mês/ Ano: 05/09/AAAA				
DIA	HISTÓRICO	ENTRADAS RECEBIMENTOS	SAÍDAS PAGAMENTOS	SALDO
5	Saldo anterior			0,00
5	Vendas à vista - Nota Fiscal	1.800,00		1.800,00
5	Pagamentos luz		100,00	1.700,00
5	Fornecedores		200,00	1.500,00
5	Depósito no Banco		700,00	800,00
SALDO A TRANSPORTAR				800,00

LOJA DE PRESENTES

CONTROLE DIÁRIO DE CAIXA - DINHEIRO				
Mês/ Ano: Outubro/AAAA				
DIA	HISTÓRICO	ENTRADAS RECEBIMENTOS	SAÍDAS PAGAMENTOS	SALDO
6	Saldo do dia anterior			800,00
6	Vendas à vista - Nota Fiscal	500,00		1.300,00
6	Pagamentos de pessoal		400,00	900,00
6	Depósito no Banco		500,00	400,00
SALDO A TRANSPORTAR PARA O PRÓXIMO DIA				400,00

Observe que devem ser incluídas apenas as VENDAS À VISTA na coluna ENTRADAS. As vendas a prazo são controladas em outro modelo que apresentaremos adiante.

A seguir, você está convidado a exercitar com as informações de sua empresa preenchendo o quadro a seguir, o que permitirá o acompanhamento da movimentação do seu caixa.

NOME DA EMPRESA				
CONTROLE DIÁRIO DE CAIXA - DINHEIRO				Dia/Mês/ Ano: / /
DIA	HISTÓRICO	ENTRADAS RECEBIMENTOS	SAÍDAS PAGAMENTOS	SALDO
	Saldo anterior			0,00
SALDO A TRANSPORTAR				

NOME DA EMPRESA				
CONTROLE DIÁRIO DE CAIXA - DINHEIRO				Dia/Mês/ Ano: DD /MM / AAAA
DIA	HISTÓRICO	ENTRADAS RECEBIMENTOS	SAÍDAS PAGAMENTOS	SALDO
	Saldo anterior			0,00
SALDO A TRANSPORTAR PARA O PRÓXIMO DIA				

CONTROLE DIÁRIO DE VENDAS EM CARTÃO

A finalidade é acompanhar a movimentação de vendas por cartão. É oportuno também definir um indicador de desempenho diário sobre as vendas, por exemplo, a relação entre as vendas realizadas com cartão e o

total de funcionários. No final do mês, é possível definir um indicador médio de desempenho de vendas por cartão por funcionário para verificar a sua produtividade.

Segue um exemplo relativo à empresa “Loja de Presentes” no mês de Setembro deste ano.

CONTROLE DIÁRIO DE VENDAS EM CARTÃO: LOJA DE PRESENTES

							Mês/ Ano: Outubro/AAAA	
DIA	HISTÓRICO	CARTÃO TIPO	À vista	30 DIAS	A Prazo 60 DIAS	90 DIAS	TOTAL DÉBITO	TOTAL CRÉDITO
2	Presente	Crédito		150,00	150,00			300,00
2	Perfume	Débito	120,00				120,00	
2	Presente	Crédito		50,00	50,00			100,00
2	Presente	Débito	100,00				100,00	
2	Perfume	Crédito		100,00	100,00	100,00		300,00
2	Presente	Débito	200,00				200,00	
2	Perfume	Débito	50,00				50,00	
TOTAL DE VENDAS À VISTA (CARTÃO DÉBITO)							470,00	
TOTAL DE VENDAS À PRAZO COM CARTÃO DE CRÉDITO								700,00

Com base nas orientações anteriores, convidamos-lhe para preencher com as informações da sua empresa o quadro de vendas com cartão de débito e crédito.

NOME DA EMPRESA

**CONTROLE DIÁRIO DE VENDAS EM
CARTÃO****Mês/ Ano:**

DIA	HISTÓRICO	CARTÃO	À vista	A Prazo			TOTAL	TOTAL
		TIPO		30 DIAS	60 DIAS	90 DIAS	DÉBITO	CRÉDITO

TOTAL DE VENDAS À VISTA (CARTÃO DÉBITO)**TOTAL DE VENDAS À PRAZO COM CARTÃO DE CRÉDITO**

CONTROLE DIÁRIO DE VENDAS EM DINHEIRO

A finalidade é acompanhar a movimentação de vendas à vista em dinheiro. Quanto maiores as vendas à vista, maior é a capacidade da empresa quitar as obrigações de curto prazo. Apresentamos a seguir as vendas da empresa Loja de Presentes no mês de Outubro deste ano.

CONTROLE DIÁRIO DE VENDAS EM DINHEIRO

Mês/ Ano:
Setembro/AAAA

DIA	HISTÓRICO	À vista
-----	-----------	---------

1	Vendas	1,800,00
---	--------	----------

2	Vendas	500,00
---	--------	--------

3	Vendas	700,00
---	--------	--------

.

.

.

30	Vendas	1.500,00
----	--------	----------

TOTAL DE VENDAS À VISTA**4.500,00**

CONTROLE MENSAL DE VENDAS

A finalidade é acompanhar o total das vendas diárias, utilizando um instrumento de registro de todos os dias do mês. Trata-se de um resumo das vendas realizadas durante determinado mês. Apresentamos a seguir o controle mensal de vendas da empresa LOJA DE PRESENTES.

QUADRO CONTROLE MENSAL DE VENDAS LOJA DE PRESENTES								
								Mês/ Ano: Outubro/AAAA
DIA	À VISTA	À VISTA	A Prazo					TOTAL
	(Dinheiro)	CARTÃO DÉBITO	30 DIAS	60 DIAS	90 DIAS	120 DIAS	150 DIAS	
1	1.800,00	150,00	600,00	800,00	500,00	400,00	300,00	4.550,00
2	500,00	470,00	300,00	300,00	100,00			1.670,00
3	700,00	80,00	700,00	600,00	300,00	200,00	300,00	2.880,00
.								
.								
31	1.500,00	120,00	800,00	900,00	600,0			3.920,00
TOTAL DO MÊS								13.020,00

RESULTADO MENSAL

A apuração do Resultado Mensal é o resumo das receitas, custos e despesas do seu empreendimento.

Com esse acompanhamento mensal o empreendedor poderá saber como está o resultado de sua empresa, a evolução das vendas e controlar melhor os custos.

Vamos definir alguns conceitos que são importantes para o acompanhamento do resultado da sua empresa:

- Receita Bruta Mensal de Vendas = Total das vendas (à vista e a prazo) do dia 01 a 30 do mês;
- Custo de Mercadorias Vendidas = Pagamento a fornecedores;
- Despesas Operacionais = Custos de funcionamento (funcionários, luz, telefone etc.);
- Despesas não Operacionais = Despesas não habituais do negócio;
- Despesas Financeiras = Pagamento de juros e taxas relativas a financiamentos realizados pela empresa;
- Lucro Líquido ou Prejuízo = Representa o cálculo do total das vendas menos todos os custos e despesas.
- Margem Líquida = Indicador que mede o percentual do lucro líquido em relação a receita bruta.

Apresentamos, a seguir, o quadro com os resultados da empresa Loja de Presentes:

RESULTADO MENSAL: LOJA DE PRESENTES	
MÊS: Outubro 2015	
DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$
1. RECEITA (+)	R\$ 37.500,00 (+)
• Receita Bruta de Vendas (vendas)	R\$ 37.500,00
2. DESPESAS (-)	
• Custo das Mercadorias Vendidas (fornecedores)	R\$ 15.950,00 (-)
• Impostos	R\$ 450,00(-)
• Despesas Operacionais	R\$ 10.138,80(-)
• Aluguel	R\$ 1.500,00
• Salário dos Funcionários	R\$ 5.516,00
• Passagens e Vale Refeição	R\$ 2.165,80
• Comissão de Vendas	R\$ 397,00
• Energia	R\$ 340,00
• Água	R\$ 70,00
• Manutenção	R\$ 150,00
• Despesas Não Operacionais	R\$ 2.200,00(-)
• Compra de equipamentos	R\$ 1.250,00
• Reformas	R\$ 950,00
• Despesas Financeiras	R\$ 559,00(-)
• Prestações de financiamentos	R\$ 559,00
3. LUCRO LÍQUIDO OU PREJUÍZO	
Receita (+) menos Despesas (-)	R\$ 8.202,20
4. MARGEM LÍQUIDA	
Lucro Líquido dividido pela Receita multiplicado por 100	21,87%

Destaque-se que no quadro anterior poderão ser agregados outros itens, de acordo com a atividade da empresa.

Convidamos-lhe para exercitar com as informações da sua empresa e obter o resultado mensal:

RESULTADO MENSAL	
MÊS:	
DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$
1. RECEITA (+)	
• Receita Bruta de Vendas (vendas)	
2. DESPESAS (-)	
• Custo das Mercadorias Vendidas (fornecedores)	
• Impostos	
• Despesas Operacionais	
• Aluguel	
• Salário dos Funcionários	
• Passagens e Vale Refeição	
• Comissão de Vendas	
• Energia	
• Água	
• Manutenção	
• Despesas Não Operacionais	
• Compra de equipamentos	
• Reformas	
• Despesas Financeiras	
• Prestações de financiamentos	
3. LUCRO LÍQUIDO OU PREJUÍZO	
Receita (+) menos Despesas (-)	
4. MARGEM LÍQUIDA	
Lucro Líquido dividido pela Receita multiplicado por 100	

PREVISÃO DE FLUXO DE CAIXA

Com essa ferramenta é possível saber se, em um determinado período, sua empresa terá condições de pagar os compromissos assumidos, que geralmente são compras a prazo com fornecedores, salários de funcionários, contas de luz, água, telefone, empréstimos e outros compromissos.

Para o preenchimento do quadro que apresentaremos adiante, o empreendedor precisa colocar o Saldo Atual da conta-corrente e o Saldo Inicial de Caixa para o dia que está sendo analisado, cuja soma resulta no total do saldo disponível. Com essas informações é possível sabermos o Total de Saldo disponível (A), que será somado às previsões de recebimentos (B) e subtraído da previsão de pagamentos (C) resultando no saldo final do Caixa para o dia ou período.

O procedimento citado anteriormente possibilita termos o Saldo Final de Caixa, destacando que, caso o resultado seja positivo, significa que a empresa possui recursos suficientes para assumir as obrigações naquele determinado dia ou período. Se esse valor for negativo, significa que a empresa não tem recursos suficientes para saldar suas obrigações, nesse caso, sugerimos negociar o aumento dos prazos de pagamentos junto aos fornecedores, antecipar recebimentos de vendas junto aos clientes ou conseguir empréstimos na rede bancária para suprir necessidade momentânea de Capital de Giro.

Apresentamos, a seguir, a análise da previsão do fluxo de caixa para a empresa Loja de Presentes.

	Dia 1	8.9 PREVISÃO DE FLUXO DE CAIXA				
Data Atual	01/09/AAAA	Dia 2	Dia 3	Dia 4	Dia 5	Dia 6
Saldo Atual Conta Corrente	R\$ 900,00					
Saldo Atual no Caixa	R\$ 150,00					
TOTAL DE SALDO DISPONÍVEL (A)	R\$ 1.050,00	R\$ 320,00	R\$ 960,00	R\$ 1.345,00	R\$ 2.275,00	R\$ 122,00
PREVISÃO DE RECEBIMENTOS						
• Vendas a prazo	R\$ 120,00	R\$ 90,00	R\$ 85,00	R\$ 150,00	R\$ 125,00	R\$ 95,00
• Previsão Vendas à vista	R\$ 1.500,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.350,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.150,00
• TOTAL RECEBIMENTOS(B)	R\$ 1.620,00	R\$ 1.390,00	R\$ 1.285,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.425,00	R\$ 1.245,00
PREVISÃO DE PAGAMENTOS						
• Fornecedores	R\$ 250,00	R\$ 200,00	R\$ 300,00	R\$ 250,00	R\$ 270,00	R\$ 370,00
• Aluguel	R\$ 1.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
• Energia/água/telefone	R\$ 200,00	R\$ 0,00	R\$ 300,00	R\$ 0,00	R\$ 180,00	R\$ 0,00
• Salário de Funcionários	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.758,00	R\$ 0,00
• Impostos	R\$ 0,00	R\$ 200,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
• Matéria prima/estoque	R\$ 400,00	R\$ 350,00	R\$ 300,00	R\$ 320,00	R\$ 370,00	R\$ 450,00
• TOTAL PAGAMENTOS (C)	R\$ 2.350,00	R\$ 750,00	R\$ 900,00	R\$ 570,00	R\$ 3.578,00	R\$ 820,00
SALDO FINAL (A) + (B) – (C)	R\$ 320,00	R\$ 960,00	R\$ 1.345,00	R\$ 2.275,00	R\$ 122,00	R\$ 547,00

Exercite, a seguir, com as informações de sua empresa e obter sua previsão de fluxo de caixa:

	Dia 1					
Data Atual		PREVISÃO DE FLUXO DE CAIXA				
Saldo Atual Conta Corrente						
Saldo Atual no Caixa						
		Dia 2	Dia 3	Dia 4	Dia 5	Dia 6
TOTAL DE SALDO DISPONÍVEL(A)						
PREVISÃO DE RECEBIMENTOS						
• Vendas a prazo						
• Previsão Vendas à vista						
• TOTAL RECEBIMENTOS (B)						
PREVISÃO DE PAGAMENTOS						
• Fornecedores						
• Aluguel						
• Energia/água/telefone						
• Salário de Funcionários						
• Impostos						
• Matéria prima/estoque						
• TOTAL PAGAMENTOS(C)						
SALDO FINAL (A + B) – (C)						

Esperamos que você esteja indo bem até aqui, o que nos anima ao próximo passo.



Como citamos no Passo 1, é necessário nos mantermos atentos com as transformações do mercado e do comportamento do consumidor.

Assim, nós o convidamos a dar o próximo passo:

“Cenário dos Negócios”