

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS – UNICAMP
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS – IFCH
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA E PLANEJAMENTO ECONÔMICO – DEPE
CENTRO TÉCNICO ECONÔMICO DE ASSESSORIA EMPRESARIAL – CTAE**

EXERCÍCIO DE ORÇAMENTO DE CAIXA

Airton Alves da Silva

Material para uso exclusivo nos cursos do CTAE.

F³ . 2-12.74-100/13

1974

INTRODUÇÃO

O proprietário de uma pequena empresa industrial interessado na ampliação da capacidade produtiva da empresa precisava ter informações da situação da indústria para o próximo ano, solicitou do encarregado do departamento financeiro a elaboração de um orçamento de caixa para o próximo exercício, que lhe servisse de base para uma análise da liquidez e rentabilidade.

O encarregado do departamento financeiro, na execução deste orçamento, iniciou analisando o balanço do período que se encerrava (Anexo I):

- Os níveis de estoque foram considerados bons não havendo, portanto, necessidade de modificações nestes itens.
- Com relação aos créditos de duplicatas a receber, chegou a conclusão que os Cr\$ 80.000,00 (Cr\$ 200.000,00 – Cr\$ 120.000,00 que estavam descontados) receberia 50% no mês de janeiro e 50% no mês de fevereiro. No item de Contas Correntes (Cr\$ 90.000,00) a empresa tem a receber Cr\$ 30.000,00 em janeiro e Cr\$ 60.000,00 em fevereiro.
- Do item do Exigível, duplicatas a pagar (Cr\$ 112.000,00), precisam ser pagos Cr\$ 73.000,00 em janeiro e Cr\$ 39.000,00 em fevereiro.
- Os impostos a recolher, Cr\$ 21.075,00, terá que pagá-los, integralmente, no mês de janeiro.
- Os itens do exigível a longo prazo não lhe iriam causar preocupação para a análise em virtude de seus vencimentos não incidirem no próximo exercício.
- A empresa prevê investimentos em equipamentos no próximo exercício no montante de Cr\$ 200.000,00, cujo plano de desembolso (dado pelos fabricantes de máquinas) era o seguinte: Cr\$ 40.000,00 em janeiro e Cr\$ 8.000,00 mensais, durante 20 meses.

- Em seguida, elaborou, juntamente com o chefe do departamento comercial, a previsão de vendas para o período que está apresentado no Anexo II, observando ainda, que estas vendas se efetuariam, na média, nos seguintes prazos:

20% à vista
30% à 30 dias
30% à 60 dias
20% à 90 dias

- De posse da previsão de vendas, elaborou o Anexo III, previsão de compras das matérias primas e material que seriam consumidos no período, cujos prazos de pagamento se comportariam como segue:

30% à vista
50% à 30 dias
20% à 60 dias

- No Anexo I encontramos a previsão das despesas com venda que inclui os gastos variáveis, tais como, comissões de vendedores, fretes, ICM, PIS faturamento, etc....., sendo que as outras despesas do departamento, consideradas fixas, estão incluídas nas despesas administrativas, pagas 50% no mês e 50% no mês seguinte.
- Os gastos gerais de fabricação foram estimados em Cr\$ 22.000,00 mensais, pagos também, 50% no mês e 50% no mês seguinte (lubrificantes, material de limpeza, pessoal indireto de fábrica, gastos com controles, etc.).
- As despesas administrativas foram estimadas em Cr\$ 8.000,00 mensais, pagos, também, 50% no mês e 50% no mês seguinte.

As despesas com mão de obra direta, encontramos no Anexo V, cujo pagamento é efetuado, 30% no mês (vales) e 70% no mês seguinte.

- Em seguida estimou as despesas financeiras em Cr\$ 5.000,00 mensalmente.
- Para manutenção de saldo médio em bancos e margem de garantia para eventuais atrasos em recebimentos, estabeleceu como nível mínimo de disponibilidade Cr\$ 70.000,00.

Com todos estes levantamentos o encarregado do departamento financeiro elaborou o cronograma das entradas que está apresentado no Anexo VI, o cronograma de desembolsos, Anexo VII, o orçamento de caixa para o período, Anexo VIII, e uma previsão do balanço, Anexo IX.

BALANÇO

| ATIVO | | | PASSIVO | | |
|-------------------------|------------------|------------|-------------------------------|------------|------------|
| <u>Disponível</u> | | | <u>Exigível a Curto Prazo</u> | | |
| Caixa | 15.000,00 | | Dupl. a pagar | 112.000,00 | |
| Bancos | <u>59.100,00</u> | 74.100,00 | Descontos Bancários | 120.000,00 | |
| <u>Realizável</u> | | | <u>Exigível a Longo Prazo</u> | | |
| Estoques M.P. + M Séc. | 60.000,00 | | Empréstimos Bancários | 25.000,00 | |
| Estoques de Prod. Acab. | 140.000,00 | | Títulos a Pagar | 5.000,00 | 30.000,00 |
| Duplicatas a receber | 200.000,00 | | <u>Não Exigível</u> | | |
| Contas Correntes | <u>90.000,00</u> | 490.000,00 | Capital e Reservas | | 400.000,00 |
| <u>Imobilizado</u> | | | <u>Lucros e Perdas</u> | | |
| Edifícios | 250.000,00 | | Lucro do Exercício | | 381.025,00 |
| Máq. e Equip. | 200.000,00 | | <hr/> | | |
| Instalações | <u>50.000,00</u> | 500.000,00 | <hr/> | | |
| <hr/> | | | <hr/> | | |
| 1.064.100,00 | | | 1.064.100,00 | | |

Demonstração da Conta de Lucros e Perdas

| | | |
|--------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Receita das Vendas | | - 1.900.000,00 |
| Est. Final de Prod. Acabado | | - 140.000,00 |
| Est. Final de Mat. Prima + Mat. Sec. | | - 60.000,00 |
| Est. Inicial de Prod. Acabado | - 240.000,00 | |
| Est. Inicial de Mat. + Mat. Sec. | - 80.475,00 | |
| Mat. Prima + Mat. Sec. Comprados | - 475.000,00 | |
| Despesas c/ M. O. D. + Enc. Soc. | - 190.500,00 | |
| Gastos Gerais de Fabricação | - 171.000,00 | |
| Despesas c/ vendas | - 380.000,00 | |
| Despesas Administrativas | - 150.000,00 | |
| Despesas Financeiras | - 32.000,00 | |
| Lucro do Exercício | - <u>381.000,00</u> | ----- |
| | 2.100.000,00 | 2.100.000,00 |

PREVISÃO DE VENDAS

| | | | | | | | |
|---------------|---------------|----------|-------------------|--------------|----------|-----------------|---------------------|
| Janeiro | 1.400 | 100,00 | 140.000, | 750 | 80,00 | 60.000, | 200.000,00 |
| Fevereiro | 1.300 | 100,00 | 130.000, | 625 | 80,00 | 50.000, | 180.000,00 |
| Março | 1.200 | 100,00 | 120.000, | 625 | 80,00 | 50.000, | 170.000,00 |
| Abril | 1.100 | 100,00 | 110.000, | 500 | 80,00 | 40.000, | 150.000,00 |
| Maiο | 1.100 | 140,00 | 110.000, | 400 | 100,00 | 40.000, | 150.000,00 |
| Junho | 857 | 140,00 | 120.000, | 500 | 100,00 | 50.000, | 170.000,00 |
| Julho | 1.070 | 140,00 | 150.000, | 600 | 100,00 | 60.000, | 210.000,00 |
| Agosto | 1.143 | 140,00 | 160.000, | 700 | 100,00 | 70.000, | 230.000,00 |
| Setembro | 1.143 | 140,00 | 160.000, | 700 | 100,00 | 70.000, | 230.000,00 |
| Outubro | 1.286 | 140,00 | 180.000, | 800 | 100,00 | 80.000, | 260.000,00 |
| Novembro | 1.357 | 140,00 | 190.000, | 800 | 100,00 | 80.000, | 270.000,00 |
| Dezembro | 1.571 | 140,00 | 220.000, | 900 | 100,00 | 90.000, | 310.000,00 |
| TOTAIS | 14.527 | X | 1.790.000, | 7.900 | X | 740.000, | 2.530.000,00 |

PREVISÃO DE COMPRAS - Cr\$
= Consumo =

| MESES | Produto A | Produto B | TOTAL |
|--------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Janeiro | 35.000,00 | 12.000,00 | 47.000,00 |
| Fevereiro | 32.500,00 | 10.000,00 | 42.500,00 |
| Março | 30.000,00 | 10.000,00 | 40.000,00 |
| Abril | 27.500,00 | 8.000,00 | 35.500,00 |
| Maiο | 27.500,00 | 8.000,00 | 35.500,00 |
| Junho | 30.000,00 | 10.000,00 | 40.000,00 |
| Julho | 37.500,00 | 12.000,00 | 49.500,00 |
| Agosto | 40.000,00 | 14.000,00 | 54.000,00 |
| Setembro | 40.000,00 | 14.000,00 | 54.000,00 |
| Outubro | 45.000,00 | 16.000,00 | 61.000,00 |
| Novembro | 47.500,00 | 16.000,00 | 63.500,00 |
| Dezembro | 55.000,00 | 18.000,00 | 73.000,00 |
| TOTAL | 447.500,00 | 148.000,00 | 595.500,00 |

DESPESAS COM VENDAS

| MESES | PRODUTO A | PRODUTO B | TOTAL |
|--------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Janeiro | 30.800,00 | 13.200,00 | 44.000,00 |
| Fevereiro | 28.600,00 | 11.000,00 | 39.600,00 |
| Março | 26.400,00 | 11.000,00 | 37.400,00 |
| Abril | 24.200,00 | 8.800,00 | 33.000,00 |
| Maior | 24.200,00 | 8.800,00 | 33.000,00 |
| Junho | 26.400,00 | 11.000,00 | 37.400,00 |
| Julho | 33.000,00 | 13.200,00 | 46.200,00 |
| Agosto | 35.200,00 | 15.400,00 | 50.600,00 |
| Setembro | 35.200,00 | 15.400,00 | 50.600,00 |
| Outubro | 39.600,00 | 17.600,00 | 57.200,00 |
| Novembro | 41.800,00 | 17.600,00 | 59.400,00 |
| Dezembro | 48.400,00 | 19.800,00 | 68.200,00 |
| TOTAL | 393.800,00 | 162.800,00 | 556.600,00 |

PREVISÃO DOS CUSTOS DE MÃO DE
OBRA DIRETA + ENC. SOCIAIS

| MESES | PRODUTO A | PRODUTO B | TOTAL |
|--------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Janeiro | 21.000,00 | 9.000,00 | 30.000,00 |
| Fevereiro | 19.500,00 | 7.500,00 | 27.000,00 |
| Março | 18.000,00 | 7.500,00 | 25.500,00 |
| Abril | 16.500,00 | 6.000,00 | 22.500,00 |
| Maiο | 16.500,00 | 6.000,00 | 22.500,00 |
| Junho | 18.000,00 | 7.500,00 | 25.500,00 |
| Julho | 22.500,00 | 9.000,00 | 31.500,00 |
| Agosto | 24.000,00 | 10.500,00 | 34.500,00 |
| Setembro | 24.000,00 | 10.500,00 | 34.500,00 |
| Outubro | 27.000,00 | 12.000,00 | 39.000,00 |
| Novembro | 28.500,00 | 12.000,00 | 40.500,00 |
| Dezembro | 33.000,00 | 13.000,00 | 46.500,00 |
| TOTAL | 268.500,00 | 111.000,00 | 379.500,00 |

CRONOGRAMA DE ENTRADA

| | Janeiro | Fevereiro | Março | Abril | Maiο | Junho | Julho | Agosto | Setembro | Outubro | Novembro | Dezembro | Saldo p/ próximo exercício | TOTAL |
|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------------------------|------------------|
| Contas Correntes | 30.000 | 60.000 | | | | | | | | | | | | 90.000 |
| Vendas à vista | 40.000 | 36.000 | 34.000 | 30.000 | 30.000 | 34.000 | 42.000 | 46.000 | 46.000 | 52.000 | 54.000 | 62.000 | | 506.000 |
| Dupl. a receber | | | | | | | | | | | | | | |
| Anterior | 40.000 | 40.000 | | | | | | | | | | | | 80.000 |
| Vendas Janeiro | | 60.000 | 60.000 | 40.000 | | | | | | | | | | 160.000 |
| “ Fevereiro | | | 54.000 | 54.000 | 36.000 | | | | | | | | | 144.000 |
| “ Março | | | | 51.000 | 51.000 | 34.000 | | | | | | | | 136.000 |
| “ Abril | | | | | 45.000 | 45.000 | 30.000 | | | | | | | 120.000 |
| “ Maio | | | | | | 45.000 | 45.000 | 30.000 | | | | | | 120.000 |
| “ Junho | | | | | | | 51.000 | 51.000 | 34.000 | | | | | 136.000 |
| “ Julho | | | | | | | | 63.000 | 63.000 | 42.000 | | | | 168.000 |
| “ Agosto | | | | | | | | | 69.000 | 69.000 | 46.000 | | | 184.000 |
| “ Setembro | | | | | | | | | | 69.000 | 69.000 | 46.000 | | 184.000 |
| “ Outubro | | | | | | | | | | | 78.000 | 78.000 | 52.000 | 208.000 |
| “ Novembro | | | | | | | | | | | | 81.000 | 135.000 | 216.000 |
| “ Dezembro | | | | | | | | | | | | | 248.000 | 248.000 |
| TOTAL | 110.000 | 196.000 | 148.000 | 175.000 | 162.000 | 158.000 | 168.000 | 190.000 | 217.000 | 232.000 | 267.000 | 267.000 | 435.000 | 2.700.000 |

CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO

| | JANEIRO | FEV. | MARÇO | ABRIL | MAIO | JUNHO | JULHO | AGO. | SET. | OUT. | NOV. | DEZ. | Saldo p/ próx. Exrc. |
|------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------------------|
| Impostos | 21.075 | | | | | | | | | | | | - o - |
| Gastos Gerais de Fabric. | 11.000 | 22.000 | 22.000 | 22.000 | 22.000 | 22.000 | 22.000 | 22.000 | 22.000 | 22.000 | 22.000 | 22.000 | 11.000 |
| Despesas c/ Vendas | 22.000 | 41.800 | 38.500 | 35.200 | 33.000 | 35.200 | 41.800 | 48.400 | 50.600 | 53.300 | 58.300 | 63.800 | 3.500 |
| Desp. Administrativas | 9.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 9.000 |
| Desp. c/ M. O D. + Enc. Soc. | 9.000 | 29.100 | 26.550 | 24.600 | 22.500 | 23.400 | 27.300 | 32.400 | 34.500 | 35.850 | 39.450 | 42.300 | 32.550 |
| Compras à vista | 14.100 | 12.750 | 12.000 | 10.650 | 10.650 | 12.000 | 14.850 | 16.200 | 16.200 | 18.300 | 19.050 | 21.900 | - o - |
| Dupl. a pagar | | | | | | | | | | | | | |
| Anterior | 73.000 | 39.000 | | | | | | | | | | | |
| Compras de Janeiro | | 23.500 | 9.400 | | | | | | | | | | |
| “ de Fevereiro | | | 21.250 | 8.500 | | | | | | | | | |
| “ de Março | | | | 20.000 | 8.000 | | | | | | | | |
| “ de Abril | | | | | 17.750 | 7.100 | | | | | | | |
| “ de Maio | | | | | | 17.750 | 7.100 | | | | | | |
| “ de Junho | | | | | | | 20.000 | 8.000 | | | | | |
| “ de Julho | | | | | | | | 24.750 | 9.900 | | | | |
| “ de Agosto | | | | | | | | | 27.000 | 10.800 | | | |
| “ de Setembro | | | | | | | | | | 27.000 | 10.800 | | |
| “ de Outubro | | | | | | | | | | | 30.500 | 12.200 | |
| “ de Novembro | | | | | | | | | | | | 31.750 | 12.700 |
| “ de dezembro | | | | | | | | | | | | | 51.000 |
| TOTAIS | 159.175 | 186.175 | 147.700 | 138.950 | 131.900 | 135.450 | 151.050 | 169.750 | 178.200 | 185.850 | 198.100 | 211.950 | 150.450 |