

# **Balanço Perguntado: Uma Metodologia de Obtenção de Demonstrativos Financeiros de Micro e Pequenas Empresas**

## **AUTORES**

**ANA CAROLINA COSTA CORRÊA**

Universidade de São Paulo  
carolcorrea@yahoo.com

**ALBERTO BORGES MATIAS**

Universidade de São Paulo  
matias@usp.br

**ERNESTO FERNANDO RODRIGUES VICENTE**

Universidade Federal de Santa Catarina  
e.fernando@cse.ufsc.br

## **Área: Finanças**

### **Resumo:**

As micro e pequenas empresas sofrem de escassez de dados e informações financeiras, principalmente pela falta de profissionalização de sua administração, o que dificulta uma boa gestão financeira. Isto contribui para a alta taxa de mortalidade das firmas deste tipo, especialmente no Brasil. Desta forma, este trabalho teve como objetivo elaborar uma metodologia de obtenção de demonstrativos financeiros das micro e pequenas, permitindo-as a realização da análise financeira em busca de uma gestão interna mais acurada. Isto é feito através da técnica do *Balanço Perguntado*, que é o levantamento das informações através de um questionário previamente elaborado que permite diagnosticar a situação econômica e financeira de uma empresa. Para ilustrar a aplicação desta metodologia de análise, utilizou-se um estudo de caso, onde além de montar os demonstrativos financeiros através da técnica descrita, comparou-os com os dados oficiais da empresa, demonstrando as vantagens do seu uso na tomada de decisão gerencial. Assim, seu desenvolvimento justifica-se especialmente pelo seu caráter social e econômico, pois as micro e pequenas empresas são as principais empregadoras do Brasil, ou seja, responsáveis pela queda do desemprego e da desigualdade social, que são hoje alguns dos principais problemas nacionais.

### **Abstract:**

The micro and small companies suffer from the lack of financial data and information, especially because of the little presence of professionalism in their management, which makes it difficult to have a good financial administration. This contributes to the high mortality rate of this kind of firm, mainly in Brazil. By this way, this assignment had as objective to elaborate a methodology of obtaining the small business financial statements, permitting them to do the financial analysis in search of a better internal management. This is done through the *Asked Financial Statements* technique, which is the information gathering by one previous elaborated questionnaire that permits to diagnostic the economic and financial situation of an enterprise. To illustrate the application of this analysis methodology, it was used a case study, whose financial statements made through the “Asked Financial Statements” technique were compared with the official data of the firm, demonstrating the advantages of its use in the

management decision making. Therefore, mainly its social and economical stamp justifies its development, because the small firms are the mayor employers of Brazil, in other words, responsible for the decrease of the unemployment and the social inequality, which are some of the main national problems.

### **Palavras-Chave:**

Balanço Perguntado; Análise Financeira; Micro e Pequenas Empresas.

## **1. Introdução**

Normalmente muita atenção é dispensada a grandes corporações, especialmente às de capital aberto em relação à análise financeira. Entretanto, as micro e pequenas empresas são numericamente muito superiores às grandes sociedades anônimas, empresas estatais ou transnacionais. De acordo com o IBGE (2003), as micro e pequenas empresas representam 97,6% do número total de empresas brasileiras, além de empregar 60,8% do total de trabalhadores.

A importância da realização desta pesquisa se encontra no fato de desenvolver uma metodologia de análise financeira aplicável a micro e pequenas empresas (técnica do *Balanço Perguntado*), de forma a contribuir para uma melhor gestão destas, em busca de uma queda nas atuais altas taxas de mortalidade deste tipo de empreendimento.

Seu desenvolvimento justifica-se especialmente pelo seu caráter social e econômico, já que as micro e pequenas empresas são as principais empregadoras do Brasil, ou seja, responsáveis pela queda do desemprego e colaboradoras da diminuição da desigualdade social, que é hoje um dos principais problemas nacionais.

Além disso, este tipo de análise pode ser utilizado para a concessão de crédito por parte de instituições financeiras.

O restante do trabalho está organizado da seguinte maneira: na *Seção 2* é apresentado o problema de pesquisa e objetivo; na *Seção 3* é feita uma breve revisão bibliográfica sobre o assunto; a metodologia empregada no trabalho encontra-se na *Seção 4*; os resultados encontram-se na *Seção 5*; finalmente, as conclusões, limitações e recomendações de estudo são discutidas nas *Seções 6, 7 e 8*, respectivamente.

## **2. Problema de Pesquisa e Objetivo**

Este trabalho apresenta como principal objetivo desenvolver uma metodologia de análise financeira para micro e pequenas empresas. Para isto, os objetivos específicos são:

- Estruturar uma metodologia de aplicação e montagem do *Balanço Perguntado*, aplicável às micro e pequenas empresas;
- Ilustrar com um exemplo didático a sua importância para micro e pequenas empresas.

## **3. Revisão Bibliográfica**

As micro e pequenas empresas têm uma importante contribuição no crescimento e desenvolvimento do país. Segundo pesquisa do IBGE (2003), elas servem de “colchão” amortecedor do desemprego, já que constituem uma alternativa de ocupação para uma

pequena parcela da população que tem condição de desenvolver seu próprio negócio, e em uma alternativa de emprego formal ou informal, para uma grande parcela da força de trabalho excedente, em geral com pouca qualificação, que não encontra emprego nas empresas de maior porte.

Os pequenos e médios empreendimentos respondem por 40% do PIB brasileiro, sendo que 99,8% dos estabelecimentos industriais, comerciais e de prestação de serviço são PME's (pequenas e médias empresas). Além disso, essas empresas respondem por 80% das vendas comerciais, 56% da produção industrial, 71% da receita de prestação de serviços, 84% da força de trabalho e 71% da massa de salários do país. Só por estes dados percebe-se a importância das pequenas empresas no desenvolvimento econômico e social do país (MATIAS e LOPES JÚNIOR, 2002).

Essa importância das empresas de menor porte não é encontrada apenas nos países em desenvolvimento como o Brasil, mas também na grande maioria dos países do mundo, a respeito do grau de desenvolvimento destes. Essas pequenas empresas têm papel importante na sociedade como um todo, contribuindo para sua evolução por meio de fatores econômicos, sociais e até políticos (MATIAS e LOPES JÚNIOR, 2002).

Não há unanimidade sobre a delimitação do segmento das micro e pequenas empresas. Observa-se na prática, uma variedade de critérios para sua definição tanto por parte da legislação específica, como por parte de instituições financeiras e órgãos representativos do setor, ora baseando-se no valor do faturamento, ora no número de pessoas ocupadas, ora em ambos.

Segundo IBGE (2004), são características das micro e pequenas empresas:

- baixa intensidade de capital;
- altas taxas de natalidade e de mortalidade;
- forte presença de proprietários, sócios e membros da família como mão-de-obra ocupada nos negócios;
- poder decisório centralizado;
- estreito vínculo entre os proprietários e as empresas, não se distinguindo, principalmente em termos contábeis e financeiros, pessoa física de jurídica;
- registros contábeis pouco adequados;
- contratação direta de mão-de-obra;
- utilização de mão-de-obra não qualificada ou semiquificada;
- baixo investimento em inovação tecnológica;
- maior dificuldade de acesso ao financiamento de capital de giro;
- relação de complementaridade e subordinação com as empresas de grande porte.

Como se pode perceber, há pouca profissionalização e qualificação gerencial neste tipo de empresa, o que gera como uma de suas conseqüências a alta taxa de mortalidade de micro e pequenas empresas no Brasil.

De acordo com o Sebrae (FATORES, 2004), as taxas de mortalidade nacional são as seguintes:

- 49,4% para as empresas com até 2 anos de existência;
- 56,4% para as empresas com até 3 anos de existência;
- 59,9% para as empresas com até 4 anos de existência.

Assim, uma das formas de diminuir a alta taxa de mortalidade destas empresas, que possuem grande relevância no âmbito econômico e social nacional, seria a realização da análise financeira por parte das mesmas, que normalmente não é feita, como cita Timmins *et al* (1979).

Segundo Matias e Lopes Júnior (2002), a má administração causa grande parte dos fracassos nas pequenas empresas. Em relação à administração, pode-se dizer que a

administração financeira é a área na qual ocorre o insucesso das pequenas empresas. Isto pode ser afirmado porque todas as áreas da empresa, como marketing, produção e recursos humanos estão intimamente ligadas com finanças, pois, sem capital que atenda às necessidades da empresa, seja para financiar seu crescimento, seja para atender às operações do dia-a-dia, não se pode desenvolver e testar novos produtos, criar ações de marketing, comprar matéria-prima, manter a estrutura atual ou crescer.

De acordo com Patrone e duBois (1981), na maioria dos casos de pequenas empresas, falta conhecimento da área financeira para os gestores. Além disso, eles possuem resistência neste aprendizado. Como citado por estes mesmos autores, é comum ouvir o seguinte comentário: “Eu não preciso saber sobre análise financeira de índices – Eu deixo isto para meu contador”. Porém, este conhecimento poderia ser exatamente o que faria diferença no aumento da probabilidade de sucesso das micro e pequenas empresas.

Entretanto, segundo Matias e Lopes Júnior (2002), atualmente o pequeno empresário brasileiro está começando a identificar a vital importância de ter uma administração financeira eficiente e profissional. Isto devido às mudanças na economia: aumento da concorrência, globalização, mudanças das estratégias governamentais, diminuição da inflação, dentre outras.

Este fato também pode ser observado em alguns outros países, como apontam Keasey e Short (1990). No Reino Unido, em pesquisa feita por estes autores, apenas metade das 100 pequenas empresas entrevistadas considerou um fardo desnecessário a realização da análise financeira através dos demonstrativos. Isto não foi uma surpresa já que 60% das firmas consideraram a produção de demonstrativos anuais benéfica ou no mínimo útil para a gestão do negócio, especialmente na obtenção de crédito e levantamento de fundos.

Segundo Kassai e Kassai (2001), a inexistência de uma contabilidade estruturada para elaborar relatórios contábeis adequados no Brasil tem sido uma dificuldade encontrada pelas pequenas empresas, tanto na obtenção de recursos para financiamento de seus investimentos como no processo de gestão econômica das atividades.

Portanto, o *Balanço Perguntado* trata-se de uma metodologia desenvolvida para o levantamento das informações por meio de um questionário previamente elaborado e que permite diagnosticar a situação econômica e financeira de uma determinada empresa.

O termo *Balanço Perguntado* surgiu a partir de um projeto elaborado para a Caixa Econômica Federal por Matias e Vicente (1996) a respeito de uma modelagem de Risco de Crédito para pequenas empresas. Esta é uma técnica que possibilita elaborar relatórios contábeis deste tipo de empresa. Trata-se de uma prática antiga e que consiste, basicamente, no interrogatório direto ao dono ou pessoa responsável pelo empreendimento e, com base em suas respostas, na experiência do perguntador e em alguns ajustes de consistência, obtém-se as informações no formato básico das demonstrações contábeis (KASSAI e KASSAI, 2001).

Embora a competitividade seja o resultado da eficácia e eficiência das quatro funções que compreendem o exercício da administração (planejamento, organização, direção e controle), ela é fruto de esforços desempenhados em ações planejadas no passado que asseguram um melhor posicionamento para a empresa (MATIAS e PONGELUPPE, 2003).

O planejamento é o processo de tomada de decisões e definições de estratégias que garantirão a posição desejada no futuro. Para que o exercício desse planejamento seja executado de maneira efetiva é preciso que seja embasado em informações confiáveis dos agentes de mercado (MATIAS e PONGELUPPE, 2003).

E foi exatamente desta necessidade e da constatação de que os relatórios contábeis apresentados por uma micro ou pequena empresa pudessem não espelhar a sua realidade, que surgiu o *Balanço Perguntado*. A suspeita inicial é de que essa divergência estivesse relacionada com os atos de sonegação fiscal ou dos meios ilícitos de não pagamento de impostos. Não é objetivo discutir neste trabalho os aspectos éticos dessa situação, mas tem-se

a opinião de que é uma prática generalizada nas micro e pequenas empresas e, em alguns casos, até como um “fator crítico de sucesso” (KASSAI e KASSAI, 2001).

Assim, o *Balanço Inventariado*, de acordo com Kassai e Kassai (2001), outra atribuição que pode ser dada ao *Balanço Perguntado*, pelo fato de ser levantado diretamente das transações e do testemunho do dono da empresa, pode-se adotar critérios simples e objetivos, e os mais próximos possíveis da realidade econômica da empresa. É um processo de planejamento empresarial, onde tanto o respondente como o questionador estão fortemente envolvidos na elaboração desse diagnóstico empresarial, em função do objetivo de melhoria da gestão interna.

Para calcular o valor de uma empresa, são necessárias informações contábil-financeiras, além de outras informações adicionais que também devem ser avaliadas. Dentre outras coisas, Burns e Walker (1991) e Lewis (1988) utilizaram demonstrativos contábil-financeiros para avaliar pequenas empresas. Eles fazem o levantamento das despesas, custos, amortizações, taxas e projeções. Desta forma, a técnica do *Balanço Perguntado* seria de grande utilidade para a avaliação de micro e pequenas empresas, já que a quantidade de dados, especialmente financeiros, de uma pequena empresa é limitada.

Há várias técnicas que podem ser utilizadas para realizar a análise de balanços. Segundo Matarazzo (2003) as principais são:

- a) Análise Através de Índices;
- b) Análise Vertical e Horizontal;
- c) Análise do Capital de Giro;
- d) Modelos de Análise de Rentabilidade: Análise do ROI (Retorno Operacional dos Investimentos) e Análise da “Alavancagem Financeira”;
- e) Análise da Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos e do Fluxo de Caixa
- f) Análise Prospectiva

Uma das formas de proteção ao crédito, especialmente em pequenas empresas, que possuem maiores chances de inadimplência, é o uso de modelos de previsão de insolvência, como citado por Hoeven (1979). Estes modelos utilizam como base dados contábil-financeiros, bem como indicadores para a previsão. Desta forma, esta poderia ser mais uma aplicação do *Balanço Perguntado*.

#### **4. Metodologia**

Neste trabalho, inicialmente realizou-se uma pesquisa bibliográfica sobre o histórico, importância e aplicações do *Balanço Perguntado* especialmente para micro e pequenas empresas.

Em seguida, foi elaborada uma metodologia de montagem de demonstrativos financeiros, usando a técnica do *Balanço Perguntado*. Para isso apresenta-se aqui um roteiro que pode ser usado para elaboração de balanços.

Para ilustrar sua aplicação, foi feito um estudo de caso de uma empresa real, considerada de pequeno porte na área comercial.

Segundo Yin (2001), um estudo de caso é definido como uma investigação empírica que tem como base o estudo de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, especialmente quando os limites entre o primeiro e o último não estão claramente definidos.

Os estudos de caso analisam situações particulares, não servindo como fonte de generalização para o comportamento de todas as demais empresas do setor (CASTRO, 1977).

Os dados da empresa foram obtidos em outubro de 2004 através de entrevista com um de seus diretores-proprietários, sendo utilizado um questionário estruturado (técnica do

*Balanço Perguntado*). A partir destes dados, elaborou-se os demonstrativos financeiros (o Balanço Patrimonial e a Demonstração de Resultados do Exercício) e estes foram comparados com os dados oficiais da mesma, obtidos junto ao seu contador.

Por fim, a partir do estudo feito, foram listadas as vantagens da aplicação do *Balanço Perguntado* através do exemplo ilustrativo.

## **5. Resultados e Discussão**

Os resultados obtidos a partir desta pesquisa foram divididos da seguinte maneira: i) apresentação da metodologia de aplicação do *Balanço Perguntado*; ii) análise do estudo de caso e iii) vantagens da aplicação do *Balanço Perguntado*.

### **5.1. Estruturação e Aplicação do *Balanço Perguntado***

Com vistas a obter os demonstrativos contábil-financeiros de uma micro ou pequena empresa através da técnica do *Balanço Perguntado*, deve-se entrevistar o proprietário do negócio ou a pessoa responsável pela gestão financeira.

Antes de iniciar qualquer atividade na empresa, é necessário assegurar que as contas pessoais dos proprietários estejam totalmente desvinculadas às da empresa, pois em micro e pequenas empresas é comum encontrar estes dados conjuntamente.

Ao entrevistar a pessoa, a utilização de um roteiro auxilia na posterior montagem dos demonstrativos. Primeiramente, é necessário que se conheça as características gerais da empresa, para que se possa situá-la dentro de seu ambiente interno e externo. Em seguida, faz-se perguntas mais específicas em relação à própria administração financeira do negócio. Abaixo é apresentado um roteiro para a aplicação do *Balanço Perguntado*.

#### **Perguntas Gerais:**

- 1 – Qual é o número de funcionários da empresa? Como este número sofreu alterações durante os últimos anos?
- 2 – Há sazonalidade na venda dos produtos?
- 3 – Quais são os produtos que a empresa produz ou comercializa? Há algum (ou alguns) produto(s) principal(is) em termos de faturamento?
- 4 – Qual é o número de sócios? E qual a sua formação técnica?
- 5 – É feito algum tipo de controle financeiro interno? Se sim, verificar e entender como este é feito. Se não, verificar o porquê, se é por falta de conhecimento dos gestores ou por simples falta de interesse.

#### **Perguntas Específicas da Área Financeira:**

- 1 – Qual é o faturamento mensal e anual da empresa (vendas ou receita bruta)?
- 2 – Há algum tipo de dedução deste faturamento (por exemplo, impostos relativos a vendas, devoluções, etc)?
- 3 – As vendas são feitas todas à vista? Se não, verificar a porcentagem de vendas realizadas à vista, porcentagem de vendas realizadas por outros meios (cartão de crédito, cheque pré-datado, etc.), e prazo de recebimento médio destas vendas.
- 4 – Caso a empresa realize vendas a prazo, verificar se ela possui o hábito de antecipar o recebimento descontando as vendas a prazo para que possa receber à vista. Se isto for verdade, identificar qual é a taxa de desconto paga e a frequência de realização desta prática.
- 5 – Quanto custam os produtos vendidos, ou seja, do total faturado, quanto é pago a fornecedores ou custos diretamente ligados a produção? Discriminar quais são os custos.

6 – Listar todas as despesas que a empresa possui (em valores) para a montagem da DRE (Demonstração de Resultados do Exercício), por exemplo, aluguel, salários, água, luz, telefone, manutenção, etc.

7 – Qual é prazo médio para pagamento de fornecedores?

8 – Quanto é gasto com a folha de pagamentos (salários e encargos mensais de todos os funcionários)? Qual é a periodicidade com que a empresa costuma pagar seus funcionários? A remuneração de colaboradores é fixa ou a firma também trabalha com remuneração variável? Se usar este último tipo de remuneração, explicar como é feito e os critérios utilizados.

9 – Quais impostos a empresa paga? Quanto ela realmente declara como faturamento para servir de base de cálculo para os impostos (especialmente o imposto de renda)?

10 – A empresa cumpre todas as normas trabalhistas que deveria em relação aos seus funcionários?

11 – Desde quando a empresa existe?

12 – Qual foi o investimento inicial feito para que a empresa pudesse iniciar suas atividades? Estes recursos são provenientes de capital próprio (dos donos) ou de alguma outra fonte (se de ambos, identificar a porcentagem de cada um e os valores em reais)?

13 – Depois da abertura, houve em algum outro momento aporte de capital (os donos “investiram” mais alguma quantia na empresa)? A soma de todo o investimento feito pelos proprietários na empresa compõe o capital social (conta do Patrimônio Líquido do Balanço Patrimonial).

14 – Quanto a empresa possui no momento em bancos ou caixa (soma de todo o dinheiro disponível na data de questionamento)?

15 – Quanto a empresa possui de estoque (tanto de matérias-primas, quanto de produtos em desenvolvimento ou de produtos acabados a valor de compra)?

16 – A empresa possui alguma dívida com bancos ou alguma outra instituição? Descrever todas as dívidas da empresa, montante, taxas de juros pagas, periodicidade de pagamento e prazos para pagamento.

17 – Quanto há de imobilizado na empresa (valor a preço de venda)?

18 – Quais são os critérios de remuneração dos sócios? Se é por meio da distribuição de dividendos (relativo à distribuição do lucro obtido) ou pagamento de salários, se é fixa ou variável e por fim, se há um critério pré-definido para sua distribuição ou não? Qual é a média mensal e anual de retirada?

Depois de obtidas todas estas informações, é possível montar a DRE (Demonstração de Resultados do Exercício) e também o BP (Balanço Patrimonial), que são os principais demonstrativos contábeis utilizados para a análise financeira.

A única conta cujo valor não é possível identificar através de perguntas é Lucros ou Prejuízos Acumulados, pois dificilmente os gestores financeiros (normalmente os donos) possuem este tipo de controle. Desta forma, esta conta é calculada a partir da diferença entre o Ativo Total e a soma de todas as outras contas do Passivo, excetuando-se apenas a conta Lucros ou Prejuízos Acumulados. A diferença será exatamente o valor buscado.

## 5.2. Análise do Estudo de Caso

Para ilustrar a aplicação da técnica do *Balanço Perguntado*, foi utilizada uma empresa real atuante no mercado como um estudo de caso. O nome da mesma foi omitido por questões éticas.

Segue abaixo as características da empresa, seus dados financeiros obtidos com a aplicação do *Balanço Perguntado*, seguidos da comparação com seus dados oficiais declarados.

## Características da Empresa

A empresa em estudo foi fundada em 2000 e comercializa materiais para confecção e fabricação de artigos artesanais de perfumaria, cosméticos e de decoração, na cidade de Ribeirão Preto, estado de São Paulo.

Nesta data da coleta de dados, a companhia contava com dez funcionários e um faturamento anual médio de R\$ 480.000,00.

O gerenciamento da loja é feito pelos próprios donos (um casal), ou seja, possui gestão familiar. E como a maioria das empresas deste porte com este tipo de gestão, não há a prática da realização da análise financeira, no caso pela falta de conhecimento e não de interesse dos proprietários. Outro ponto a ser destacado, é que os dados oficiais não retratam a real situação da empresa, como pode ser observado pela comparação do *Balanço Perguntado* com seus dados oficiais, apresentada a seguir.

Apesar dela atuar em um mercado competitivo, possui a vantagem de ser a única a comercializar este tipo de produto na cidade, sofrendo concorrência apenas dos produtos substitutos e dos provenientes de outras localidades.

## Dados Contábeis e Financeiros

A partir da entrevista realizada com os proprietários em Outubro de 2004, foi possível entender o funcionamento financeiro da empresa e também montar as seguintes tabelas.

Deduções da Receita					
	Valor a Receber	%	Deduções	Total Recebido	%
<b>Receita Total</b>	<b>44.436,32</b>	<b>100%</b>	<b>1.286,56</b>	<b>43.149,76</b>	<b>97%</b>
À vista Dinheiro	20350,07	45,80%	0	20350,07	45,80%
À vista Cheque	5708,036667	12,85%	0	5708,036667	12,85%
Haver	1106,61	2,49%	0	1106,61	2,49%
<b>Total Recebido sem Deduções</b>	<b>27164,71667</b>	<b>61,13%</b>	<b>0</b>	<b>27164,71667</b>	<b>61,13%</b>
À vista Visa Electron	2088,97	4,70%	60,58013	2028,38987	4,56%
À vista RedeShop	1569,93	3,53%	47,0979	1522,8321	3,43%
<b>Total Real Recebido à Vista</b>	<b>30823,61667</b>	<b>69,37%</b>	<b>107,67803</b>	<b>30715,93864</b>	<b>69,12%</b>
Cartão Visa 30 dias	901,55	2,03%	65,81315	835,73685	1,88%
Cartão Mastercard 30 dias	1013,07	2,28%	101,307	911,763	2,05%
Cheque Pré-Datado 30 dias	3549,296667	7,99%	99,38030667	3449,91636	7,76%
Cheque Pré-Datado 60 dias	1054,286667	2,37%	59,86661408	994,4200526	2,24%
Cartão Visa 30 e 60 dias	1652,03	3,72%	150,5205834	1501,509417	3,38%
Cartão Visa 30, 60 e 90 dias	2605,18	5,86%	285,6517997	2319,5282	5,22%
Cartão Mastercard 30 e 60 dias	693,98	1,56%	87,614975	606,365025	1,36%
Cartão Mastercar 30,60 e 90 dias	2143,31	4,82%	328,7301713	1814,579829	4,08%
<b>Total Real Recebido à Prazo</b>	<b>13612,70333</b>	<b>30,63%</b>	<b>1178,8846</b>	<b>12433,81873</b>	<b>27,98%</b>
<b>Total Real Recebido</b>	<b>44436,32</b>	<b>100,00%</b>	<b>1286,56263</b>	<b>43149,75737</b>	<b>97,10%</b>

Tabela 1 – Deduções da Receita (em Reais).

A tabela 1 mostra a porcentagem das vendas realizadas à vista em dinheiro, em cheque e através de cartão, bem como as vendas a prazo, explicitando a porcentagem de desconto, o prazo vendido e a forma de venda. Porém, a empresa desconta tudo e acaba recebendo à vista todo seu faturamento. Como pode ser observado, em outubro ela vendeu R\$ 44.436,32 e recebeu (à vista, pois descontou tudo) R\$ 43.149,76, ou seja, 97,1% do seu faturamento. O restante pode ser considerado deduções da receita bruta.



<b>Demonstração de Resultados do Exercício</b>				
<b>Outubro</b>		<b>AV</b>		
<b>Receita Bruta</b>	<b>44.436,32</b>	<b>102,98%</b>	Contador	(156,00) -0,36%
Deduções	(1.286,56)	-2,98%	Site	(30,00) -0,07%
<b>Receita Líquida</b>	<b>43.149,76</b>	<b>100,00%</b>	Propaganda	(1.269,00) -2,94%
CPV	(22.218,16)	-51,49%	Terra	(20,00) -0,05%
Embalagens p/ Fracionamento	(800,00)	-1,85%	Correio	(38,09) -0,09%
Transportes	(831,06)	-1,93%	Convênio	(200,00) -0,46%
Pagto. Professor	(753,70)	-1,75%	Papel/Xerox/Farmácia	(226,90) -0,53%
<b>Resultado Bruto</b>	<b>18.546,84</b>	<b>42,98%</b>	Super/Refei/Padaria	(213,68) -0,50%
<b>Despesas</b>	<b>(8.192,56)</b>	<b>-18,99%</b>	Manutenção	(120,00) -0,28%
Aluguel	(917,00)	-2,13%	Outros	(10,00) -0,02%
Salários	(3.904,91)	-9,05%	<b>Resultado Operacional</b>	<b>10.354,27 24,00%</b>
FGTS	(312,39)	-0,72%	<b>Despesas Financeiras</b>	<b>(1.000,00) -2,32%</b>
Tarifas Bancárias	(137,00)	-0,32%	Juros BB Giro	-420 -0,97%
Telefone	(400,00)	-0,93%	Juros BB Cheque Especial	-400 -0,93%
Água	(56,79)	-0,13%	Juros Unibanco	-40 -0,09%
Luz	(180,80)	-0,42%	Juros Credicard	-140 -0,32%
			<b>LAIR</b>	<b>9.354,27 21,68%</b>
			DARF Simples	-210 -0,49%
			<b>Resultado Líquido</b>	<b>9.144,27 21,19%</b>

**Tabela 2 – Demonstração de Resultados do Exercício (em Reais) – Outubro.**

A tabela 2 é a DRE (Demonstração de Resultados do Exercício) do mês de Outubro. Nela, há a receita bruta (acima explicitada), suas deduções, a receita líquida, o custo dos produtos vendidos (pagamento de fornecedores), e outros custos relativos diretamente à venda dos produtos (no caso, embalagens para fracionamento, transportes de entrega e pagamento do professor, já que a empresa oferece alguns cursos para seus clientes). A partir disto, foi obtido o resultado bruto, que correspondeu a 43% da receita líquida (pode ser visto pela Análise Vertical, que é a porcentagem que cada conta representa do total das receitas líquidas). Em seguida, foram listadas as despesas da empresa, resultando no resultado operacional. Depois foram deduzidas as despesas financeiras, chegando no LAIR (Lucro Antes do Imposto de Renda), e por fim, no resultado líquido (depois do pagamento do SIMPLES, imposto pago por microempresas).

O resultado líquido da empresa neste mês foi de R\$ 9.144,27 (regime de competência). Pelo regime de caixa, explicitado na tabela 3, observa-se que é preciso pagar os montantes das dívidas e também a remuneração dos proprietários (distribuição de dividendos). Desta forma, apesar da empresa ter auferido lucro líquido no período, seu resultado retido após a distribuição dos dividendos foi negativo, ou seja, prejuízo.

<b>Pagto. Dívidas</b>	<b>(3.142,00)</b>	<b>-7,28%</b>
BB Giro	-1250	-2,90%
Bradesco	-650	-1,51%
FGTS	-250	-0,58%
DARF Simples	-250	-0,58%
Pessoal	-380	-0,88%
Financ. Carro	-362	-0,84%
<b>Resultado depois Dívidas</b>	<b>6.002,27</b>	<b>13,91%</b>
<b>Pagto. Contas Pessoais</b>	<b>(6.174,07)</b>	<b>-14,31%</b>
<b>Resultado Retido após Distribuição de Dividendos</b>	<b>(171,80)</b>	<b>-0,40%</b>

**Tabela 3 – Pagamento de contas pelo regime de caixa (em Reais).**

A tabela 4 apresenta a composição do Capital Social. A empresa foi fundada em 2000, e nesta data houve um investimento inicial por parte dos proprietários de R\$ 50.000,00 e em 2003 houve um aporte de capital de R\$ 17.000,00.

<b>Patrimônio Líquido</b>		
	<b>Montante</b>	<b>Ano</b>
Investimento Inicial	50.000	2000
Capitalização	17.000	2003
<b>Total</b>	<b>67.000</b>	

**Tabela 4 – Composição do Capital Social (em Reais).**

A tabela 5 apresenta a folha de pagamento de outubro da empresa, o recolhimento de FGTS, o faturamento declarado e o pagamento do SIMPLES do mês.

<b>Funcionários e Impostos</b>		
	<b>Tipo Salário</b>	<b>Salário Outubro</b>
1 caixa	Fixo	450,5
1 estoquista	Fixo	447,03
1 faxineira	Fixo	205,28
5 vendedores	Variável	629,38
	Salário Base = 450	465,2
	317 + 2% comissão	663,56
	sobre as vendas	576,36
		467,6
<b>Folha Pagto.</b>		<b>3904,91</b>
<b>FGTS</b>	8% sobre Total	<b>312,3928</b>
<b>Faturamento</b>	(Declarado)	<b>7000</b>
<b>DARF Simples</b>	3% sobre Faturamento	<b>210</b>
<b>Impostos</b>		<b>522,3928</b>

**Tabela 5 – Salários e impostos pagos em outubro (em Reais).**

A tabela 6 apresenta o Balanço Patrimonial da empresa, montado a partir das informações obtidas com os proprietários através da técnica apresentada no item 5.1.

<b>Balço Patrimonial</b>		
	<b>31/10/2004</b>	<b>AV</b>
<b>Ativo Total</b>	55.109,00	<b>100,0%</b>
<b>Ativo Circulante</b>	45.109,00	<b>81,9%</b>
Disponível (Caixa)	60,00	0,1%
Estoques	45.049,00	81,7%
<b>Ativo Permanente</b>	10.000,00	<b>18,1%</b>
Imobilizado	10.000,00	18,1%
<b>Passivo Total</b>	55.109,00	<b>100,0%</b>
<b>Passivo Circulante</b>	75.947,32	<b>137,8%</b>
Dívidas de CP	34.523,78	62,6%
Impostos a Pagar	10.000,00	18,1%
Fornecedores	27.518,63	49,9%
Salários a Pagar	3.904,91	7,1%
Outros	0,00	0,0%
<b>Exigível a Longo Prazo</b>	10.796,00	<b>19,6%</b>
Dívidas de LP	10.796,00	19,6%
<b>Patrimônio Líquido</b>	(31.634,32)	<b>-57,4%</b>
Capital Social	67.000,00	121,6%
Lucro/Prejuízo Acumulado	(98.634,32)	-179,0%

**Tabela 6 – Balço Patrimonial – Outubro de 2004 (em Reais).**

Observa-se que a empresa possui altos estoques, sendo que estes representam 81,7% do ativo total. Além disso, ela está altamente endividada, especialmente através de dívidas de curto prazo, o que diminui consideravelmente a liquidez da mesma. Outro ponto relevante é que ela está cada vez mais descapitalizada, pois os sócios retiram (ou retiraram) dela quantias acima do desejável para o crescimento da empresa ou pode ser também que ela tenha auferido prejuízos em períodos anteriores, apesar dela ser lucrativa atualmente (lucro líquido de 21% das receitas líquidas).

Capital de Giro refere-se aos recursos financeiros, próprios ou de terceiros, necessários para sustentar as atividades operacionais, no dia-a-dia das empresas.

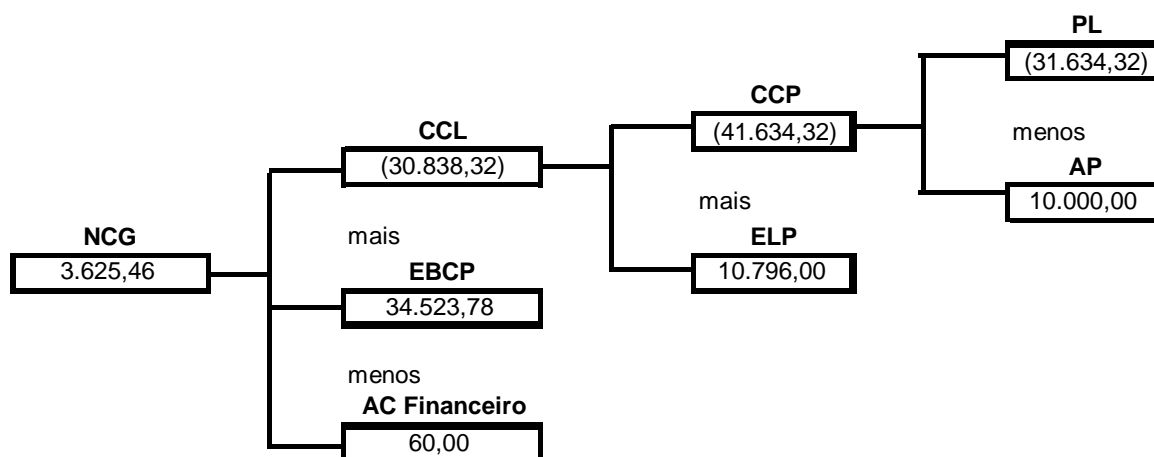
A gestão do capital de giro refere-se à capacidade da firma em saldar seus compromissos de curto prazo.

A Necessidade de Capital de Giro (NCG) é a diferença entre o ativo circulante operacional (ACO), que decorre automaticamente das atividades de compra, produção, estocagem e venda, e o passivo circulante operacional (PCO), que é o financiamento que decorre dessas atividades.

No caso em estudo, o Capital de Giro Próprio é negativo, e os empréstimos e financiamentos bancários de longo prazo não são suficientes para financiar o giro da empresa, o que pode ser observado pelo Capital Circulante Líquido ser negativo também. Desta forma, o que financia a NCG são apenas os empréstimos e financiamentos de curto prazo, como mostrado no esquema de financiamento da NCG (tabela 8).

<b>CGP</b>	=	<b>PL</b>	-	<b>AP</b>
(41.634,32)	=	(31.634,32)	-	10.000,00
<b>CCL</b>	=	<b>CGP</b>	+	<b>ELP</b>
(30.838,32)	=	(41.634,32)	+	10.796,00
<b>NCG</b>	=	<b>ACO</b>	-	<b>PCO</b>
3.625,46	=	45.049,00	-	41.423,54

**Tabela 7 – Análise do Capital de Giro.**



- NCG = Necessidade de Capital de Giro  
 CCL = Capital Circulante Líquido  
 EBCP = Empréstimos Bancários de Curto Prazo (inclusive Duplicatas Descontadas)  
 CCP = Capital Circulante Próprio  
 ELP = Exigível a Longo Prazo  
 PL = Patrimônio Líquido  
 AP = Ativo Permanente  
 RLP = Realizável a Longo Prazo

**Tabela 8 – Análise da Necessidade de Capital de Giro.**

O saldo de tesouraria corresponde à diferença entre o Ativo Circulante Financeiro e o Passivo Circulante Financeiro. O efeito tesoura ocorre quando o há o crescimento da Necessidade de Capital de Giro superior ao aumento do Capital de Giro Líquido.

Como pode-se observar na tabela 9, o Capital de Giro Líquido é negativo e a Necessidade de Capital de Giro é positiva, dois fatores que colaboram para um saldo de tesouraria negativo. Este quadro é um dos principais fatores que elevam o risco financeiro da empresa, comprometendo sua liquidez e capacidade de pagamento.

<b>CCL</b>	-	<b>NCG</b>	=	<b>Saldo Tesouraria</b>
(30.838,32)	-	3.625,46	=	(34.463,78)

**Tabela 9 – Saldo de Tesouraria.**

Por esta análise chega-se à conclusão de que a empresa apesar de lucrativa, tem sérios problemas estruturais e principalmente de liquidez, o que pode comprometer seriamente sua sobrevivência no médio e longo prazo, caso o quadro não seja revertido.

### **Comparação do *Balanço Perguntado* com os Dados Oficiais**

A empresa em análise não realiza análise contábil-financeira, por isso, há uma extrema falta de dados internos. Oficialmente, ela realiza apenas a Declaração Anual Simplificada, para o pagamento do SIMPLES, já que é enquadrada como microempresa pela Receita Federal.

Não é o objetivo deste trabalho discutir a ética em relação à sonegação de impostos, que é praticada no estudo de caso analisado.

<b>2004</b>		
<b>Mês</b>	<b>Receitas no Mês</b>	<b>SIMPLES pago</b>
Janeiro	3.989,20	119,68
Fevereiro	4.237,00	127,11

Março	4.660,30	139,81
Abril	8.360,00	250,80
Mai	11.323,80	339,71
Junho	8.061,00	241,83
Julho	8.243,00	247,29
Agosto	8.094,00	242,82
Setembro	8.166,00	326,64
Outubro	5.287,50	211,50
Novembro	5.315,80	212,63
Dezembro	5.486,90	219,48
<b>Total</b>	<b>81.224,50</b>	<b>2.679,30</b>

**Tabela 10 – Declaração de Faturamento Oficial (em Reais).**

Ao comparar a receita (bruta) total declarada com a realmente auferida, nota-se a sensível diferença, já que a média anual do faturamento real para 2004 seria de R\$ 533.235,84 em média, levando em consideração os dados de outubro (pois não foi possível obter os dados anuais), enquanto que o declarado foi de R\$ 81.224,50. Comparando-se os dados de outubro obtém-se um faturamento real de R\$ 44.436,32 em relação ao declarado de R\$ 5.287,50.

A tabela 11 também mostra outros dados que pouco trazem de informação para a análise contábil-financeira, e tampouco são fidedignos.

<b>2004</b>	
Estoque Inicial	3.026,40
Estoque Final	2.615,72
Saldo em Caixa/Banco no Início do Ano-calendário	1.176,04
Saldo em Caixa/Banco no Final do Ano-calendário	1.239,18
Total de Rendimentos Atributos aos Sócios ou Titular	9.600,00
Total de Compras no Ano-calendário	11.393,18
Total de Despesas no Ano-calendário	89.221,69

**Tabela 11 – Dados oficiais de 2004 (em Reais).**

Os dados apresentados pelas tabelas 10 e 11 são os únicos oficialmente disponíveis da empresa. Nota-se a dificuldade de realizar alguma análise financeira que realmente contribua para a gestão da empresa. Por isso, a necessidade de obtenção de dados por outros métodos que possibilitem a realização da análise financeira, fundamental para a gestão interna da mesma.

### **5.3. Vantagens da Aplicação do *Balanço Perguntado***

A técnica do *Balanço Perguntado* apresenta diversas vantagens quando o objetivo é a obtenção de informações financeiras relevantes para a análise financeira de micro e pequenas empresas. Dentre estas, podemos destacar:

- Maior disponibilidade de dados e informações para a gestão financeira do negócio;
- Maior fidedignidade dos dados, pois como observado anteriormente, os dados oficiais podem não condizer com a realidade do negócio neste tipo de empresa;
- Possibilidade de realização da análise financeira e monitoramento da saúde financeira da empresa (tanto com a finalidade de gerenciamento interno quanto de concessão de crédito por parte de instituições financeiras);
- Aplicação simples e razoavelmente rápida.

## 6. Conclusões

A metodologia de análise financeira baseada no *Balanço Perguntado* se mostrou adequada às micro e pequenas empresas, especialmente para a obtenção de dados de maior fidedignidade e, desta forma, possibilitar o controle interno e a realização da análise financeira, como no caso apresentado.

A partir do questionário elaborado e aplicado no estudo de caso ilustrativo, foi possível montar os demonstrativos financeiros (Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultados do Exercício) e analisar sua real saúde econômico-financeira. Pode-se observar que a empresa estudada possui boa rentabilidade, porém apresenta problemas de liquidez e de estrutura sérios, resultado em capital de giro líquido, capital de giro próprio e saldo de tesouraria negativos, em contrapartida com a necessidade de capital de giro positiva, coberta principalmente por empréstimos bancários de curto prazo, gerando o chamado “efeito tesoura”.

Esta metodologia pode contribuir, desta forma, para a melhoria da gestão das micro e pequenas empresas, e em última análise, para a diminuição de sua taxa de mortalidade, aumentando o nível de emprego no país.

## 7. Limitações

As limitações deste estudo encontram-se principalmente no uso de apenas uma empresa como estudo de caso, que dificulta a generalização do estudo e das análises obtidas. Porém, este estudo de caso foi utilizado apenas como uma ilustração do problema e da aplicação da técnica.

## 8. Recomendações de Estudo

Como recomendação de estudo para futuros trabalhos sugere-se a expansão desta pesquisa, de forma a comparar os dados oficiais com os dados obtidos através do *Balanço Perguntado* de diversas empresas e verificar suas diferenças, vantagens e desvantagens.

Além disso, esta técnica poderia ser aplicada para concessão de crédito, de forma a avaliar sua eficiência para este objetivo, utilizando uma amostra representativa de empresas.

## 9. Referências Bibliográficas

- As Micro e Pequenas Empresas Comerciais e de Serviços no Brasil 2001*. IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Estudos e Pesquisas: Informação Econômica número 1. Rio de Janeiro, 2003.
- BURNS, R.; WALKER, J. *Simultaneity of Value and Non-Cash Expenses in Small Business Valuation*. Journal of Small Business Management. ABI/INFORM Global, pg. 10, 29, 1, Jan. 1991.
- CASTRO, C.M. *A prática da pesquisa*. McGraw Hill: São Paulo, 1977.
- ESTATÍSTICAS do Cadastro Central de Empresas 2002*. IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Rio de Janeiro, 2004.
- FATORES Condicionantes e Taxa de Mortalidade de Empresas no Brasil*. Relatório de Pesquisa – SEBRAE. Brasília, Agosto de 2004.
- HOEVEN, J.A. *Predicting Default of Small Business Loans*. The Journal of Commercial Bank Lending. Philadelphia, vol. 61, ISS. 8, pg. 47, April 1979.
- KASSAI, J.R.; KASSAI, S. *Balanço perguntado – solução para as pequenas empresas*. Anais do VIII Congresso Brasileiro de Custos, São Leopoldo/RS, 03 a 05 de outubro de 2001.

- KEASEY, K.; SHORT, H. *The Accounting Burdens Facing Small Firms: An Empirical Research Note*. Accounting and Business Research. London, vol. 20, ISS. 80, pg. 307, Autumn 1990.
- LEWIS, L.D. *How to Value a Small Business*. Business; 38,3; ABI/INFORM Global, pg. 46, Jul-Aug-Sep 1988.
- MATARAZZO, D.C. *Análise Financeira de Balanços*, 6 ed., São Paulo: Ed. Atlas, 2003.
- MATIAS, A.B.; LOPES JR, F. *Administração financeira nas empresas de pequeno porte*. São Paulo: Manole, 2002.
- MATIAS, A.B.; PONGELUPPE, P.K. *O Balanço Perguntado e a Cadeia de Valor da Informação: instrumento essencial no processo de decisão de crédito a empresas de pequeno porte*. Anais do I Seminário de Informação Corporativa, São Paulo: FEA/USP, 23 a 24 de outubro de 2003.
- MATIAS, A.B.; VICENTE, E.F.R. *Modelagem de Risco de Crédito para a Caixa Econômica Federal*. Projeto realizado pela FIA (Fundação Instituto de Administração), São Paulo, 1996.
- PATRONE, F.L.; duBOIS, D. *Financial Ratio Analysis for the Small Business*. Journal of Small Business Management (pré-1986); 19, 000001; ABM/INFORM Global; Jan. 1981.
- YIN, R.K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Bookman: Porto Alegre, 2001.
- TIMMINS, S.A.; FRAKER, M.C.; BROWN, J. *Large-firm forecasting techniques can improve small business decision making*. Journal of Small Business Management (pre-1986); 17,000003; ABI/INFORM Global, pg. 14, Jul. 1979.