

BENEFÍCIOS DA GESTÃO FINANCEIRA - UM ESTUDO DE CASO EM UM CONDOMÍNIO RESIDENCIAL DO DISTRITO FEDERAL

BENEFITS OF FINANCIAL MANAGEMENT - A CASE STUDY IN A RESIDENTIAL FEDERAL DISTRICT CONDOMINIUM

Mailane Noleto Espíndola,
Jose Airton Mendonça de Melo

RESUMO

Este estudo identifica e analisa os benefícios das ferramentas de planejamento, orçamento e custos podem contribuir para a eficiência da gestão condominial, com o intuito de pontuar os benefícios que essas ferramentas proporcionam ao condomínio. Trata-se de uma pesquisa de natureza descritiva, que utiliza como técnicas de coleta de dados às pesquisas bibliográfica, documental e técnica observacional em um condomínio residencial do Distrito Federal. Concluiu-se que os benefícios mais importantes advindos daquelas ferramentas são maior controle das receitas e despesas, redução de custos, valorização imobiliária e maior satisfação dos moradores e condôminos. O resultado disso tudo é a saúde financeira decorrente da melhoria na eficiência da gestão financeira do condomínio.

Palavras-chave: Planejamento financeiro. Controle orçamentário. Gestão condominial.

ABSTRACT

This study identifies and analyzes the benefits of planning tools, budget and costs can contribute to the efficiency of condominium management, in order to score the benefits that these tools provide to the condominium. It is a research of a descriptive nature, which uses as data collection techniques bibliographical, documentary and observational techniques in a residential condominium of the Federal District. It was concluded that the most important benefits from these tools are greater control of revenues and expenses, cost reduction, real estate valuation and greater satisfaction of residents and condominium owners. The result of all this is the financial health resulting from the improved efficiency of the financial management of the condominium.

Keywords: Financial Planning. Budget control. Condominium management.

INTRODUÇÃO

Na conjuntura atual das organizações, muito se discute em relação às ferramentas de planejamento e orçamento financeiro, que são consideradas peças-chaves para desempenho das organizações, utilizá-las da melhor forma possível é cada vez mais primordial, uma vez que a utilização de forma incorreta ou não utilização pode acarretar maiores prejuízos.

Toda organização, seja ela com ou sem fins lucrativos, deve possuir um planejamento financeiro sistematizado, porém a prática tem mostrado que, assim como parte das microempresas, as entidades e associações sem fins lucrativos, em sua maioria, não contam com esse planejamento.

Neste sentido, Gitman (2010), afirma que o planejamento financeiro é um aspecto importante para o desenvolvimento e sustentação das empresas, pois oferece um mapa para a orientação, a coordenação e o controle das etapas que a empresa precisa seguir para alcançar seus objetivos. O processo orçamentário e o de planejamento são elementos principais do controle gerencial na maior parte das organizações, possuam elas fins lucrativos ou não.

Essas ferramentas são importantes dentro de qualquer organização, pois evitam prejuízos e criam bases para tomada de decisão e utilização das receitas com menores riscos. São também fatores fundamentais para o desenvolvimento do condomínio - administração e moradores - que, com base no controle orçamentário apresentado, haverá uma previsão exata quanto ao valor do boleto condominial por todo o horizonte de planejamento, bem como determinar se haverá ou não taxas extras no período. A hipótese dessa proposta é apostar nessas ferramentas de orçamento e planejamento como fator de eficiência no processo de planejamento e controle financeiro do condomínio.

A pesquisa desenvolvida é de natureza descritiva e tem como técnica de coleta de dados pesquisas bibliográfica, documental e a técnica observacional em um estudo de caso, no intuito de apontar algumas ferramentas financeiras voltadas a apoiar as organizações.

Assim, o objetivo geral do estudo é analisar como as ferramentas de planejamento, orçamento e custos podem contribuir para a eficiência da gestão financeira condominial. Para este fim, o estudo contempla, além desta Introdução, a Fundamentação Teórica, a Metodologia, a Análise e a Conclusão.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção trata da fundamentação teórica sobre as ferramentas de planejamento e orçamento financeiro aplicadas na gestão financeira de condomínios residenciais. É com base nessas ferramentas que se evitam prejuízos nas organizações e se tomam a decisão com menor percentual de erros e maior controle orçamentário, auxiliando no alcance das metas estabelecidas e de seus resultados. (PRIORE *et al.* 2015).

Planejamento Financeiro

Para Sanvicente e Santos (1983), planejar é o ato de estabelecer as ações a serem executadas, prever recursos a serem empregados, definir e atribuir responsabilidades em relação a um período futuro determinado, para que assim os objetivos possam ser alcançados com satisfação. Weston e Brigham (2000, p. 343) acrescentam que este planejamento envolve projeções de vendas, rendas e ativos baseada em estratégias alternativas de produção e de marketing. Já Ross (2002) destaca que tal planejamento estabelece as diretrizes de mudanças da empresa e a obriga a refletir sobre suas metas estabelecendo métodos pelo qual estas devem ser atingidas da melhor maneira evitando surpresas futuras.

Para Gitman (2010) o planejamento financeiro é importante para o desenvolvimento e sustentação das empresas, ao oferecer um mapa para a orientação, a coordenação e o controle das etapas que a empresa precisa seguir para alcançar seus objetivos. Assim, o planejamento de caixa e o de lucro são aspectos fundamentais do planejamento financeiro. O primeiro abrange a preparação do orçamento de caixa da organização, enquanto o segundo utiliza o regime de competência para projeção dos lucros e posição geral da empresa. Ainda segundo Gitman (2010, p. 105 - 106), “o processo de planejamento financeiro começa pelos planos financeiros de longo prazo, ou estratégicos”.

Hoji (2014) destaca ainda que o planejamento financeiro deve ser adequado ao volume de recursos necessários para executar as atividades operacionais e de investimento da empresa. Enquanto Ross (2002) destaca que todo planejamento financeiro demanda uma previsão de vendas, essas previsões não são exatas, pois dependem do comportamento futuro e incerto da economia. Gitman (2010) lembra que este planejamento pode ser de:

curto prazo: os planos financeiros de curto prazo (operacionais) estão relacionados às ações financeiras do curto prazo e com os impactos esperados dessas ações. Para esse procedimento, utiliza-se a previsão de vendas e diversos dados operacionais e financeiro, como orçamento de caixa e as demonstrações financeiras pró-forma, que são fundamentais.

longo prazo: os planos financeiros de longo prazo expressam as ações financeiras planejadas por uma empresa, cujo impacto das ações é de dois a dez anos. Eles são parte integrante de uma estratégia que norteiam a empresa juntamente com os planos de produção e de *marketing* em direção a suas metas estratégicas. Hoji (2014) destaca que este planejamento é realizado pelos níveis mais altos da empresa e implica na tomada de decisões complexas e que envolvem grandes volumes de recursos.

Planejamento de Caixa: Orçamento de Caixa

“Orçamento de caixa é um quadro que relaciona os fluxos de caixa esperados (entradas e saídas de dinheiro) de uma empresa por um período especificado de tempo” (WESTON e BRIGHAM, 2000, p. 357). Para Gitman (2010), este orçamento é uma demonstração prevista pela empresa das entradas e saídas de caixa. Enquanto para Roos (2002, p. 609) “é uma ferramenta básica do planejamento financeiro a curto prazo”, que identifica as oportunidades e necessidades de financiamento a curto prazo e indica o financiamento necessário.

O orçamento de caixa tende a envolver o período de um ano, dividido em intervalos menores. Quanto mais sazonais e duvidosos forem os fluxos de caixa, maior será o número de intervalos (GITMAN, 2010). A este respeito, Weston e Brigham (2000) assinalam que as empresas usam uma previsão orçamentaria de caixa em bases mensais ou diário. Os mensais são usados para fins de planejamento anual e os diários ou semanais, para o controle de caixa efetivo, pois ele oferece mais informações aos fluxos de caixa futuros do que as demonstrações financeiras projetadas. Para Sanvicente e Santos (1983), há dois métodos básicos usados no orçamento de caixa, o de recebimento e pagamentos e o do resultado ajustado, descritos a seguir.

Método dos recebimentos e pagamentos: o do recebimento e pagamentos é o mais detalhado na preparação do orçamento de caixa, pois baseia-se em orçamentos parciais que consideram as transações efetivamente realizadas e aqueles puramente contábeis, como a depreciação e provisão.

Método do resultado ajustado: é mais utilizado nas projeções com prazos superiores a um ano, sem dar importância para o detalhamento trimestral ou mensal. Menos trabalhoso que o anterior. Mas com conteúdo informativo para o planejamento mais reduzido,

Sanvicente e Santos (1983, p. 159) ainda argumentam que “a informação básica inicial é o resultado líquido projetado, no qual são feitos os devidos ajustes para colocá-lo em termos de movimento de caixa”. As diferenças entre resultado líquido e o saldo projetado são itens puramente contábeis ou itens que afetam o resultado líquido, mas que ainda não se converteram em um movimento.

Orçamento de caixa, planejamento e controle financeiro

De acordo com Hoji (2014), o orçamento, além de ser utilizado como instrumento de planejamento, é também uma importante ferramenta de controle. Para Sanvicente e Santos (1983), a consideração dos valores das entradas e das saídas para determinação dos saldos de caixa é tão-somente a primeira fase do planejamento de caixa. “Orçamentos são planos relacionados com dinheiro, receita ou despesa, dentro de um determinado espaço de tempo” (CHIAVENATO, 2003, p. 193). Hoji (2014) destaca que os orçamentos definem quantitativamente as políticas de compras, vendas, recursos humanos, gastos gerais, qualidade e tecnologia da empresa. Já Padoveze (2010, p. 42) afirma que “orçar significa processar todos os dados constantes do sistema de informação contábil de hoje, introduzindo os dados previstos para o próximo exercício, considerando as alterações já definidas para o próximo exercício”.

Para Weston e Brigham (2000), o controle financeiro está presente na fase de implantação do planejamento financeiro como um processo de ajustamento em *feedback*, com vistas ao cumprimento dos planos como a incorporação de modificações que se façam necessários devido a mudanças imprevistas. O processo inicia com a definição dos objetivos da empresa, em seguida a administração divulga algumas previsões e orçamentos para cada área significativa das atividades da empresa. Assim, “por meio de seu planejamento financeiro e processo de controle, a administração procura evitar apertos de caixa e melhorar a lucratividade nas divisões individuais e, conseqüentemente, de toda empresa” (WESTON E BRIGHAM, p. 345).

Sobre o controle orçamentário, Frezatti (2006) ressalta que ele é uma ferramenta da contabilidade gerencial e por meio dela a organização identifica quão próximos estão seus resultados de acordo com o planejado em determinado período. Para Sanvicente e Santos (1983), controlar é basicamente acompanhar o desempenho de atividades da maneira mais rápida possível, e comparar o desempenho alcançado com o planejamento. Segundo aqueles autores, tanto o uso do controle como o de sistema orçamentário apresentam vantagens e limitações, conforme mostram os Quadro 1.

Vantagens do Controle	Quando o desempenho esperado não é considerado satisfatório, esse instrumento indica necessidades de medidas corretivas, devendo o processo de execução ser reestruturado de forma a melhor atender aos objetivos da empresa.
	Oferece informações para avaliação do desempenho de funcionários como responsabilidades administrativas e de operários produtivos, apoiando um eventual sistema de incentivos.
	Caso o desempenho seja mais do que satisfatório, aponta oportunidades de aproveitamento de economias ou aumento da eficiência transferível para outras partes da empresa
Vantagens do Sistema orçamentário	A existência de um orçamento exige que os objetivos para a empresa e suas unidades sejam concretamente fixados
	Com a integração de diversos orçamentos parciais em um único orçamento global, esse sistema faz com que todos os membros da administração façam planos de acordo com os planos de outras unidades da empresa, somando o grau de participação na fixação de objetivos
	Faz com que os administradores quantifiquem e datem as atividades pelas quais são responsáveis, ao invés de se limitarem a compromissos com metas ou alvos incertos e imprecisos.
	Diminui o envolvimento da alta administração com as operações diárias, por meio da delegação de autoridade e poder que se refletem nos orçamentos das diversas unidades operacionais.
	Identifica os pontos de eficiência e ineficácia na atuação das unidades da empresa permitindo acompanhar de que forma está ocorrendo a evolução dos objetivos gerais e parciais da empresa.
	A preparação de um orçamento para toda a empresa melhora a utilização dos recursos disponíveis, assim como permite ajustar as atividades consideradas prioritárias, para que os objetivos sejam alcançados.
Desvantagens do sistema orçamentário	Os dados contidos nos orçamentos estão sujeitos a erros maiores ou menores, pois não passam de estimativas;
	O sistema tem um custo elevado, por isso, essa técnica não pode ser utilizada com a mesma complexidade e intensidade por empresas de diferentes tamanhos. e elaborar orçamentos.
	Esse sistema ajusta-se melhor ao tipo de administração com participação e/ou integração dos diversos níveis da empresa, o que não é aceito em algumas que possuem caráter excessivamente autoritário, aqui essa técnica não é recomendável.

Fonte: elaborado pelos autores

Quadro 2: Vantagens do uso de sistemas orçamentários

Custos

A contabilidade de custos é uma função financeira que acumula, organiza, analisa e interpreta os custos dos produtos, dos estoques, dos serviços, dos

componentes da organização, dos planos operacionais e das atividades de distribuição para determinar o lucro. Assim, uma importante finalidade dessa contabilidade é fornecer informações para o controle das operações (LEONE, 2001).

Os custos devem ser reflexos de atitudes, comportamentos, estruturas e modo de operar. Os custos de uma empresa são apurados para atender as exigências legais quanto à apuração de resultados de suas atividades e avaliação de estoques ou para conhecer seus custos para a tomada de decisão correta e exercícios de controle. E para atingir seus objetivos, as empresas se valem de métodos de custeio estruturados a fim de serem alimentados de informações coletadas internamente (MEGLIORINE, 200).

O custo é um fator de grande importância na realização dos objetivos de lucro da empresa, cada alternativa deve ter seu custo considerado na medida em que afeta os custos totais das operações, isto é, tanto nas operações diárias como no planejamento a curto e longo prazo (LEONE, 2001). Para Hanser e Mowen (2003, p. 35), “o custo é uma medida crítica da eficiência”. Os custos e medidas de mudanças na produtividade podem fornecer importantes medidas da eficácia das decisões de melhoria continua.

Condomínio

O aumento da população nos centros urbanos criou um novo conceito de vida em comum, a moradia em edifício de dois ou mais andares, que leva à necessidade de aproveitamento das áreas nos terrenos mais propícios para habitação e do desejo de muitos habitarem o mesmo local, em função da preferência surgida pela boa localização. Na prática, o condomínio representa uma reunião de proprietários vinculados a mesma propriedade (SILVA, 1987). Já Machado e Junior (1998) lembram que por muito tempo o condomínio foi visto como um tipo de moradia pouco confortável, devido às barreiras ocasionados pela proximidade entre os vizinhos e a pouca liberdade deles

Para o Sindicato da Habitação do Distrito Federal (SECOVI/DF, 2005, p. 7), a palavra condomínio significa ‘propriedade comum’. Pelo novo Código Civil (BRASIL, Lei nº 10.406/02), o condomínio edilício abrange tanto as áreas de domínio comum como as privativas. Todos os condôminos devem contribuir para suas despesas, além de acatar o novo Código Civil, a Convenção, o Regimento Interno e as decisões das assembleias. A administração dos edifícios, divididos por andares ou apartamentos, é atribuída ao administrador ou síndico, sendo os mesmos eleitos em assembleia e pelo voto da maioria (MULLER, 1958).

O Art. 1.347 do novo Código Civil (BRASIL, Lei nº 10.406/02) dispõe que: “A assembleia escolherá um síndico, que poderá não ser condômino, para administrar o condomínio, por prazo não superior a dois anos, o qual poderá renovar-se”. A atribuição de síndico pode ser conferida tanto a um proprietário, a um estranho ou a uma pessoa jurídica. A ele compete à administração geral do condomínio, deliberações de assembleias, e em especial o cumprimento dos encargos que a convenção do condomínio lhe atribua (PEREIRA, 1976).

A Assembleia Geral é o órgão deliberativo dos condôminos, e pode ser ordinária ou extraordinária. A primeira acontece, por força de lei, anualmente de acordo com o previsto na convenção do condomínio, enquanto a segunda, ocorre por necessidade e conveniência, podendo ser convocada pelo síndico ou por um mínimo

de um quarto dos condôminos. As deliberações de assembleias tem poder soberano para os condôminos até sua anulação judicial ou por deliberação tomada em outra assembleia (PEREIRA, 1976).

METODOLOGIA

A seguir são apresentados os métodos de pesquisa e os procedimentos técnicos de coleta de dados adotados no estudo.

Metodologia de Pesquisa

Foi empregado o método descritivo que, segundo Gil (2012), tem como objetivo principal descrever características de determinada população ou fenômenos ou estabelecer relação entre variáveis. Uma característica significativa do método está na padronização da técnica de coleta de dados. Neste tipo de pesquisa, os fatos são registrados, observados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles (ANDRADE, 2010).

Técnica de Coleta de Dados

Como técnicas de coleta de dados foram empregadas as pesquisas bibliográfica, documental e um estudo de caso no setor administrativo-financeiro da organização em estudo. Sendo também empregada neste setor a técnica observacional. De acordo com Marconi e Lakatos (2010), a pesquisa bibliográfica engloba toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema estudado. Sua finalidade é fazer com que o pesquisador tenha contato direto com tudo que foi escrito, dito ou filmado sobre o assunto escolhido.

Para Gil (2012), pesquisa documental é semelhante à pesquisa bibliográfica, a diferença entre elas está na natureza das fontes. Enquanto Marconi e Lakatos (2007) destacam que a pesquisa documental é caracterizada pela fonte de coleta de dados que é restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se define como fonte primária. Podem ser recolhidas quando o fato ocorre, ou depois.

“Estudo de caso é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essa como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país. Tem caráter de profundidade e detalhamento” (VERGARA, 2000, p. 49). Gil (2012) caracteriza estudo de caso como o estudo exaustivo e profundo de um ou poucos objetos, de forma a permitir um amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível com a utilização de outros tipos de delineamentos considerados.

A observação, segundo Marconi e Lakatos (2010, p. 173), é uma técnica que “Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se deseja estudar”. Gil (2010) acrescenta que esta técnica é uma das mais utilizadas nas ciências sociais, pois possibilita o mais elevado grau de precisão nas ciências sociais e objetiva estudar algo que acontece ou já aconteceu. A observação busca identificar e obter provas a respeito de objetivos sobre os quais os indivíduos não têm consciência, orientando o comportamento, e ainda, exerce um importante papel no contexto da descoberta e faz com que o investigador tenha contato mais direto com a realidade (ANDRADE, 2010).

Público Alvo e o Delineamento da Pesquisa

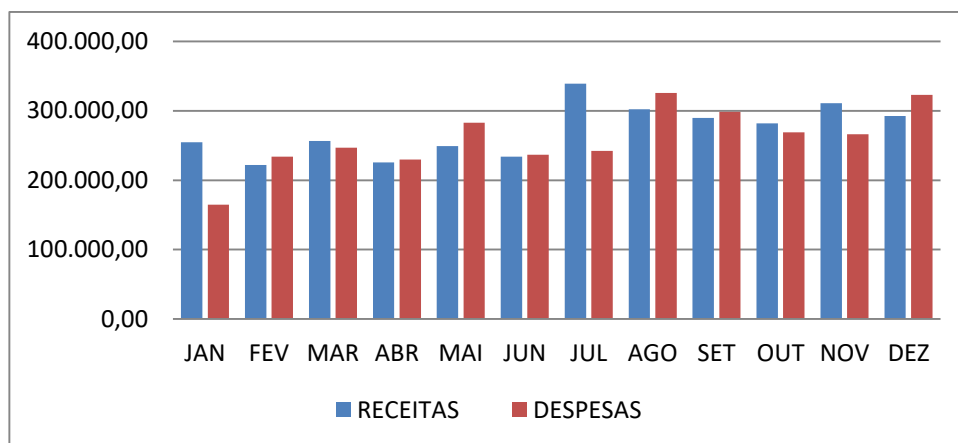
A organização em estudo é um condomínio residencial localizado no Distrito Federal. A pesquisa foi desenvolvida no departamento administrativo e financeiro deste condomínio, que iniciou suas atividades há três anos e conta com dez funcionários contratados diretamente pelo condomínio e mais 28 indiretos para administrar e cuidar de 586 apartamentos.

ANÁLISE

Para contextualizar o problema, até início de 2016, o condomínio não possuía uma previsão orçamentária contemplando as estimativas com todos os reajustes futuros, rateio de férias e 13º salário, dissídio de funcionários e tarifas públicas, o que acabou fazendo com que, no ano de 2015, por vários meses fechasse no vermelho e, ainda teve que utilizar o fundo de reserva para equalizar as contas de final de ano. Não existia qualquer planilha ou documento de controle das despesas condominiais, as contas eram pagas sem qualquer planejamento prévio e enviados a contabilidade para elaboração da prestação de contas, que por sua vez, era totalmente confusa e sem padrão algum.

A utilização do fundo de reserva para equacionar as contas no final do ano de 2015 preocupou os moradores, que se acentuou com os altos níveis de inadimplência e de gastos desnecessários. Além disso, não foi realizado um planejamento financeiro durante o exercício e, conseqüentemente, não havia controle dos gastos e das receitas recebidas. Tudo isso na contramão do que defende Hoji (2014), o orçamento além de ser utilizado como instrumento de planejamento é também uma importante ferramenta de controle.

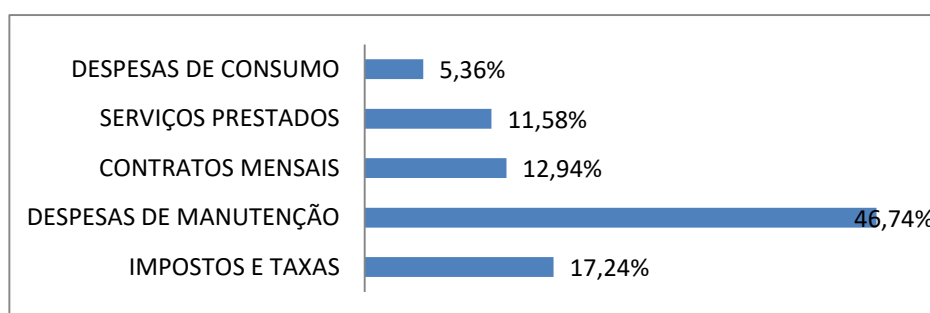
A gestão do condomínio em 2015 pode ser observada no Gráfico 1. Nos meses de fevereiro, abril, maio e junho de 2015, as despesas do condomínio forma maiores que suas receitas. Já no mês de julho, ocorreu um superávit, dado um aumento de 17% na taxa condominial. Mas, por falta de planejamento adequado, já nos meses de agosto e setembro de 2015, novamente o condomínio fechou no vermelho, voltando a acontecer déficit em dezembro devido ao pagamento de 13º salário e outras despesas não previstas no orçamento, o que fez com que o síndico resgatasse todo o fundo de reserva para fazer frente com essas obrigações. Assim, este gráfico evidencia a falta de planejamento e a inobservância ao argumento de Sanvicente e Santos (1986), de que planejar é o ato de estabelecer as ações a serem executadas, prever recursos a serem empregados, definir e atribuir responsabilidades em relação a um período futuro determinado.



Fonte: Elaborado pelos autores

Gráfico 1 – Receitas e Despesas de 2015

Com a assembleia realizada em fevereiro/2016, fora eleito um novo síndico, que buscou, por meio das ferramentas de planejamento e orçamento financeiro, implantar formas de controle e receitas e despesas geradas no condomínio. Para começar, a proposta da gestão anterior de reajustar a taxa condominial em 18,40% foi substituída por um aumento de apenas 10,46%. Para tanto, todas as despesas financeiras foram readequadas. Como mostra o Gráfico 2, entre fevereiro e março de 2016, houve significativas reduções, como i) 5,35% na despesa de consumo - água, luz e telefone -; ii) 11,58% na conta de serviços prestados, com a substituição de alguns serviços contratados por prestadores de serviços de fora por funcionários próprios do condomínio; iii) 12,94% em contratos mensais, uma vez constatado que existiam alguns serviços que não eram necessários, algumas empresas foram substituídas, outras conseguiu-se descontos; iv) 46,74% nas despesas com manutenção de elevadores, cujo contrato contemplava troca de peças, mas mesmo assim o condomínio arcava com o custo dessas peças; e por fim v) 17,24% com pagamento indevido de impostos, como o ISS, em nota fiscal cheias.



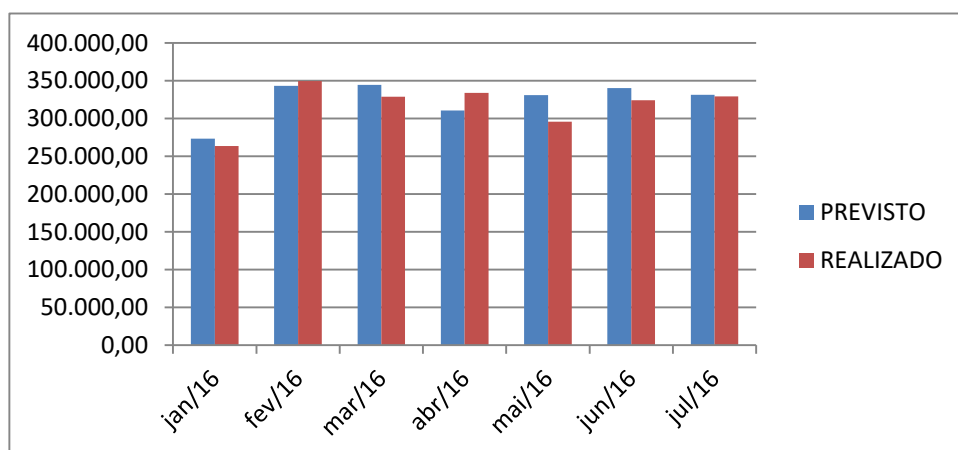
Fonte: Elaborado pelos autores

Gráfico 2 - Redução nas despesas entre fevereiro e março /2016

O Gráfico 3 mostra o orçamento das despesas para primeiro semestre de 2016. É importante ressaltar que as reduções de despesas se refletiram por todos os meses seguintes. Diferentemente de 2015, no ano de 2016 foi realizado um orçamento contemplando todas as despesas atuais e considerando todas as previsões para o próximo exercício. Cumprindo exatamente com o papel de orçamento que, segundo

Padoveze (2010), é um processamento de todos os dados contidos no sistema contábil hoje para inserção de dados previstos para o próximo exercício, assim como a comparação entre o previsto e realizado nesse período.

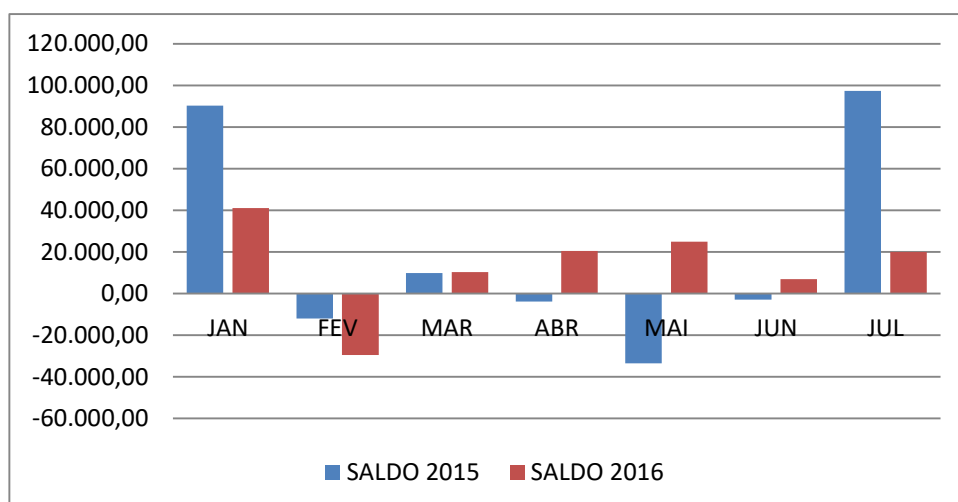
Observa-se neste gráfico que, exceto nos meses de fevereiro e abril, quando houve aumento do contrato da empresa de limpeza e conservação e de consumo de água, respectivamente, todos os demais meses houve superávits entre o previsto e o realizado. Uma variação que, segundo Sanvicente e Santos (1983), todo orçamento está sujeito a erros maiores ou menores, pois não passam de estimativas.



Fonte: Elaborado pelos autores

Gráfico 3 - Orçamento para Despesas de 2016 Previsto x Realizado

Para fins de entendimento do impacto na eficiência financeira do condomínio com a utilização das ferramentas de planejamento de orçamento financeiro, verifica-se no Gráfico 4 que o desempenho do primeiro semestre 2016 foi bem melhor que o de 2015, enquanto no primeiro semestre de 2015 o condomínio teve déficits por três meses, em 2016 houve apenas em fevereiro. E isso tudo corrobora com que diz Frezatti (2006) de que o controle orçamentário é uma ferramenta da contabilidade gerencial e por meio dela a organização identifica quão próximo estão seus resultados de acordo com o planejado em determinado período.



Fonte: Elaborado pelos autores

Gráfico 4 - Comparação dos Resultados do Primeiro Semestre de 2015 Com o Primeiro de 2016

O condomínio também passou a utilizar a ferramenta de planejamento de caixa, uma ferramenta, conforme Gitman (2010), que faz a demonstração prevista pela empresa das entradas e saídas de caixa. Desse modo, as ferramentas de planejamento e orçamento são capazes de proporcionar a redução de custos, melhorando assim o desempenho do condomínio, bem como refletir na imagem do condomínio e na satisfação dos moradores e condôminos.

Assim, diante de um cenário marcado por crise econômica, os administradores cada vez mais se preocupam com os controles dos condomínios, cuja administração condominial exige conhecimentos em muitas áreas, como legais, trabalhistas, contábeis e financeiras (FARBER E SEGRETE, sem data). Mesmo assim, percebeu-se que algumas ferramentas de gestão financeira ainda não são empregadas no condomínio, explicada ou por falta de conhecimento do síndico ou por resistência dos condôminos ao acreditar que implica em custos.

CONCLUSÃO

O objetivo deste trabalho foi analisar e verificar quais as ferramentas de planejamento, orçamento e custos financeiro podem contribuir para a eficiência da gestão financeira em um condomínio residencial.

A pesquisa foi de natureza descritiva e utilizou-se de pesquisas bibliográfica, documental e observacional, com o intuito de identificar algumas ferramentas de planejamento e orçamento e mostrar a importância delas na administração condominial. À luz dos conceitos teóricos e da apreciação dos balancetes e relatórios do condomínio, foi visto que a utilização das ferramentas de planejamento financeiro representa um fator de grande importância ao condomínio, por possibilitar a avaliação e o controle das receitas e despesas, evitando, assim que voltem a acontecer déficits e podendo, inclusive, proporcionar uma redução na taxa condominial apresentando resultados melhores e mais significativos. Apesar de o condomínio não objetivar lucro, dispor de um bom planejamento financeiro e orçamentário somente gera benefícios, razão por que dever-se-ia implementar e desenvolver mais instrumentos de planejamento financeiro existentes na literatura, pois essas técnicas podem proporcionar a excelência no controle financeiro.

A melhoria no planejamento financeiro possibilita a definição das metas a curto e longo prazo da organização, ou seja, possibilita ao condomínio ter de forma organizada suas reais necessidades de recursos para que não haja falta ou excesso deles uma vez que no condomínio, as despesas dependem das receitas, diferente das empresas, que buscam lucro e, portanto, realizam despesas para alcançar receitas, visando o lucro.

Com o desenvolvimento das ferramentas apresentadas e de outras existentes, o condomínio pode otimizar a utilização de seus recursos e controlar seus gastos, alinhando-os com as diretrizes e os objetivos condominiais e, com isto, promover ganhos, como valorização condomínio, redução da taxa condominial e, ainda, garantir o bem-estar dos condôminos. Com o estudo realizado foi possível perceber que toda organização necessita de bases sólidas para prosseguir suas atividades de forma eficiente. Com isso, pode-se concluir que o condomínio poderia empregar mais ferramentas financeiras, a fim de aprimorar ainda mais o gerenciamento das receitas e despesas.

Por fim, aconselha-se mais estudos nesta área, a fim de identificar novas ferramentas de gestão de financeira e orçamentária e assim permitir, por meio de mais informações disponibilizadas pelos condomínios, que mais ferramentas sejam empregadas.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BRASIL. **Lei nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Disponível em; <<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm>>. Acesso em 23.10.2016

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**: 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

FARBER, João Carlos; SEGRETE, João Bosco. **Contribuição da Contabilidade para a Eficácia de Gestão e Controle de Condomínios**. In: CONGRESSO DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE DA USP,4., São Paulo. Disponível em:<<<http://www.congressoeac.locaweb.com.br/art42004/219.pdf>>>. Acesso em: 23.10.2016.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento Empresarial**: planejamento e controle gerencial. São Paulo: ed. Atlas, 2006.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

HANSEN, Dom R. e MOWEN, Maryanne M. **Gestão de custos**: contabilidade e controle. 1. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

HOJI, Masakasu. **Administração financeira e orçamentária**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONE, Maria de Andrade. **Técnicas de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Custos**: um enfoque administrativo. 12. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

MACHADO, João Ferreira e JUNIOR, José Antônio. **Como administrar um condomínio**. Goiânia: AB, 1998.

MARCONE, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MEGLIORINE, Evandir. **Custos**. São Paulo: Makron Books, 2001.

MULLER, Iara. **Direitos, deveres e ações no condomínio:** Teoria, prática, legislação. Rio de Janeiro: Record, 1958.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Planejamento orçamentário.** 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

PEREIRA, Caio Mário da Silva. **Condomínio e Incorporações.** 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1976.

PEREIRA, Caio Mário da Silva. **Propriedade Horizontal.** 1. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1961.

PRIORE, Eduardo Roberto, et al. **A importância do planejamento e orçamento:** um estudo de caso sobre o uso da ferramenta de orçamento em um condomínio. São Paulo. 2015.

ROSS, Stephen A. **Administração financeira:** Corporate finance. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SANVICENTE, Antonio Zorato; SANTOS, Celso da Costa. **Orçamento na administração de empresas:** planejamento e controle. São Paulo: Atlas, 1983.

SECOVI-SP. **Manual do síndico.** São Paulo. 2015. Disponível em: <<http://www.sindicopost.com.br/Downloads_SP/Manual_do_sindico.pdf>>. Acesso em 01.10.2016.

SILVA, Ivan de Hugo. **Comentários à lei de condomínios em edificações.** 1. ed. Rio de Janeiro: Aide, 1987.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2000.

WESTON, J. Fred; Brigham, Eugene F. **Fundamentos da administração financeira.** São Paulo: Makron Books, 2000.