

Jaciara Cardoso Palmieri

Maria Valéria Pereira de Araújo

RESUMO

Este estudo objetivou a estudar o planejamento e a gestão financeira em condomínios na cidade do Natal-RN, de acordo com a percepção dos síndicos. Diante desta realidade o processo de planejamento financeiro tem sido um fator chave para administrar um condomínio e contribuindo significativamente para que o fluxo de caixa seja uma das ferramentas que irá contribuir e facilitar todo o processo, tendo um bom entendimento para todos. Baseado nisto foi realizado uma entrevista com alguns síndicos e entre os principais questionamentos no tocante à administração, percebeu-se que há uma dificuldade por parte da maioria em administrar condomínio, eles possuem empresas contratadas, mas não dão apoio às decisões financeiras. Outro fator é a falta de conhecimento e habilidade em administrar. Muitos levam de acordo com suas percepções e fazem como se estivessem utilizando métodos do cotidiano. Percebemos o que vale é o bom entendimento entre todos, o síndico tem o dever de fazer com que a convenção e o regulamento interno sejam cumpridos e os moradores devem também fazer a sua parte, sempre zelando pela tranquilidade e preservação do patrimônio. Buscou respostas ao seguinte questionamento central: Estudar o planejamento e a gestão financeira em condomínios na cidade de NATAL-RN, de acordo com a percepção dos síndicos.

PALAVRAS-CHAVE: Administração Financeira; Planejamento Financeiro, Papel do síndico.

ABSTRACT

Este estudio tuvo como objetivo analizar la planificación y gestión financiera para los condominios en Natal-RN, de acuerdo con la percepción de los liquidadores. Ante esta realidad el proceso de planificación financiera ha sido un factor clave en la gestión de un condominio y contribuir significativamente al flujo de caja es una de las herramientas que favorezcan y faciliten el proceso, que tiene una buena comprensión para todos. Este experimento se llevó a cabo algunas entrevistas con los superintendentes y entre las principales cuestiones relativas a la administración, se observó que existe una dificultad para la mayoría en la administración de condominios, que tienen los contratistas, pero no son compatibles con las decisiones financieras. Otro factor es la falta de conocimiento y la habilidad de manejar. Muchos toman de acuerdo a sus percepciones y hacer como si estuvieran usando métodos de la vida cotidiana. Nos damos cuenta de lo que es importante es el buen entendimiento entre todos los lugares del liquidador para la convención y las normas se cumplen y los residentes también deben poner de su parte, siempre velando por la paz y la preservación del patrimonio. Búsqueda de respuestas a la siguiente pregunta central: Para el estudio de la planificación y gestión financiera para los condominios en Natal-RN, de acuerdo con la percepción de los liquidadores.

PALABRAS CLAVES: Gestión financiera, Planificación Financiera, Papel de Liquidador.

1. Introdução

Esse estudo tem a finalidade de estudar o planejamento e a gestão financeira de condomínio, de acordo com a percepção dos síndicos. O que significa a palavra condomínio? “Propriedade comum” ou propriedade com mais de um titular. Administrar condomínios não é mais coisa para amadores.

Condomínio pode ser definido como qualquer empreendimento ou organização em que o controle das ações são compartilhadas por um grupo de pessoas ou entidades, ou seja, condomínio, é o “domínio exercido juntamente com outrem” na definição de BUENO (1981, p. 285)

O papel do síndico é o de representante legal do condomínio e a sua atuação equipara-se à do administrador de qualquer outro tipo de negócio, ou seja, alguém que tem limite para agir, afinal uma boa gestão condominial é facilmente avaliada a partir de seus balancetes, das boas condições das instalações, dos recursos materiais e tecnológicos e do estado de conservação das suas áreas comuns, eficiência e transparência. Para se obter uma boa administração, será necessário um bom planejamento, ou seja, determinar adiantadamente o que um grupo deve fazer e quais as metas que devem ser atingidas. Já a gestão financeira pode ser definida como a gestão dos fluxos monetários derivados da atividade operacional, em termos de suas respectivas ocorrências no tempo. O síndico poderá fazer uma gestão financeira mais eficiente, tranquila e segura. “Já os condôminos terão a chance de avaliar se a administradora o está sendo eficaz, se os itens de segurança estão sendo observados e se a legislação que envolve o condomínio está sendo cumprida, facilitando a compreensão do papel do síndico, dos problemas e das dificuldades para administrar um condomínio” (SCHWARTZ; 2009). Para que a administração de um condomínio possa dar certo, há um mínimo de regras que têm de ser obedecidas. São elas, entre outras: Transparência, divulgação, comunicação, conhecimento prévio, profissionalismo, qualidade com menor custo, investimento perfeito, responsabilidade, estudo histórico do condomínio e bom senso.

Tentar organizar as contas de um condomínio é um desafio para o síndico porque a maioria não tem conhecimento específico de contabilidade. Mesmo contratando um profissional para fechar o balanço do mês é preciso manter um controle diário da movimentação financeira. Segundo Assaf Neto (2005, p. 32), “a Administração Financeira é um campo de estudo teórico e prático que objetiva, essencialmente, assegurar um melhor e mais eficiente processo empresarial de captação e alocação de recursos de capital.” A maioria dos síndicos tem dificuldade em organizar tantas notas e papéis, por esse motivo a contabilidade nem sempre fecha como deveria, gerando desconfiança entre os condôminos. Para poder evitar este tipo de problema, deve-se organizar da melhor maneira possível. Um dos exemplos pode dizer que o dinheiro do fundo reserva, só deveria ser usado em caso de extrema urgência, deverá prestar conta nas assembléias ou quando for aprovada pelos condôminos. Outro ponto é bom evitar acionar a assessoria jurídica para receber taxas de

inadimplentes, o ideal é que o síndico procure fazer acordos com os moradores. Para que um síndico possa ter uma boa gestão condominial precisará de uma boa administradora de condomínio e um suporte jurídico especializado na área. O síndico precisa trabalhar com economia, sem desperdiçar o dinheiro das famílias. “A inadimplência gera consequências nefastas e oneram diretamente os bons pagadores, que se veem obrigados custear as despesas mensais dos vizinhos” (MÁRCIO; 2009). Na realidade, um condomínio tem muitas semelhanças com uma sociedade anônima formada por sócios igualitários e também com uma empresa pública, pois todos os membros são proprietários contribuintes e igualmente interessados na gestão das contas e na boa aplicação das verbas.

Assim a principal razão dos insucessos na administração de condomínios está na visão individualista e "privatista" dos síndicos, que não consideram a real situação quase pública dos condomínios e conduzem os negócios como se tratasse de uma empresa particular sua, com um só ou poucos proprietários responsáveis e atuantes, pensando aqui nos seus mais próximos colaboradores, a tal "panelinha do síndico".

Diante assim desse contexto, o presente trabalho tem o intuito de responder a seguinte pergunta: como o síndico planeja e controla as finanças do condomínio? O objetivo do trabalho, portanto, é estudar o planejamento e a gestão financeira em condomínios na cidade de NATAL-RN, de acordo com a percepção dos síndicos. Os objetivos específicos são: Estudar o planejamento e acompanhamento da gestão financeira de curto prazo; entender o comportamento das decisões financeiras de médio com prazo com foco no planejamento financeiro.

O trabalho compreende uma pesquisa de natureza exploratória, qualitativa, onde foram entrevistados 05 síndicos de condomínios da cidade de Natal.

2. Justificativa

A escolha do tema em questão é devido à falta de habilidade gerencial que o síndico, na maioria das vezes, possui. A escolha das ferramentas de administração é de extrema relevância, uma vez que, utilizando-as pode-se ter um bom resultado. Uma delas é o planejamento, onde têm como objetivo preparar as projeções do fluxo de caixa, das projeções das demonstrações financeiras, a demonstração de resultados, evitando assim desperdício.

Este estudo contribuirá para uma gestão inovadora e organizada, tentando atingir ao máximo a sua eficiência.

O presente artigo é composto dos seguintes itens: 1. Introdução, 2. Justificativa, 3. Gestão financeira em condomínios, 3.1 Planejamento financeiro em curto prazo, 3.2 Decisão de médio prazo, 4. Metodologia, e Referencial Teórico.

3. A Gestão Financeira em Condomínios

Visão administrativa, conhecimento econômico, intimidade com legislação previdenciária,

trabalhista e tributária, estratégia de cobrança, habilidade no fechamento e renovação de contratos, gerenciamento do departamento de pessoal, noções de engenharia e manutenção. Essas são apenas algumas das qualificações que o síndico deve ter para a boa gestão do condomínio. Mas em meio a esse emaranhado de leis, regras e burocracia é bem possível que nem tudo saia da maneira correta sem o apoio técnico de uma administradora profissional de condomínios. Essa é uma das razões do crescimento, ano a ano, do mercado de administração de condomínios no país, oferecendo cada vez mais recursos, capacitação e gerenciamento especializado.

Hoje, o conceito moderno de administração condominial não permite aventuras ou amadorismos. A variedade tecnológica disponível atualmente no mercado, aliada à formação de profissionais cada vez mais focados no setor imobiliário exige que as empresas que atuam no ramo trabalhem em perfeita sintonia com síndicos e moradores, garantindo transparência na gestão, segurança e informação em tempo real. Quando tratamos de apoio especializado, temos a idéia clara do que demanda o setor. Mudanças cotidianas nas legislações tributárias e trabalhistas, medidas provisórias e oscilações de mercado obrigam, necessariamente, que as empresas que se propõem à gestão de condomínios ofereçam equipe de profissionais altamente capacitados, atualizados e que atendam às necessidades de cada cliente. Por outro lado é necessário oferecer-lhes ferramentas úteis no dia-a-dia, como informação on-line, treinamento profissional e opções que não os deixem amarrados a um sistema pré-concebido. É explícito que as necessidades dos síndicos de hoje são outras. Basta analisar o perfil desses administradores para perceber as mudanças que ocorreram de uma década para cá. São profissionais liberais, com formação superior, em cargos de gerência, que necessitam de muito mais de um parceiro, atento às suas necessidades, do que um mero prestador de serviços. Os relevantes avanços obtidos através da tecnologia nestes últimos anos revolucionaram todos os modelos de administração. Assim também foi com o mercado imobiliário e de gestão de condomínios.

O síndico moderno, que necessita de apoio imediato, tem boa parte do seu tempo comprometido e mergulha de cabeça na era digital em busca de soluções e resultados mais rápidos e eficientes. O síndico do século 21 faz sua gestão em cliques, abandonando a cada dia carimbos, protocolos ou malotes. Cabe às empresas de administração, realmente focadas em lograr sucesso, se anteciparem às tendências deste setor para facilitar a gestão desses profissionais. Se apoiar em velhos modelos, descartando o acompanhamento evolutivo do mercado, é um passo rumo ao confinamento. Um exemplo clássico é que ainda há quem insista na multa como única forma de coibir a inadimplência, sendo que a experiência nos mostra que a renegociação e a cobrança amigável são os meios mais viáveis.

É preciso enxergar os condomínios como verdadeiras empresas, sem fins-lucrativos, mas

que necessitam de gente e material competente para a melhor gestão possível. Faz-se necessário abandonar a visão economicista que se reduz gastos poupando os serviços de uma administradora profissional. A eficiência, a competência e a segurança das grandes empresas que trabalham hoje neste setor demonstram que o custo-benefício é bem mais compensador.

3.1. Planejamento Financeiro de curto prazo

É um controle financeiro operacional fundamental (pulmão da empresa), que não diz respeito ao lucro, mas a quantidade de dinheiro que entra e sai da empresa (liquidez), em um determinado período de tempo (diário, semanal e mensal).

Uma ferramenta que facilita este trabalho é conhecida como Fluxo de Caixa trata-se de um controle que auxilia no registro e controle diário de quanto e quando o dinheiro entrou e saiu do caixa em um determinado período, realizado e a se realizarem, de forma diária e acumulada. O Projeto DSD Consultores disponibilizou uma planilha de Fluxo de Caixa que demonstra os registros diários de entradas e saídas do caixa, através de um Plano de Contas Gerencial, uma previsão de entrada e saída de dinheiro e compara o previsto x realizado por cada tipo de conta. O objetivo é auxiliar o empresário a saldar os compromissos assumidos nos prazos acordados e evitar a operação de antecipar cheques, cartões de crédito, duplicatas ou recorrer a empréstimos ou cheque especial.

O administrador financeiro está mais preocupado em manter a solvência da empresa, proporcionando os fluxos de caixa necessários para honrar as suas obrigações e adquirir e financiar os ativos circulantes e fixos, necessários para atingir as metas da empresa. Ao invés de reconhecer receitas no ponto de vendas e despesas quando incorridas, reconhece receitas e despesas somente com respeito às entradas e saídas de caixa.

O fluxo de caixa nada mais é do que a distribuição no tempo de todas as entradas e saídas de numerário geradas pelas atividades da empresa lida, portanto, com conceito de fácil assimilação, a disponibilidade financeira, facilitando o entendimento por todos.

O fluxo de caixa é uma demonstração dinâmica, que oferece ao gerente financeiro uma bagagem de informações que o ajudará na tomada de decisões. Representa a previsão, o controle e o registro de entradas e saídas financeiras durante um determinado período, contendo informações sobre a vida financeira da empresa.

Através dele, obtêm-se as informações sobre o estado de liquidez da empresa; como utilizar seus recursos por um determinado período; se há capacidade da empresa aplicar recursos e/ou se há necessidade de buscar um empréstimo.

O objetivo básico é a projeção das entradas e das saídas de recursos financeiros para determinado período, visando prognosticar a necessidade de captar empréstimos ou aplicar

excedentes de caixa em operações rentáveis para a empresa, proporcionando um fluxo de caixa equilibrado, otimizando a aplicação, de recursos próprios e de terceiros nas atividades mais rentáveis pela empresa.

Outros objetivos:

- Salдар as obrigações da empresa nas datas de vencimento;
- Planejar pagamentos em datas certas para não incorrer em inadimplência;
- Ter um fundo com saldo de caixa para eventuais despesas;
- Quando tem caixa elevado programar para uma melhor aplicação e pelo tempo que depois de analisado o fluxo pode se deixar;
- Buscar perfeito equilíbrio entre ingressos e desembolsos de caixa da empresa;
- Analisar fontes de crédito que oferecem empréstimos menos onerosos – em caso de necessidade – com tempo já previsto.

O fluxo de caixa é de vital importância para a eficácia econômico-técnico financeiro e administrativa das empresas, sejam elas micro, pequenas, médias ou grandes, a tal ponto, que muitas instituições de crédito exigem a sua apresentação antes de concederem empréstimos ou financiamentos a seus clientes.

As empresas que o utilizam dificilmente fracassam o mesmo não ocorre com aqueles que dele não fazem uso para planejar e controlar as suas atividades. Através do fluxo de caixa a empresa poderá saber antecipadamente (no início de um período) o que ela terá de necessidade ou de excedentes de recursos financeiros, podendo com isso tomar as decisões mais adequadas para solucionar seus impasses. Os fluxos operacionais são os fluxos de caixa – entradas e saídas – diretamente relacionado à produção e venda dos produtos e serviços da empresa. Esses fluxos captam a demonstração do resultado e as transações das contas circulantes (excluindo os títulos a pagar) ocorridas durante o período.

Nesse caso o fluxo que resulta da atividade econômica da empresa deve ser superior ao lucro líquido após o imposto de renda, devido a dois fatores:

- a) o montante de despesas não desembolsadas atribuídas ao período, principalmente a depreciação que é um custo, porém não representa uma saída de caixa;
- b) desembolsos com investimentos não capitalizados, porém considerados como despesas do período.

Os fluxos de investimento são fluxos de caixa associados com a compra e venda de ativos imobilizados, e participações societárias. Obviamente, as operações de compra resultam em saídas de caixa, enquanto que as operações de venda geram entradas de caixa.

Os fluxos de financiamento resultam de operações de empréstimo e capital próprio. Tomando ou quitando empréstimos tanto de curto prazo (títulos a pagar) quanto de longo prazo resultará numa correspondente entrada ou saída de caixa. Do mesmo modo, a venda de ações pode resultar numa entrada de caixa, enquanto que a recompra de ações ou o pagamento de dividendos pode resultar em saída financeira.

O fluxo de caixa extra-operacional compreende os ingressos e os desembolsos de itens não relacionados à atividade principal da empresa, como: imobilizações, vendas do ativo permanente, receitas financeiras, aluguéis, recebidos ou pagos, amortizações de empréstimos ou de financiamentos, pagamento de contraprestações (*leasing*).

A projeção do fluxo de caixa depende de vários fatores como o tipo de atividade econômica, o porte da empresa, o processo de produção e/ou comercialização se é contínuo ou não, etc.

O fluxo de caixa é um dos instrumentos mais eficientes de planejamento e de controle financeiro, o qual poderá ser elaborado de diferentes maneiras, conforme as necessidades ou conveniências de cada empresa, a fim de permitir que se visualizem os ingressos de recursos e os respectivos desembolsos.

O período ideal para um planejamento de pelo fluxo de caixa é um mínimo de três meses, segundo Zdanowicz, (1995). O fluxo de caixa mensal deverá, posteriormente, transformar-se em semanal e este em diário. Onde o modelo diário fornecerá a posição dos recursos em função dos ingressos e dos desembolsos de caixa, e constitui-se em poderoso instrumento de planejamento e de controle financeiro para a empresa.

Elabora-se o fluxo de caixa a partir das informações recebidas dos diversos departamentos, setores, seções da empresa, de acordo com o cronograma anual ou mensal de ingressos e de desembolsos remetidos ao departamento ou gerência financeira.

As seguintes informações ou estimativas, segundo os períodos de tempo, são úteis para a elaboração do fluxo de caixa:

- a) projeção de vendas, considerando-se as prováveis proporções entre as vendas à vista e a prazo da empresa;
- b) estimativa das compras e as respectivas condições oferecidas pelos fornecedores;
- c) levantamento das cobranças efetivas com os créditos a receber de clientes;
- d) determinação da periodicidade do fluxo de caixa, de acordo com as necessidades, tamanho, organização da empresa e ramo de atividade;
- e) orçamento dos demais ingressos e desembolsos de caixa para o período.

Para se fazer um fluxo de caixa, deve-se conhecer todas as receitas (com datas de entrada) e todas despesas (com datas de vencimento).

As principais receitas são: vendas à vista, recebimento de vendas a prazo, aumento de capital social, vendas dos itens do Ativo Permanente, receita de aluguéis e resgate de aplicações no mercado financeiro.

As principais despesas são: custos para financiar o ciclo operacional da empresa (aluguel, mão-de-obra, matéria-prima, luz, telefone, água,...), amortizar os empréstimos e/ou financiamentos. Na elaboração do fluxo de caixa utiliza-se mapa auxiliar que são muito úteis, eis alguns: mapa auxiliar de recebimento de vendas a prazo; de recebimento de vendas a prazo com atraso; de pagamentos das compras a prazo; planilha de recebimentos; planilha de projeção das compras, planilha de pagamentos, planilha de despesas administrativas.

As principais transações que afetam o caixa são:

a) Transações que aumentam o caixa (disponível)

- Integralização do capital pelos sócios ou acionistas;
- Empréstimos bancários e financeiros;
- Venda de itens do Ativo Permanente;
- Vendas à vista e recebimento de duplicatas a receber;
- Outras entradas, como: juros recebidos, dividendos recebidos,
- Indenizações de seguros, etc.

b) Transações que diminuem o caixa (disponível)

- Pagamento de dividendos aos acionistas;
- Pagamento de juros, correção monetária da dívida e amortização da dívida;
- Aquisição de itens do Ativo Permanente;
- Compras à vista e pagamento de fornecedores;
- Pagamento de despesa/custo, contas a pagar e outros.

c) Transações que não afetam o caixa

- Depreciação, amortização e exaustão. São meras reduções de Ativo, sem afetar o caixa;
- Provisão para devedores duvidosos. Estimativa de prováveis perdas com clientes que não representa o desembolso ou encaixa;
- Acréscimo (ou diminuição) de itens de investimentos pelo método de equivalência patrimonial. Assim como correção monetária, poderá haver aumentos ou diminuições em itens de investimentos sem significar que houve vendas ou novas aquisições.

O processo de planejamento financeiro apresenta-se como uma ferramenta importante para a estratégia empresarial e à administração financeira, de modo a dar o aval para política de

crescimento e outorgar sustentação financeira de suas atividades sem colocar em risco as finanças empresariais, contribuindo significativamente para a continuidade da organização.

Segundo Ross (1998), “Planejamento Financeiro formaliza a maneira pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Em visão mais sintetizada, um plano financeiro significa uma declaração do que a empresa deve realizar no futuro”. O planejamento dá a empresa subsídios, para que não seja surpreendida e possa ter uma alternativa já prevista, caso tenha que tomar uma decisão.

De acordo com Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005), “o administrador financeiro é responsável pela captação de fundos de curto prazo necessário às atividades diárias da empresa, e

Segundo Gitman (1997) “os planos financeiros a curto prazo são ações planejadas para um período curto (de um a dois anos) acompanhado da previsão de seus reflexos financeiros”. Não há uma definição globalmente aceita para finanças a curto prazo. A diferença mais significativa entre finanças de curto prazo e finanças de longo prazo é a duração da série de fluxo de caixas.

Para Brealey (1992)

“O planejamento financeiro a curto prazo preocupa-se com gestão do ativo a curto prazo, ou circulante, e do passivo de curto prazo da empresa. Os elementos mais importantes do ativo circulante são as disponibilidades, os títulos negociáveis, as exigências e as contas a receber. Os elementos mais importantes do passivo de curto prazo são empréstimos bancários e as contas a pagar. “A diferença entre o ativo circulante e o passivo de curto prazo é chamado de fundo de manio.”

As decisões financeiras de curto prazo implicam em geral, a passivos e ativos de curta duração e, são normalmente fáceis de anular. Um gestor financeiro de curto prazo não precisa prever o futuro remoto, as decisões financeiras a curto prazo são mais fáceis, mas não menos importantes do que as decisões a longo prazo.

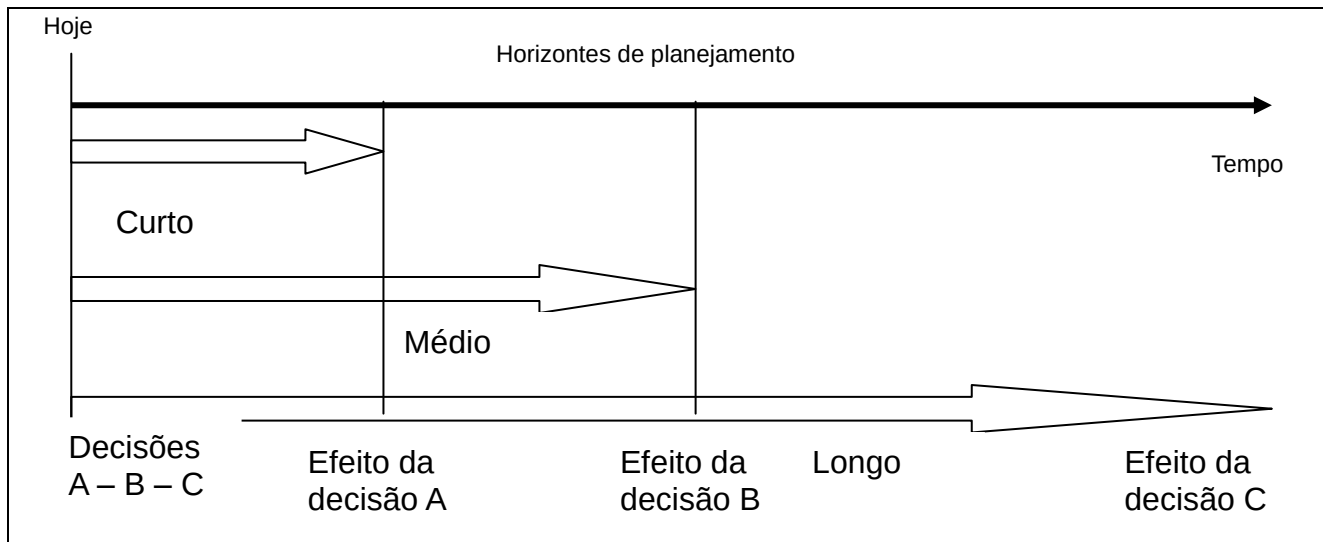
“As principais metas do planejamento a curto prazo é a previsão de vendas juntamente com os dados operacionais e financeiros. Como resultado da análise do planejamento a curto prazo têm-se como mais importantes os orçamentos operacionais, orçamento de caixa e demonstrações financeiras projetadas”, Gitman (1997).

3.2 Decisão de Médio Prazo

A história recente da decisão empresarial — gestão do risco privado, mas também do público — tem evoluído no sentido da inteligência competitiva, com grande destaque no processo de negociação de alianças. O planejamento tradicional foi perdendo espaço para o planejamento estratégico e a gestão estratégica. A prospectiva foi-se consolidando como conjunto de métodos, permitindo incorporar os aspectos comportamentais aos objetivos dos atores em presença, Esses

aspectos deixaram, assim, de serem apenas fatores indesejáveis na lógica do planejamento para serem indicadores dos mais relevantes para decisões empresariais, elaboradas a partir de cenários.

Estamos em um verdadeiro campo de batalha econômica. Aliás, todos os campos de batalha sempre tiveram a ver com a economia (para conquistar espaços físicos, exercer influências etc...).



QUADRO 1- Referência aos tipos de planejamento: curto, médio e longo prazo-

Fonte: Lemes Júnior- 2005.

Se justamente as decisões que envolvem maior volume de recursos têm de ser tomadas com maior antecedência e tomar decisões com maior antecedência significa estar sob maior probabilidade de erro, isso implica que justamente as decisões cujos erros podem ter consequências mais sérias são aquelas com maior probabilidade de erro.

Organizações que pesam suas opções e calculam níveis de risco ótimos estão usando o modelo racional de tomada de decisão. Ele é o processo de quatro etapas que ajudam os administradores a pesar alternativas e escolher a que tiver melhor chance de sucesso.

1-Examinar a situação

- Definir problema
- Identificar os objetivos da decisão
- Diagnosticar as causas

2- Criar alternativas

- Buscar alternativas
- Não avaliar ainda

3-Avaliar as alternativas e selecionar a melhor

4-Implementar e monitorar a decisão

- Planejar a implantação.
- Implementar o plano.

-Monitorar a implementação e fazer ajustes.

Em um condomínio podemos observar que em determinadas situações, será preciso tomar decisões imediatas, outras em um tempo médio, então, o síndico ao avaliar a mesma, optará pela decisão mais exata para aquele momento.

O período de planejamento a médio prazo permite escalonar e fixar ordens planejadas em apenas um período de planejamento a curto prazo. As ordens planejadas no período de planejamento a médio prazo ainda podem ser modificadas pelo sistema em execuções subsequentes do MRP(planejamento das necessidades de materiais).

4- Metodologia

A pesquisa foi de caráter exploratório, uma vez que levantam informações sobre problemas pouco investigados e também auxiliam na formulação de hipóteses. O Público- Alvo da pesquisa compreende 05 síndicos de condomínios do município de Natal-RN. O tipo de instrumento de coleta de dados utilizado nesta pesquisa é entrevista. Ela não é uma simples conversa é orientada para um objetivo definido: recolher, através do interrogatório do informante, dados para a pesquisa. (Cervo e Bervian, 1996, pág 136).

Ainda de acordo com (Cervo e Bervian, 1996, pág 136), adotam-se alguns critérios para o preparo e a realização da entrevista, são eles:

- O entrevistador deve planejar a entrevista, delineando cuidadosamente o objetivo a ser alcançado;
- Obter sempre que possível algum conhecimento prévio acerca do entrevistado;
- Marcar com antecedência o local e o horário para a entrevista. Qualquer transtorno poderá comprometer os resultados da pesquisa;
- Criar condições, isto é, uma situação discreta para a entrevista, pois será mais fácil obter informações espontâneas e confidências de uma pessoa isolada do que de uma pessoa acompanhada ou em grupo;
- Escolher o entrevistado de acordo com a sua familiaridade ou autoridade em relação ao assunto escolhido;
- Fazer uma lista das questões, destacando as mais importantes.
- Assegurar um número suficiente de entrevistados, o que dependerá da viabilidade da informação a ser obtida.

Uma das coisas primordiais é tentar fazer a entrevista obtendo confiança do entrevistado, evitando ser inoportuno, não interrompendo outras atividades de seu interesse, nem entrevistando-o no momento em que esteja irritado, fatigado ou impaciente.

Também é de muita importância que as perguntas sejam claras, tendo a mínima probabilidade de

provocar recusa ou produzir qualquer forma de resposta negativa, tentando assim não confundir o entrevistado.

Segundo (Oliveira, 1997, pág: 162), Não influenciar o entrevistado. Interessam-nos as respostas dos entrevistados e não as opiniões dos entrevistadores, Deixar o entrevistado à vontade, se a pessoa entrevistada se recusar a responder determinada pergunta não insista, anote não quis responder, ao terminar a entrevista agradeça e não prolongue sua visita. Jamais entreviste a mesma pessoa mais de duas vezes ao ano, pessoa com menos de 18 anos, salvo exceções, pessoas em grupo e pessoas fora do território ou lugar determinado para a entrevista.

Durante todo o processo da pesquisa o pesquisador terá que ler nas entrelinhas, ou seja, ele tem que ser capaz de reconhecer as estruturas invisíveis que organizam o discurso do entrevistado. Dessa forma, durante a entrevista o pesquisador precisa estar alerta, pois o pesquisado pode tentar impor sua definição de situação de forma consciente ou inconsciente. Ele também poderá tentar passar uma imagem diferente dele mesmo.

O pesquisador deve levar em conta que no momento da entrevista ele estará convivendo com sentimentos, afetos pessoais, fragilidades, por isso todo respeito à pessoa pesquisada. O pesquisador não pode esquecer que cada um dos pesquisados faz parte de uma singularidade, cada um deles têm uma história de vida diferente, têm uma existência singular. Portanto nada de distração durante a entrevista, precisa-se estar atento e atencioso com o informante. Tem que ficar claro para o leitor a tomada de posição do pesquisado.

Além disso, ao realizar o relatório da pesquisa é dever do pesquisador se esforçar ao máximo para situar o leitor de que lugar o entrevistado fala, qual o seu espaço social, sua condição social e quais os condicionamentos dos quais o pesquisado é o produto.

A abordagem será qualitativa, que é um tipo de pesquisa exploratória, onde estimulam os entrevistados a pensarem livremente sobre algum tema, objeto ou conceito.

Segundo (Oliveira, 1997, pág.116) não tem a pretensão de numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas. Justifica-se o fato de o tratamento qualitativo de um problema, que pode até ser uma opção do pesquisador, apresentar-se de uma forma adequada para poder entender a relação de causa e efeito do fenômeno e consequentemente chegar à sua verdade e razão.

Surgida inicialmente no selo da antropologia e sociologia, nos últimos 30 anos este tipo de pesquisa ganhou espaços em áreas como psicologia, a educação e a administração de empresas.

Em sua maioria, os estudos qualitativos são feitos no local de origens dos dados; não impedem que o pesquisador de empregar a lógica do empirismo científico (adequada para fenômenos claramente definidos), mas partem da suposição de que seja mais apropriado de empregar a perspectiva da análise fenômeno lógica, quando se trata de fenômenos singulares e dotados de certo grau de ambiguidade.

Segundo (Piore, 1979, p.560) o emprego dos métodos qualitativos pode conferir redirecionamento da investigação, com vantagens em relação ao planejamento integral e prévio de todos os passos da pesquisa.

Devem-se evitar ilusões, quando nos deparamos com estudos qualitativos. Dados e métodos qualitativos são, por vezes, tidos como mais atrativos que os quantitativos (MILES, 1979, p.590); são considerados mais ricos, completos, globais, reais. Seu valor, muitas vezes, parece, aos olhos do leitor, inquestionável; forma obtida mediante relação direta com o objetivo e conduziriam a vínculos mais visíveis de causa e efeito do que, por exemplo, tabelas de correlação estatística.

GODOY, (1995, p.21) aponta a existência de, pelo menos, três diferentes possibilidades oferecidas pela abordagem qualitativa: a pesquisa documental, o estudo de caso e a etnografia.

MANNING (1979, p.668), chama a atenção para os problemas relacionados com o uso da linguagem na expressão das idéias, e para o fato de que estas devem ser decodificadas para que a análise qualitativa seja feita.

A tarefa de coletar e analisar os dados são extremamente trabalhosa e tradicionalmente individual muita energia faz-se necessária para tornar os dados sistematicamente comparáveis.

Além disso, costuma serem grandes as exigências de tempo necessário para registrar os dados, organizá-los, codificá-los e fazer análise.

Downey e Ireland (1979, p.630), ressaltam que a coleta, a interpretação e a avaliação dos dados são problemáticos em qualquer tipo de pesquisa, seja ela quantitativa ou qualitativa, de forma que a pesquisa organizacional não constitui exceção.

Desconhece-se, por impassível, procedimento que possa assegurar confiabilidade absoluta a um estudo qualitativo. Podemos dizer que é inadequado ignorar a existência de problemas ligados à natureza dos métodos qualitativos, quando mantiver uma visão simples dele.

5. Análise dos Dados

Os dados foram coletados através da aplicação de um roteiro de entrevista junto aos síndicos no período de 30 de abril a 6 de maio de 2011.

Para facilitar o entendimento do leitor a análise foi subdividida em oito partes: Realização da gestão financeira; Método gerencial de planejamento financeiro; Empresa contratada para apoio de gestão condominial; Prestação de contas; Manutenção do condomínio; Utilização fundo reserva; Planejamento financeiro no condomínio e Gestão do fluxo de caixa.

5.1. Realização da gestão financeira:

A maioria dos síndicos entrevistados disseram que utilizam o fluxo de caixa, controlam contas bancárias, fazem previsão das despesas e com isso recolhem para efetuar os pagamentos.

5.2. Método gerencial de planejamento financeiro:

Verificou-se que os síndicos em sua maioria procuram fazer sempre o preventivo, ex.

manutenção mensal dos equipamentos, procuram orientar e cobrar aos condôminos o que prescreve o regime interno e faz a gestão dos fluxos de caixa, despesas, saldos.

5.3. Empresa contratada para apoio de gestão condominial:

Quanto a este quesito responderam que não utilizam empresa contratada, mas que fazem a administração da forma mais simples e uma respondeu que só contrata apenas uma empresa de contabilidade, para calcular a folha e recolher impostos e por fim apenas uma contrata uma empresa que faz todos os procedimentos administrativos para o condomínio.

5.4. Prestação de contas

As respostas foram unânimes neste quesito que sim, mensalmente o condomínio põe a disposição do conselho fiscal (presidente e membros) o balancete para análise, aprovação ou não e trimestralmente é feito uma assembléia extraordinária e o primeiro item da pauta é colocar os balancetes a disposição dos condôminos para analisar a aprovação ou não.

5.5. Manutenção do condomínio:

As respostas informaram que a maioria quando precisam fazer a manutenção, caso não haja saldo suficiente na conta do condomínio, convocam uma assembléia extraordinária para aprovação dos presentes ou não.

5.6. Utilização do fundo reserva:

A maioria utiliza para atender as necessidades que a empresa/condomínio não dispõe de capital suficiente. Apenas uma disse que não possui fundo reserva por ser um condomínio com poucas pessoas.

5.7. Planejamento financeiro no condomínio:

Todos informaram que sim, fazem o planejamento financeiro no condomínio.

5.8. Gestão do fluxo de caixa:

A resposta unânime é sim, todos utilizam o fluxo de caixa.

6. Conclusões

O estudo apontou para a importância de utilização de um planejamento financeiro, fluxo de caixa nos condomínios, percebeu-se também a necessidade das empresas administradoras em dar maior apoio gerencial aos síndicos.

Além do mais, deve-se considerar que a realização de uma previsão prévia das despesas e receitas facilita a administração dos mesmos.

Finalmente é importante buscar o equilíbrio das informações e poder planejar, organizar, controlar e executar, chegando assim nas metas desejadas, que é poder administrar de forma eficiente e eficaz.

7. Referencial Teórico

- ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2005.15/12/10.
- BUENO, F. da Silveira. **Dicionário Escolar da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: FENAME, 1981.
- Bessa, Cassiano. Define pilares da administração de um condomínio. 15/01/11
- BREALEY, Richard A. **Princípios de finanças empresariais**. Myers, Stewart C. Tradução H. Caldeira Menezes, J.C.Rodrigues da Costa. 3º Portugal: McGraw-Hill, 1992.
- BARROS, Aidil Jesus Paes de; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. Um guia para a inicialização Científica. São Paulo: Megraw, 1986.
- CURSO DE ADMINISTRAÇÃO Resumo 10 PREVISÃO DA DEMANDA – RESUMO 10 ADM1032 – GESTÃO DA PRODUÇÃO E OPERAÇÕES I Período 2010.1 Prof. Sales Vidal www.unicap.br/.../PRODI_RESUMO_10_PREVISAO_DEMANDA.doc 10/04/11.
- COBRA, Marcos. Marketing. São Paulo: Atlas, 1997.
- JOSÉ LUIS NEVES-Pesquisa qualitativa – características, usos e possibilidades, www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/c03-art06.pdf 15/04/2011.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. Metodologia Científica 5ª Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- DOWNEY, H Kirk, Ireland R Duane quantitative versus qualitative: the case of environmental assessment in organization in administrative science quarterly, vol 24 December 1979.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios da administração financeira**. São Paulo: Habra, 1997.
- GODOY, Arilda S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades, in revista de administração de empresas, v 35, nº 2 Mar/ abr. 1995ª –Pesquisa qualitativa – tipos fundamentais, in revista de administração de empresas v. 35, nº 3 Mai/ Jun.
- LAKATOS, Eva Maria, Marconi, Maria de andrade. Metodologia Científica. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; RIGO, Cláudio Miessa; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. **Administração Financeira: Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.10/01/11.
- Oliveira, Sílvio Luiz de Tratado de metodologia Científica: Projetos de pesquisa, TGI, TCC, Monografias, dissertações e teses/ revisão Maria Aparecida Bessana- São Paulo: Pioneira, 1997.
- Paulo Rodolfo Rodrigues Moreira, O papel da Administração na Gestão de Condomínios-Planejamento Financeiro. <http://w3.ufrsm.br/revistacontabeis/anterior/artigos/vIIn01/a09vIIn01.pdf> 10/02/11.
- Piore, Michael J, **Qualitative Research Techniques in economics, in administrative sciense** quarterly vol 24, nº 4, December 1979.

Manning, Peter K. Metaphors of the field: **Varieties of organizational discourse, in administrative Science quarterly**, vol 24, december 1979.

Miles, Matthew B, qualitative data as an attractive nuisance: the problem of analysis in the administrative science quarterly, vol 24 december 1979.

Revista eletrônica de contabilidade- Vol I. Nº 3 Mar/ Mai/ 2005- Lucion Rosa, Carlos Eduardo.

ROSS, Stephen A., WERTERFIELD, Randolph W., JORDAN, Bradford D., **Princípios de administração financeira**; tradução Antonio Zoratto Sanvicente. – São Paulo: Atlas, 1998.

Rachkorsky, Márcio. Tudo o que você precisa saber sobre condomínios. São Paulo: Saraiva, 2009.

Schwartz, Rosely Benevides O, **Revolucionando o Condomínio**, 12ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2009. 10/01/11

Revista eletrônica de contabilidade- Vol I. Nº 2 Dez/2004 Fev/2005- Geize Pivetta- A utilização do fluxo de caixa nas empresas: Um modelo para a pequena empresa. 10/03/11

<http://w3.ufsm.br/revistacontabeis/anterior/artigos/vIn02/a01vIn02.pdf>

Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC

Vol. 2 nº 1 (3), janeiro-julho/2005, p. 68-80 http://www.emtese.ufsc.br/3_art5.pdf

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**. 6.ed. Porto Alegre: Sagra-DC

Luzardo, 1995.

www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/c03-art06.pdf 15/04/11