

APLICAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL EM CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS – UM ESTUDO DE CASO NUM CONDOMÍNIO LOCALIZADO EM NATAL/RN

Hugo Fernandes P. C. Silva¹
Daniele da Rocha Carvalho²

RESUMO

Este estudo objetivou apresentar e identificar como a aplicação da contabilidade gerencial pode contribuir para gestão dos gastos em condomínios. Trata-se de uma pesquisa descritiva, bibliográfica, utilizando-se de pesquisa de campo, e caracterizada também como estudo de caso. No que se refere à coleta de dados foi analisados os demonstrativos financeiros do condomínio em estudo. Realizou-se uma análise e um comparativo dos gastos incidentes nos períodos de janeiro a setembro dos anos de 2009 e 2010 através dos demonstrativos financeiros do condomínio e posteriormente foi feito um comparativo com a média de consumo de outros condomínios do mesmo porte a nível nacional, houve também o comparativo com outro condomínio localizado em Natal, ambos com as mesmas características. Os resultados revelam que para existência de controle dos gastos é necessário acompanhamento adequado, podendo este ser desenvolvido pelos síndicos ou até mesmo pelas administradoras de condomínios, hoje sendo mais utilizado este na cidade de Natal/RN. Ainda na pesquisa houve uma apresentação do modo como os administradores prestam contas a seus condôminos, podendo observar que tais prestações passam a ser de forma incompleta. Verificou-se também que a importância da Contabilidade, com suas ferramentas, mecanismos e procedimentos, pode contribuir e muito ao administrador e/ou síndico para a gestão e controle das informações acerca do patrimônio dos condomínios.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Condomínio. Gastos.

¹ Acadêmico do Curso de Especialização em Auditoria e Perícia Contábil VII do Centro Universitário do Rio Grande do Norte (UNI-RN). E-mail: hugoespcontabil@gmail.com

² Professora Orientadora do Curso de Especialização em Auditoria e Perícia Contábil VII do Centro Universitário do Rio Grande do Norte (UNI-RN). E-mail: drc_rn@yahoo.com.br

IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN RESIDENTIAL CONDOMINIUMS - A CASE STUDY IN A CONDOMINIUM LOCATED IN NATAL / RN

ABSTRACT

This study aims to identify how the application of management accounting can contribute to management of costs in condominiums. This is a descriptive research literature, using the search field, and also featured as a case study. With regard to the collection of data was analyzed financial statements of the condominium under study. We conducted an analysis and comparison of the expenses incident in January-September periods of 2009 and 2010 financial statements through the neighborhood and later was made a comparison with the average consumption of other condos of the same size at the national level, there is also a comparison with another condominium located in Natal, both with the same characteristics. The results show that for the existence of control spending is necessary to follow up, which may be developed by the liquidators, or even by the managers of condominiums, now being used more in this city of Natal / RN. Although the research was a presentation of how the managers are accountable to their tenants, noting that such benefits may become incomplete. It was also found that the importance of accounting, with its tools, mechanisms and procedures, can contribute a lot to the administrator and / or trustee for the management and control of information about the heritage of the condominiums.

Keywords: Managerial accounting. Condominium. Expenses.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente como consequência natural da evolução da sociedade, houve uma grande migração da população das áreas rurais para as cidades, quase sempre motivada pela busca de um padrão melhor em suas condições de vida.

Com a diminuição do emprego nas atividades primárias em decorrência do crescimento da tecnologia, as dificuldades impostas pelo trabalho duro e quase sempre mal remunerado nas fazendas, a busca de maiores e melhores fontes para a educação dos filhos e a crescente concentração de indústrias nas mediações dos centros urbanos, explicam o aumento e vertiginoso crescimento populacional das grandes cidades, em todas as partes do mundo, e principalmente no Brasil.

Percebe-se, no Brasil, que nas médias e grandes regiões metropolitanas têm aumentado muito o número de construções verticais para tornar possível a acomodação da imensa quantidade de famílias na restrita área urbana nas cidades. Também foi inevitável o surgimento dos prédios comerciais, com a finalidade de abrigar as inúmeras empresas prestadoras de serviços, escritórios de profissionais autônomos e sedes administrativas de todo tipo de pessoas jurídicas.

Em decorrência da necessidade de se estabelecer os padrões de convivência ordenada das populações desses prédios, famílias e empresas na Ciência do Direito surgiu a figura do Condomínio, o qual é o objeto de estudo desta pesquisa.

Ao longo dos anos, percebe-se que boa parte das pessoas e dos empresários na busca intensa pelo lucro e com seu consumismo quase sempre elevado, não tem levado em consideração a utilização dos recursos renováveis ou não, e ignoram as consequências geradas por esta utilização e extinção desses recursos. Hoje, as administradoras de condomínios já despertam interesse na utilização e separação dos lixos em comuns e recicláveis.

No Brasil, pouco tempo atrás, não havia uma administração especializada na maioria dos condomínios. Porém, com o passar do tempo verificou-se a necessidade de uma melhoria no sistema de gestão, pois, existem famílias morando no mesmo local dividindo espaço, conforto e com diferentes opiniões e modos de agir. Diante disso, o controle e gerenciamento dos condomínios são exercidos através de pessoas responsáveis chamadas síndicos, onde estes seriam os administradores dessas empresas. Com o progresso do tempo e a degradação do meio ambiente, os

recursos naturais estão cada vez mais escassos, surgindo então uma necessidade de se preservar esses recursos utilizando um sistema de gestão eficaz.

Acredita-se que o problema atual na maior parte dos condomínios residenciais é a ausência de controle diário, que acumulado pode ocasionar grande quantia desperdiçada, a qual poderia ser aplicada em outros meios de investimento ou reaproveitada para evitar gastos futuros com o mesmo recurso. Até porque envolve o entendimento das pessoas acerca do assunto e uma maior participação do seu responsável para que este entenda perfeitamente a grande importância no gerenciamento de um custeio total nos gastos.

Com o passar do tempo, os modelos de gestão dos condomínios estão cada vez mais requerendo e aderindo à ajuda de profissionais especializados, ficando estes com a responsabilidade de administrar essas instituições, visando uma melhoria no sistema de gestão e proteção ao patrimônio dos condôminos.

Diante do alto número de condomínios existentes hoje, surge a importância do profissional contábil para fazer frente na administração dos condomínios no que diz respeito à gestão dos custos e arrecadação de receitas, controlando o patrimônio dos condomínios de forma adequada com base em ferramentas contábeis capazes de dar suporte à sua tomada de decisão.

O grande problema surge quando essas pessoas responsáveis pela administração não têm conhecimento necessário e adequado para desempenhar essa função, ocasionando desperdícios de recursos e principalmente tomada de decisões erradas.

Para solucionar esse problema, a contabilidade gerencial surge neste processo como uma ferramenta que auxilia na gestão dos custos e fornece informações seguras para que as decisões sejam tomadas com o máximo de cautela por meio de análises, interpretações, demonstrativos, informações econômicas e financeiras sobre o resultado apurado. E assim surge a seguinte questão-problema: Quais os benefícios percebidos do uso da contabilidade gerencial na gestão de um condomínio residencial?

Como forma de encontrar as explicações para o problema da pesquisa, foi definido o seguinte objetivo geral: Apresentar os benefícios percebidos do uso da contabilidade gerencial na gestão de um condomínio residencial. Os objetivos específicos são: Verificar o conceito e os principais aspectos acerca de condomínio, contabilidade, contabilidade gerencial; Identificar mecanismos que auxiliem e

forneçam informações para tomada de decisão; Analisar através dos dados obtidos, como a contabilidade gerencial pode contribuir para a redução dos gastos nos condomínios;

No presente trabalho também se verificou a necessidade de um estudo sobre a relação existente da contabilidade gerencial com a administração dos condomínios, identificando de que forma o patrimônio são administrados, identificando os problemas existentes nessa administração e propondo mecanismos que auxiliem e forneçam informações para que os administradores de condomínios tenham segurança quando forem tomar decisões.

Este trabalho se justifica a partir do momento em que se discutem os aspectos da contabilidade gerencial na criação de mecanismos de redução dos custos e auxílio nas tomadas de decisões nos condomínios.

Na atualidade a contabilidade gerencial e os condomínios têm gerado temas para várias discussões e pesquisas, levando ao aprofundamento de estudos à busca de soluções abrangentes no que concerne à resolução da problemática.

Seguindo as mesmas linhas de pensamento, esta pesquisa se insere no contexto da discussão do homem da era da informação e do conhecimento.

Para o desenvolvimento do estudo foi necessário pesquisas em livros, internet e periódicos, principalmente no que diz respeito ao referencial teórico. Logo depois, foi realizada uma pesquisa de campo iniciando a atividade prática com pesquisas no condomínio o qual foi o objeto de estudo, resgatando os problemas e ao mesmo tempo iniciando as soluções.

No desenvolvimento do trabalho, identificaram-se os problemas mais freqüentes que envolvem desperdício de recursos esgotáveis, analisando e aplicando solução para cada um, gerando mecanismos que auxiliem e diminuam gradativamente sua incidência, contribuindo para um resultado positivo em suas finanças.

2 METODOLOGIA

A metodologia utilizada neste trabalho, quanto aos objetivos, foi exploratória e descritiva. Quanto ao objeto foi bibliográfica e estudo de caso, e no que se refere ao tipo de abordagem trata-se de uma pesquisa quantitativa.

Para Alexandre (2003, p. 66) “A pesquisa exploratória visa desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias. Envolve levantamento bibliográfico e documental, entrevistas e estudos de caso”. Corroborando Silva (2008, p. 59) diz que a pesquisa exploratória “é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, para torná-lo mais explícito ou para construir hipóteses”.

Foi utilizada a pesquisa descritiva no momento em que foram descritas as características do condomínio, amostra utilizada no presente trabalho, produzindo relações entre suas variáveis.

Para solucionar a questão problema foi realizada uma pesquisa bibliográfica, que segundo Silva (2008, p. 54) “essa pesquisa explica e discute um tema ou problema com base em referências teóricas já publicadas em livros, revistas, periódicos, artigos científicos etc.” Ainda quanto ao objeto da pesquisa, também é classificada como um estudo de caso elaborado a partir de material já existente e análise dos gastos, constituído principalmente de livros, legislações, artigos, e material disponibilizado na internet através do qual foi feito esse estudo em um condomínio residencial localizado em Natal/RN, identificando a importância das orientações com base na contabilidade gerencial para redução de gastos. A escolha do tal procedimento é de fundamental importância para explicar o como fazer e o resultado obtido, já que o estudo de caso segundo Silva (2008, p. 57) “é um estudo que analisa um ou poucos fatos com profundidade. A maior utilidade do estudo de caso é verificada nas pesquisas exploratórias e no início de pesquisas mais complexas”.

No que diz respeito ao tipo de abordagem, a pesquisa classifica-se como qualitativa, caracterizada pelo detalhamento, compreensão e interpretação de fatos e fenômenos, ou seja, há uma análise aprofundada dos dados se utilizando de gráficos para explicar os dados obtidos.

2.1 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

Para a construção deste trabalho foi necessário realizar uma pesquisa bibliográfica em livros de contabilidade gerencial, contabilidade de custos, análise das demonstrações contábeis, livros sobre condomínio, sites de internet dentre outras, a fim de dar suporte científico à pesquisa.

No segundo momento foi colhida informações com base em demonstrativos do condomínio (comprovando a pesquisa documental), sobre as receitas e despesas, para que de posse deste material o pesquisador elaborasse análises acerca dos gastos comparando com o de condomínios do mesmo porte a nível nacional e outro condomínio em Natal.

Por fim, foram elaboradas algumas recomendações ou sugestões dirigidas tanto aos síndicos como aos profissionais que são responsáveis pela administração de condomínios.

2.2 UNIVERSO e AMOSTRA

Para Silva (2008, p. 73) “A amostra é uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”.

Para o presente trabalho foi utilizado uma amostra de apenas um condomínio residencial, condomínio residencial Orion, constituído por 14 apartamentos localizado na Rua Des. Régulo Tinoco, 1422, no Barro Vermelho, no município do Natal/RN. Possuindo apenas três funcionários, comandado pelo síndico Pedro Ubiratan Marques e o subsíndico (a) Eliane Peixoto Bezerra Silva De Lima, os quais são os responsáveis pela administração condominial.

O difícil acesso as informações e aos demonstrativos desses tipos de condomínios foi determinante para a escolha desta amostra.

Posteriormente foi feito um comparativo com média de consumo de outros condomínios de mesmo porte a nível nacional e outro condomínio localizado em Natal/RN “Condomínio Marcelo Cabral”.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste tópico, serão apresentados vários conceitos de extrema importância para facilitar o entendimento desta pesquisa.

3.1 CONCEITO DE CONTABILIDADE

Primeiramente é importante esclarecer alguns conceitos introdutórios. A Contabilidade é utilizada como instrumento de grande importância dentro de qualquer organização, seja ela com ou sem fins lucrativos, auxiliando no controle do patrimônio, apurando os resultados das entidades e prestando estas informações aos diversos usuários.

Segundo Coelho e Lins (2010, p. 44)

Contabilidade é a ciência social aplicada que reúne um conjunto de conhecimentos sistematizados que possibilitam o estudo, registro, controle e mensuração do patrimônio de uma pessoa física ou jurídica, tanto nos aspectos quantitativos quanto qualitativos, no intuito de prover aos seus usuários, por meio de demonstrativos e análises, informações econômicas e financeiras sobre o resultado apurado com fins à tomada de decisões.

A contabilidade, portanto, é um ramo da ciência social que trata da identificação, avaliação, registro, acumulação e apresentação de fenômenos que afetam a situação patrimonial de uma entidade com o objetivo de auxiliar na tomada de decisão dos seus usuários internos e externos por meio de seus relatórios contábeis.

3.2 CONTABILIDADE GERENCIAL E CONTABILIDADE FINANCEIRA OU SOCIETÁRIA

Nas duas últimas décadas e com a mudança do cenário mundial dos negócios, a contabilidade gerencial tornou-se uma ferramenta imprescindível na atividade econômico-financeira da organização, que através das análises dos demonstrativos, produzem informações relevantes aos administradores. Possibilitando melhor aproveitamento e utilização dos recursos da empresa.

Segundo Coelho e Lins (2010, p. 307)

Por contabilidade gerencial, no contexto atual, entende-se um conjunto de procedimentos com a finalidade de gerar informações aos gestores da empresa ou entidade, relativos aos eventos administrativos, econômicos e financeiros de forma a prever, medir, comparar e controlar o desempenho desde um produto, até a empresa como um todo. A contabilidade gerencial é, acima de tudo, um instrumento de apoio ao processo decisório da entidade.

A contabilidade surge como um mecanismo de fornecimento de informações relevantes aos administradores. Para que estes tenham uma maior segurança nas suas tomadas de decisões baseando-se em relatórios confiáveis.

Há uma significativa diferença entre contabilidade gerencial e contabilidade financeira. Nesse aspecto, segundo Garrison, Noreen e Brewer (2007, p. 4)

A contabilidade gerencial se preocupa com o fornecimento de informações aos administradores – ou seja, a indivíduos no interior de uma organização, que dirigem e controlam suas operações. Em contraste, a contabilidade financeira preocupa-se com o fornecimento de informações a acionistas, credores e outros agentes situados fora da organização.

A contabilidade gerencial, portanto, difere da contabilidade financeira, visto que na primeira a informação é desenvolvida para os usuários internos da organização, já a segunda refere-se à informação contábil desenvolvida para usuários externos, como acionistas, fornecedores, bancos e agências governamentais.

No mesmo sentido Coelho e Lins (2010) afirma que a contabilidade financeira está pautada em dados passados e a contabilidade gerencial tem foco no presente e futuro, pois é responsável pelos acertos nas previsões e avaliação. O quadro 1 a seguir apresenta as principais diferenças entre a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial:

Quadro 01

Contabilidade Financeira	Contabilidade Gerencial
Relatórios a agentes situados fora da organização: proprietários, credores, autoridades fiscais e reguladores.	Relatórios para pessoas internas à organização, para fins de: planejamento, direção e motivação, controle e avaliação de desempenho.
Ênfase em sínteses das conseqüências financeiras das atividades passadas.	Ênfase em decisões voltadas para o futuro.
Ênfase em objetividade e possibilidade de verificação.	Ênfase na relevância.
Exigência de precisão.	Exigência de informação oportuna.
São preparados somente dados sintéticos para a organização como um todo.	Relatórios detalhados por seguimento, para departamentos, produtos, clientes e funcionários.
Deve obedecer a princípios de contabilidade aceitos (GAAP).	Não precisa obedecer a princípios geralmente aceitos (GAAP).
Obrigatória para a apresentação de relatórios externos.	Não é obrigatória.

Fonte: Adaptado de Garrison, Noreen e Brewer (2007, p. 7)

Em linhas gerais fica demonstrado que na contabilidade financeira é necessário seguir padrões definidos por órgãos regulamentadores, já na

contabilidade gerencial não é obrigatória, esta se preocupa exclusivamente em gerar informações úteis para tomada de decisão.

3.3 CONTABILIDADE GERENCIAL COMO SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL

No que se refere ao sistema de informação contábil, é muito importante ressaltar que este processo é de extrema importância na coleta de informações e constitui sem sombra de dúvidas uma ferramenta essencial de apoio no processo de tomada de decisão.

Há uma definição bem interessante de Sistema de Informação apresentada por Padoveze (2009, p.46) o qual diz o seguinte:

Podemos definir Sistema de Informação como um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros agregados segundo uma sequência lógica para o processamento dos dados e tradução em informações, para com seu produto, permitir às organizações o cumprimento de seus objetivos principais.

A contabilidade gerencial se utiliza do sistema de informação contábil como uma ferramenta para a administração, na qual as informações colhidas devem possuir características que supram as necessidades dos gestores da organização.

Muitas vezes as empresas preocupam-se em desenvolver sistemas de informação contábil com o objetivo de atender somente os usuários externos, dessa forma a atividade gerencial fica prejudicada devida os segmentos atenderem a regras e usuários distintos.

Por sua vez, nem sempre é possível a implantação de um sistema de informação contábil em todas as organizações devido ao alto custo para seu funcionamento e muitas vezes não há um custo benefício para a entidade, principalmente as empresas de pequeno e médio porte em que optam por fazer um gerenciamento rudimentar.

Diante do exposto, para que se tenha contabilidade gerencial é de suma importância à construção de um sistema de informação contábil, ou seja, é possível ter contabilidade gerencial numa organização desde que a mesma possua um sistema de informação contábil adequado.

Desta forma, a contabilidade gerencial pode ser considerada um sistema de informação capaz de fornecer subsídios às diversas áreas funcionais da empresa, dando assistência às tomadas de decisões, identificando e corrigindo problemas de competência gerencial por meio da fundamentação, preparação e interpretação das informações colhidas e analisadas, proporcionando uma união entre todos os segmentos e subsistemas dos diversos departamentos da organização.

A contabilidade gerencial leva em conta que para a elaboração de um sistema de informação é necessário observar dois aspectos básicos, importantes e necessários para uma utilização adequada desse sistema:

- a) Necessidade de uma informação
- b) Planejamento e controle

Segundo Padoveze (2009, p. 48)

A informação deve ser tratada como qualquer outro produto que esteja disponível para consumo. Ela deve ser desejada, para ser necessária. Para ser necessária, deve ser útil. Cabe a nós, contadores gerenciais, construir essa mercadoria com qualidade e custos competitivos, já que temos plena consciência de sua utilidade e, portanto, de sua extrema necessidade para o gerenciamento dos negócios.

Portanto, a informação gerencial deve ser dirigida da melhor forma mais clara e objetiva possível para os usuários que necessitam desta ferramenta, até porque esta informação deve ser elaborada para atender a esses consumidores e não para atender as necessidades dos contadores.

3.4 FERRAMENTAS EXISTENTES NA CONTABILIDADE GERENCIAL

Na contabilidade gerencial existem diversas ferramentas disponíveis para serem utilizadas pelos gestores das organizações. São de grande utilidade no processo de elaboração dos relatórios contábeis. Dentre as diversas reconhecidas temos as técnicas de: Orçamentos, Projeções de Demonstrativos Contábeis, Consolidação de Balanços, Análise de investimentos e das Demonstrações Contábeis. Esta última será a principal ferramenta de estudo utilizada no tópico análise e interpretação de dados neste trabalho.

3.4.1 Breves considerações sobre a análise das demonstrações contábeis e alguns indicadores econômico-financeiros

A análise das demonstrações contábeis é uma das ferramentas utilizadas pela contabilidade gerencial, muito poderosa e capaz de fornecer meios e subsídios (informações) para auxiliar na tomada de decisões dos usuários das demonstrações. Dentre os inúmeros usuários estão: tanto as pessoas físicas quanto as jurídicas relacionadas à empresa, como administradores, acionistas ou sócios controladores, bancos, fornecedores, clientes e outros.

Segundo Matarazzo (2010, p. 3):

As demonstrações financeiras fornecem uma série de dados sobre a empresa, de acordo com regras contábeis. A Análise de Balanços transforma esses dados em informações e será tanto mais eficiente quanto melhores informações a produzir. A Análise de Balanços objetiva extrair informações das Demonstrações Financeiras para a tomada de decisão.

Portanto, diante do exposto neste tópico, pode-se concluir que esse mecanismo de gestão pode ser de grande utilidade para qualquer empresa fornecendo subsídios para os administradores, para que estes tomem a decisão mais adequada baseando-se em relatórios confiáveis através de dados estatísticos, e não por mera conveniência.

3.4.1.1 Análise Vertical

A análise vertical tem por objetivo demonstrar as participações referentes de cada item de uma demonstração contábil, em relação a um valor determinado como base. Segundo Padoveze (2009, p. 195):

É a análise da estrutura da demonstração de resultados e do balanço patrimonial, buscando evidenciar as participações dos elementos patrimoniais e de resultados dentro do total. No balanço patrimonial, a análise vertical procura evidenciar a participação (representatividade) de cada elemento patrimonial do ativo e passivo em relação ao ativo total. Dessa forma o critério de cálculo básico para a análise vertical é a atribuição do parâmetro 100% (cem por cento) para o total do ativo. Todos os valores serão traduzidos em relações percentuais sobre o total do ativo.

Em síntese, a análise vertical evidencia, em cada exercício da organização, o grau de relevância de cada item em relação ao referencial básico adotado. Portanto, se o índice de determinado item não tiver relevância significativa, o gestor não deve perder tempo em analisando-o.

3.4.1.2 Análise Horizontal

Por sua vez, na análise horizontal ou de evolução, o objetivo principal é permitir que o gestor verifique a evolução histórica de cada uma das contas que integram as várias demonstrações contábeis, ou seja, ela avalia o aumento ou a diminuição dos valores, que indicam os elementos patrimoniais ou do resultado, em uma determinada série histórica de exercícios.

De acordo com Padoveze (2009, p. 202) “A análise horizontal é um instrumento que calcula a variação percentual ocorrida de um período para outro, buscando evidenciar se houve crescimento ou decrescimento do item analisado”. Nesse rumo, Matarazzo (2010, p. 172), diz que “a evolução de cada conta mostra os caminhos trilhados pela empresa e as possíveis tendências”.

No geral, em uma análise horizontal ou de evolução, considera-se o primeiro exercício como base e a evolução dos demais exercícios ocorre em relação ao estabelecido como base.

Logo, a análise horizontal pode ser uma ferramenta bastante útil para qualquer gestor que deseje observar se os níveis das atividades empresariais estão crescendo de acordo com os objetivos planejados inicialmente e como se encontra a situação patrimonial da empresa tendo como ponto inicial para esta análise, o exercício base em comparação com os períodos subseqüentes escolhidos.

3.4.2 Indicadores de capacidade de pagamento

Segundo Padoveze (2009, p. 210):

Esses indicadores buscam evidenciar a condição da empresa de saldar suas dívidas e de sua estrutura de endividamento. São indicadores extraídos apenas do balanço patrimonial, razão por que são considerados indicadores estáticos. Quer dizer que no momento seguinte esses indicadores serão alterados.

De modo geral para que se tenha o diagnóstico real da situação da organização de acordo com a análise dos índices, faz-se necessário que esse procedimento seja feito no momento oportuno a ser definido pelo gestor, quando este achar conveniente. Caso contrário, a informação poderá estar desatualizada, acarretando em uma tomada de decisão errada.

3.4.2.1 Índice de liquidez corrente

O índice de liquidez corrente mensura o quanto a organização possui em dinheiro, bens e direitos realizáveis em curto prazo, para honrar seus compromissos no mesmo período. Ou seja, indica a capacidade da organização honrar suas dívidas em curto prazo.

Fórmula: $LC = AC/PC$

Onde:

AC = Ativo Circulante.

PC = Passivo Circulante.

De acordo com Padoveze (2009) o objetivo desse indicador é medir a capacidade de pagamento de dívidas de curto prazo. Assaf Neto complementa (2010, p. 164), “A liquidez corrente indica quanto existe de ativo circulante para cada \$1 de dívida a curto prazo”.

3.4.2.2 Índice de liquidez imediata

O índice de liquidez imediata demonstra quanto a organização possui em dinheiro, para honrar as suas dívidas no curto prazo. Ou seja, indica o percentual de dívidas a curto prazo que a organização tem condições de liquidar imediatamente.

Fórmula: $LI = DISP/PC$

Onde:

DISP = Caixa, Bancos, Aplicações de liquidez imediata.

PC = Passivo Circulante.

Segundo Assaf Neto (2010, p. 163) o índice de liquidez, “Revela a porcentagem das dívidas a curto prazo (circulante) em condições de serem liquidadas imediatamente”.

Geralmente, as organizações que honram parte dos seus compromissos, à vista, necessitam de um maior índice de liquidez imediata. Porém, não significa que um índice abaixo de 1, indique que esteja ruim, principalmente pelo fato de que a organização precisa ter pouco disponível, haja vista que dinheiro parado indica prejuízo.

3.4.2.3 Índice de liquidez seca ou liquidez ácida

O índice de liquidez seca ou liquidez ácida indica a percentagem de dívidas da organização em curto prazo que podem ser liquidadas utilizando direitos de maior liquidez do ativo circulante.

“Não há um referencial claro para este indicador. Entendemos que cada empresa tem suas características operacionais que devem ser estudadas. A questão central está na capacidade de realização dos estoques” (PADOVEZE, 2009, p. 213).

Fórmula: $LS = (AC - \text{Estoques})/PC$

A interpretação para este índice é de que: quanto maior a liquidez seca, melhor será, pois indica que a organização possui condições de honrar suas dívidas de curto prazo.

O quociente demonstra a porcentagem das dívidas a curto prazo em condições de serem salgadas mediante a utilização de itens monetários de maior liquidez do ativo circulante. Essencialmente, a liquidez seca determina a capacidade de curto prazo de pagamento da empresa mediante a utilização das contas do disponível e valores a receber. (ASSAF NETO, 2010, p. 164).

O índice de liquidez seca pode ser considerado um aprimoramento do índice de liquidez corrente, devido a não considerar os estoques, que, como são necessários à própria atividade empresarial, podem ser considerados uma espécie de investimento permanente do ativo circulante.

3.4.2.4 Índice de liquidez geral

Esse índice demonstra o quanto a organização possui em dinheiro, bens e direitos realizáveis a curto e a longo prazo, para honrar suas obrigações totais.

Fórmula: $LG = (AC + ANC \text{ "RLP"})/(PC + PNC \text{ "LP"})$

Onde:

AC = Ativo Circulante;

ANC “RLP” = Ativo Não Circulante “Realizável a Longo Prazo”;

PC = Passivo Circulante;

PNC “LP” = Passivo Não Circulante “Longo Prazo”.

De acordo Assaf Neto (2010) este índice indica quanto a empresa tem de circulante e realizável a longo prazo para quitar todas as suas dívidas de curto e longo prazo.

A interpretação básica para esse índice é de que: quanto maior a liquidez geral, melhor será, pois indica que a organização tem condições de honrar todos seus compromissos.

3.5 RELATÓRIOS CONTÁBEIS QUE DARÃO BASE PARA TOMADA DE DECISÕES

Na Contabilidade Financeira ou Societária as demonstrações contábeis (balanço patrimonial, demonstração do resultado do exercício, demonstração de fluxo de caixa, demonstração do valor adicionado e demonstração das mutações do patrimônio líquido) são produzidas para atender as exigências legais impostas pelo fisco, ou seja, obrigatória por lei.

Entretanto, na Contabilidade Gerencial, os relatórios contábeis são elaborados sob medida para os diversos usuários, sem necessidade de observâncias legais. Neste ramo da contabilidade, os gestores podem até gerar informações com base nas demonstrações contábeis obrigatórias, mas não é o foco principal. As decisões dos gestores são tomadas, principalmente, a partir de relatórios de orçamentos, de desempenho, de custos, relatórios especiais os quais não fazem parte da rotina da organização, dentre outros. Essas informações têm como finalidade de subsidiar, principalmente, o usuário interno das organizações para tomada de decisões.

3.6 CONDOMÍNIO E A CONTABILIDADE

Para uma melhor compreensão do que será apresentado nos próximos tópicos, faz-se necessário a apresentação de alguns conceitos do que vem a ser o

condomínio propriamente dito para que se tenha uma idéia do tipo de organização a qual se estuda nesta pesquisa.

3.6.1 Conceito e natureza jurídica do condomínio

Uma primeira definição encontra-se no dicionário Houaiss e Villar (2004, p.177): “Condomínio: Posse simultânea de uma propriedade por duas ou mais pessoas; co-propriedade. Edifício residencial ou conjunto de casas cujos moradores dividem dependências e equipamentos de uso comum”.

Nesse rumo pode-se inferir que condomínio é um espaço em que duas ou mais pessoas exercem domínio para determinados fins.

Os condomínios em edificações são regidos pela Lei nº 4.591, de 16 de dezembro de 1964, a qual conceitua condomínio em seu art. 1º como sendo:

Art. 1º As edificações ou conjuntos de edificações, de um ou mais pavimentos, construídos sob a forma de unidades isoladas entre si, destinadas a fins residenciais ou não-residenciais, poderão ser alienados, no todo ou em parte, objetivamente considerados, e constituirá, cada unidade, propriedade autônoma sujeita às limitações desta Lei. (BRASIL, 1964).

Outros dispositivos legais que trata sobre este tema estão descrito no Código Civil:

Art. 1.331. Pode haver, em edificações, partes que são propriedade exclusiva, e partes que são propriedade comum dos condôminos.

§ 1º As partes suscetíveis de utilização independente, tais como apartamentos, escritórios, salas, lojas, sobrelojas ou abrigos para veículos, com as respectivas frações ideais no solo e nas outras partes comuns, sujeitam-se a propriedade exclusiva, podendo ser alienadas e gravadas livremente por seus proprietários.

§ 2º O solo, a estrutura do prédio, o telhado, a rede geral de distribuição de água, esgoto, gás e eletricidade, a calefação e refrigeração centrais, e as demais partes comuns, inclusive o acesso ao logradouro público, são utilizados em comum pelos condôminos, não podendo ser alienados separadamente, ou divididos. (BRASIL, 2002).

Logo, conclui-se que no condomínio existe uma utilização comum dos proprietários de certas partes como: solo, área de lazer, elevadores, salões de festas, dentre outros, desde que respeite as regras e convenções impostas pelo regulamento do condomínio. Todavia, existem também, as áreas de uso restrito, ou

seja, cada proprietário tem uma propriedade particular definida como apartamentos, no qual são delimitados por divisórias.

A propriedade, portanto, possui diversos donos, os quais são denominados de condôminos.

3.6.2 Documentos e livros obrigatórios para o funcionamento dos condomínios

Na contabilidade de qualquer que seja a organização são necessários documentos e livros que registrem as atividades operacionais. Não é diferente com os condomínios, apesar de uma contabilidade mais simplificada como será explicado mais adiante nesta pesquisa, essas unidades sem fins lucrativos devem possuir os documentos mínimos necessários ao seu funcionamento. Segundo Oliveira et al (2010, p. 527):

Os condomínios também deve ter livros e documentos que estão previstos desde a sua constituição. Exemplos: Livro de Atas das Assembléias, Convenção do Condomínio, Regulamento Interno, Cadastro dos Condôminos, Livro de presença dos condôminos nas Assembléias, Livro do Conselho Consultivo e Fiscal das Atas de Reuniões, Livro de Registro de Funcionários.

Algumas observações e peculiaridades acerca dos documentos obrigatórios pertencentes aos condomínios e seus respectivos administradores podem ser explicadas pelas palavras de Schwartz (2009, p. 53):

O síndico deverá, antes de assumir o cargo, verificar toda a documentação do condomínio, evitando surpresas com problemas criados na gestão anterior, como dívidas na justiça. Após a verificação, deverá elaborar um relatório, que será levado ao conhecimento de todos os condôminos em assembléia, ficando assim livre de qualquer responsabilidade sobre as ações passadas. Os documentos pertencentes ao condomínio devem ser guardados pelo síndico por cinco anos, com exceção dos documentos referentes aos funcionários, que devem ser arquivados, segundo a legislação, por trinta anos.

Toda a documentação referente à contabilidade e a parte fiscal devem ser guardadas para fins de prestação de contas a todos os condôminos. Como por exemplo, algumas notas fiscais de compra de ativos fixos, gastos com manutenção, entre outros.

Ressalta-se, também, outra observação muito importante. Caso os documentos sejam adequadamente guardados, estes ajudarão futuramente aos contabilistas, até porque à má conservação ou perda de algum dos documentos pode comprometer a análise e o reconhecimento dos fatos contábeis.

3.6.3 Prestação de contas

A contabilidade condominial é dispensada de uma escrituração contábil completa. Porém, uma das mais relevantes demonstrações contábeis pode ser usada no processo de análise e tomada de decisão nas organizações, denominada fluxo de caixa, a qual é definida por Garrison, Noreen e Brewer (2007, p. 620):

A demonstração de fluxos de caixa é uma das três principais demonstrações financeiras elaboradas pelas organizações. Ela explica como se gerou caixa e como ele foi utilizado durante um período. A demonstração de fluxos de caixa é largamente utilizada como ferramenta de aferição da saúde financeira das organizações.

Geralmente o processo da contabilidade condominial é realizado mensalmente, contudo, em alguns condomínios pode haver divergências de acordo com os termos da convenção do condomínio.

No Brasil o número de condomínios vem crescendo gradualmente a cada dia nas grandes cidades, por este motivo surge a necessidade de que a contabilização seja realizada por um profissional contábil com competência para controlar os gastos e receitas.

A maioria das análises e dos relatórios elaborados para as prestações de contas dos gastos nos condomínios são realizadas sem observância de alguma norma contábil, devido à ausência de normas para tais entidades. Até porque a forma de escrituração contábil de empresas em geral ainda não é exigida legalmente pelos condomínios. Por esse motivo o gestor do condomínio na maioria das vezes não está respaldado em demonstrações eficazes para tomar decisões com o máximo de segurança.

A seguir, demonstra-se uma lista contendo os documentos elaborados pelo profissional necessários a qualquer condomínio:

A documentação pode ser dividida em três grupos:

Básica:

- Convenção do Condomínio;
- Regulamento interno;
- Livro de atas;
- Livro de presença dos condôminos nas assembléias;
- Cadastro dos condôminos.

Contábil:

- Cartão do CNPJ;
- Apuração das contas da administração anterior;
- Pastas com as despesas e receitas referentes aos últimos cinco anos;
- Pastas com as contas a pagar;
- Guias – taxa anual de licença para o funcionamento dos elevadores e outros aparelhos de transportes paga à prefeitura;
- Contrato de seguro;
- Contrato para manutenção de elevadores;
- Contrato para manutenção de bombas-d'água;
- Contrato para manutenção de piscina;
- Contrato de prestação de serviços da administradora.

Dos funcionários:

- Livro ou cartão de ponto;
- Horário de trabalho;
- Carimbo do CNPJ;
- Matricula do INSS;
- Livro de registro de empregados;
- Livro de inspeção do trabalho;
- Contratos de experiência;
- Folha de pagamento;
- Pasta com todas as rescisões de contrato de trabalho;
- Cadastro do empregador para o vale transporte;
- Declaração e termo de responsabilidade – vale transporte;
- Termos de responsabilidade para concessão do salário-família;
- Declaração de dependentes para fins de desconto do imposto de renda;

- Pasta com os relatórios referentes ao PCMSO (NR7), PPRA (NR9) PPP;
- Guias – contribuição sindical;
- Guias – INSS;
- Guias – FGTS;
- Guias – PIS;
- Guias – IR;
- RAIS (Relação Anual de Informação Social);
- DIRF (Declaração de Imposto de Renda na Fonte);
- Comprovante de rendimentos pagos e de retenção de Imposto de Renda na Fonte.

Portanto, a contabilidade condominial deve ser feita de forma bastante clara e transparente. Os lançamentos de entrada e saída devem ser apresentados em balancetes simples para que todos os condôminos tenha capacidade de entendê-lo.

3.6.4 Balancetes

Na contabilidade condominial o síndico presta contas aos condôminos por meio de uma demonstração denominada balancete. O Conselho Federal de Contabilidade detém a Norma Brasileira de Contabilidade – T 2.7 em que demonstra a maneira de como se elaborar:

- 01 – O balancete de verificação do razão é a relação de contas, com seus respectivos saldos, extraída dos registros contábeis em determinada data.
- 02 – O grau de detalhamento do balancete deverá ser consentâneo com sua finalidade.
- 03 – Os elementos mínimos que devem constar do balancete são:
 - a) identificação da Entidade;
 - b) data a que se refere;
 - c) abrangência;
 - d) identificação das contas e respectivos grupos;
 - e) saldos das contas, indicando se devedores ou credores;
 - f) soma dos saldos devedores e credores.
- 04 – O balancete que se destinar a fins externos à Entidade deverá conter nome e assinatura do contabilista responsável, sua categoria profissional e número de registro no CRC.
- 05 – O balancete deve ser levantado, no mínimo, mensalmente. (CFC, 2000, p. 113)

Os balancetes são um dos tipos de controle. Este documento demonstra de forma organizada e ordenada os resultados de todas as movimentações que

ocorreram em cada conta num determinado período. Todos esses dados devem ser extraídos das contas correntes e devem ser informados e entregues a todos os condôminos a cada mês.

Terminado o mês, a administradora (ou o síndico) deve apresentar um balancete de contas detalhado, referente ao mês anterior. Todos os documentos comprobatórios deverão ter o visto do síndico e a pasta deverá ser analisada pelos membros do conselho. A pasta conterá também informações sobre quotas em atraso, multas recebidas, saldos bancários, saldos em poupança, posição do fundo de reserva, da conta benfeitorias, etc. Um resumo, de no máximo duas folhas, deverá ser enviado a cada condômino. (AGENDAFÁCIL, 2010)

Existem várias formas de se apresentar um balancete, dentre elas estão as que apresentam as informações de forma bem mais resumida e os que são mais detalhados. Deve-se também seguir um padrão com relação ao plano de contas para que a demonstração mantenha uniformidade nas informações.

Em seguida será apresentado um modelo de balancete:

Quadro 02

CONDOMÍNIO ESTADOS UNIDOS MÊS DE JANEIRO DE 2010		
Código	COMPONENTES DE RECEITAS	Em R\$
1101 -	Taxa de Condomínio	
1101 -	Taxa de Condomínio	
1102 -	Taxa de Condomínio em Atraso	
1103 -	Taxa de Condomínio Antecipadas	
1104 -	Juros, Multa e Atualização Monetária	
1105 -	Fundo de Reserva	
	Soma das Receitas	
	Saldo Anterior	
	Total	
Código	COMPONENTES DE DESPESAS R\$	R\$
2101 -	Salário	
2102 -	INSS	
2103 -	FGTS	
2104 -	PIS	
2105 -	Vale Transporte	
2106 -	Vale Alimentação	
2107 -	Água e Esgoto	
2108 -	Energia	
2109 -	Manutenção e Reparo	
2110 -	Material de Limpeza	
2111 -	Serviços Contábeis (Administradora)	
2112 -	Material de Escritório	

2113 -	Seguro	
2114 -	Tarifa Bancária	
2115 -	Contribuição Sindical	
2116 -	Remuneração do Síndico	
	Soma das Despesas	
	Saldo a Transportar	
	Total	
BRASÍLIA-DF. 31 DE JANEIRO DE 2010.		
SÍNDICO	CONTADOR CRC Nº	CONSELHO CONSULTIVO

Fonte: Mota (2010, p. 9).

É de responsabilidade da administração, perceber qual o modelo mais adequado para atender suas necessidades e ajuste melhor às expectativas dos condôminos, principalmente com relação ao detalhamento das informações.

3.6.5 Previsão orçamentária anual

A previsão orçamentária facilita muito o trabalho do administrador fornecendo com antecedência, a quantidade necessária de recursos para fazer frente às obrigações em um determinado período. Segundo Horngren, Sudem e Stratton (2004, p. 230):

O orçamento é uma ferramenta que apóia os gestores em suas funções de planejamento e controle. O interessante é que os orçamentos apóiam os gestores, com sua função de controle, não apenas para examinar o futuro, mas também para examinar o passado. Os orçamentos, certamente, lidam com o que os gestores planejam para o futuro. Eles, entretanto, também podem ser utilizados para avaliar o que aconteceu no passado.

Para um melhor entendimento acerca da previsão orçamentária, é necessário fazer a distinção entre as despesas ordinárias e as extraordinárias. Segundo o Agendafácil (2010) as despesas ordinárias são consideradas as de rotina, ou seja, necessárias à manutenção e ao funcionamento do condomínio, as quais são respondidas por todos os condôminos, incluindo os locatários. Já as Despesas extraordinárias são os gastos imprevistos e os gastos com benfeitorias, ambos nas áreas de uso comum.

3.6.6 Aplicação da contabilidade gerencial nos condomínios

Diante do exposto ao longo desta pesquisa, evidencia-se que a contabilidade praticada pelos profissionais responsáveis pela administração dos condomínios, carece de ferramentas que poderiam oferecer bem mais segurança a esses administradores quando estes forem tomar decisões futuras.

A contabilidade se insere nesse contexto a partir do momento que oferece subsídios necessários para este fim, ou seja, para auxiliar os gestores em análises de demonstrativos contábeis ou na tomada de decisões. Algumas dessas ferramentas foram evidenciadas nesta pesquisa como: a demonstração de fluxos de caixa, a técnica de controle e planejamento, os orçamentos, as análises verticais, horizontais e dos índices de liquidez. Portanto, o profissional com a responsabilidade de gerir condomínios necessita possuir conhecimentos básicos acerca dessas poderosas ferramentas de gestão e controle para tomada de decisões.

No próximo tópico serão apresentadas várias orientações com base nessas ferramentas gerenciais para a redução dos gastos dos condomínios.

3.6.6.1 Orientações para redução de gastos

Neste tópico será apresentado algumas orientações que podem ser utilizadas pelos administradores para haja racionalização gastos e consequentemente elevar a arrecadação de receitas por meio de sua otimização.

Para diminuir bastante o valor das despesas ordinárias de condomínio, é preciso seguir regras indispensáveis de economia. São fáceis de serem seguidas e têm importância fundamental na queda das despesas. Contas de energia e de água, consumo obrigatório do dia-a-dia e despesas com manutenção e material de limpeza cairão se as regras de economia forem rigorosamente observadas. A empreitada de economia depende de todos do condomínio, moradores e empregados. Alguém que não faça economia prejudica o todo. Saiba e faça o que, onde e como economizar. (AGENDAFÁCIL, 2010).

Vale salientar que apesar destas medidas serem muitos simples, se estas forem aplicadas corretamente poderá trazer benefícios extremamente satisfatórios.

Segue abaixo uma lista com algumas medidas que poderão ser utilizadas para a redução dos gastos e otimização das receitas:

- Verificar o índice de inadimplência dos condôminos para definir estratégias de cobrança;
- Estimular os moradores a pagarem em dia, através de descontos taxa de condomínio;
- Desligar os elevadores em horário que não seja de fluxo intenso dos condôminos, evitando o desperdício de energia;
- Procurar lâmpadas do tipo que consomem menos energias em comparação com as tradicionais de cor amarela;
- Pesquisar no condomínio se não há um número excessivo de lâmpadas sendo utilizadas, principalmente em horários de baixo movimento;
- Instalar em locais de pouco fluxo, como escadas e corredores, sensores de iluminação para que sejam acionadas somente quando necessário a partir da sensibilidade;
- Estar constantemente fazendo a manutenção de equipamentos para evitar vazamentos e conseqüentemente o desperdício de recursos;
- Acompanhar constantemente os medidores de água e energia, verificando se o consumo descrito pela prestadora de serviço está de acordo com o consumo real do condomínio;
- Com relação ao uso dos telefones é importante que haja bloqueio para diversos tipos de ligações como: ligações interurbanas, para celulares, dentre outros.
- Verificar e acompanhar o consumo de materiais diversos afim de evitar compras desnecessárias e desperdícios.

Porém, além dessas medidas, outras poderão ser aplicadas, ou seja, é preciso observar cada caso concreto para que se tenha uma melhor análise e identificar quais medidas adéquam-se melhor.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Neste capítulo o pesquisador abordará todos os relatórios e exames feitos no Condomínio Residencial Orion localizado no município do Natal/RN, evidenciando demonstrações, fazendo comparações e análises verticais para diagnosticar a saúde financeiro-econômica do condomínio com o intuito de verificar que situações podem

ser melhoradas ou adaptadas para melhoria do funcionamento de receitas e despesas, na alocação de recursos e utilização dos mesmos.

4.1 ANÁLISES VERTICAL E HORIZONTAL

A análise vertical feita a partir da coleta de dados, com o demonstrativo sintetizado:

Demonstrativo de Receitas e Despesas do Condomínio ORION	ANO 2010	A.V
1. Receitas		
1.1 Ordinárias	R\$ 77.550,00	89,30%
1.2 Extraordinárias	R\$ 7.991,12	
1.2.1 Ressarcimentos	R\$ 166,12	0,19%
1.2.2 Taxas Extras	R\$ 7.825,00	9,01%
1.3 Créditos Não Identificados		
1.3.1 Tipos de Créditos	R\$ 1.300,00	1,50%
Total Receitas	R\$ 86.841,12	100,00%
2 . Despesas		
2.1 Ordinárias		
2.1.1 De Pessoal	R\$ 22.002,10	26,01%
2.1.2 Provisionamento	R\$ 5.331,60	6,30%
2.1.3 Encargos Sociais	R\$ 13.557,69	16,03%
2.1.4 Administrativas	R\$ 8.257,50	9,76%
2.1.5 Financeiras - Tarifas Bancárias	R\$ 2.743,83	3,24%
2.1.6 Manutenção e Conservação	R\$ 2.422,04	2,86%
2.1.7 Concessionárias	R\$ 25.969,69	30,70%
2.1.8 Materiais	R\$ 1.391,52	1,65%
2.1.9 Impostos	R\$ 766,82	0,91%
2.1.10 Despesas Gerais	R\$ 793,06	0,94%
2.2 Caixa	R\$ 969,00	1,15%
2.2.1 Movimento do Caixa		
2.3 Locação	R\$ 218,50	0,26%
2.3.1 Equipamentos		
2.4 Débitos Indevidos	R\$ 39,65	0,05%
2.5 Doações	R\$ 118,00	0,14%
Total Despesas	R\$ 84.581,00	100,00%

Fonte: O autor.

Analisando a tabela acima, verifica-se que a maior representatividade das receitas são as ordinárias (89,30%), ou seja, as provenientes das taxas

condominiais. Já nas despesas, duas destas foram as que mais se destacam: as concessionárias (água, energia elétrica, manutenção dos elevadores e gás) com 30,70% e as despesas com pessoal, representado pelo percentual de 26,01%.

Nesta etapa também foi realizada a análise horizontal comparando o exercício de Janeiro à Setembro de 2009 com o mesmo período do ano seguinte. A exclusão dos meses de outubro, novembro e dezembro foram necessários, devido ausência desses documentos no período da pesquisa. E para ser feito o procedimento de análise horizontal é necessário os mesmo períodos do ano, para que não haja distorções.

Demonstrativo de Receitas e Despesas do Condomínio ORION	ANO 2009	ANO 2010	%
1. Receitas			
1.1 Ordinárias			
1.1.1 Taxas de Condomínio	R\$ 66.070,00	R\$ 77.550,00	117,38%
1.2 Extraordinárias			
1.2.3 Ressarcimentos			
1.2.3.1 Pagamentos Efetuados a Menor/Maior	R\$ 103,96	R\$ 26,12	25,13%
1.2.3.2 Doação Hospital Varela Santiago	R\$ -	R\$ 140,00	
1.2.4 Taxas Extras			
1.2.4.1 Taxas Extras	R\$ 812,00	R\$ 7.825,00	963,67%
1.3 Créditos Não Identificados			
1.3.1 Tipos de Créditos			
1.3.1.1 Depósito em Dinheiro	R\$ -	R\$ 1.300,00	
Total Receitas	R\$ 66.985,96	R\$ 86.841,12	129,64%
2 . Despesas			
2.1 Ordinárias			
2.1.1 De Pessoal			
2.1.1.1 Folha de Pagamento	R\$ 12.288,86	R\$ 14.527,39	118,22%
2.1.1.2 Adiantamento Salarial	R\$ 1.250,00	R\$ 1.200,00	96,00%
2.1.1.3 Férias	R\$ 2.327,72	R\$ 1.681,60	72,24%
2.1.1.4 Recibo de Serviços	R\$ 2.201,00	R\$ 4.593,11	208,68%
2.1.2 Provisionamento			
2.1.2.1 Rescisão de Contrato		R\$ 2.735,45	
2.1.2.2 Multa Rescisória		R\$ 2.596,15	
2.1.3 Encargos Sociais			
2.1.3.1 INSS	R\$ 6.925,78	R\$ 6.485,39	93,64%
2.1.3.2 FGTS	R\$ 1.568,05	R\$ 1.721,43	109,78%
2.1.3.3 PIS	R\$ 204,64	R\$ 235,94	115,30%
2.1.3.4 Vale Transporte	R\$ 2.856,30	R\$ 3.404,00	119,18%
2.1.3.5 Cesta Básica	R\$ 1.108,00	R\$ 1.064,00	96,03%
2.1.3.6 Contribuição Assistencial	R\$ 50,00	R\$ 132,93	265,86%

2.1.3.7 Vale Alimentação	R\$ 470,00	R\$ 480,00	102,13%
2.1.3.8 Contribuição Sindical	R\$ 179,43	R\$ 34,00	18,95%
2.1.4 Administrativas			
2.1.4.1 Servicon-Administradora	R\$ 3.496,28	R\$ 3.391,50	97,00%
2.1.4.2 Pró-Labore do Síndico	R\$ 2.920,00	R\$ 1.900,00	65,07%
2.1.4.3 Despesas com Correios	R\$ 28,90	R\$ 3,00	10,38%
2.1.4.4 Remuneração de Síndico	R\$ 860,00	R\$ 2.803,00	325,93%
2.1.4.5 Despesas com Cartório	R\$ -	R\$ 160,00	
2.1.5 Financeiras - Tarifas Bancárias			
2.1.5.1 Taxa de Manutenção da Conta	R\$ 135,00	R\$ 120,00	88,89%
2.1.5.2 Taxa de Cobrança de Títulos	R\$ 313,86	R\$ 385,78	122,91%
2.1.5.3 Descontos Concedidos	R\$ 4.150,00	R\$ 2.140,00	51,57%
2.1.5.4 Tarifa Cheque Inferior	R\$ 1,50	R\$ 2,00	133,33%
2.1.5.5 Taxa Devolução de Cheque	R\$ -	R\$ 0,35	
2.1.5.6 Deb. Talão	R\$ 57,00	R\$ 19,00	33,33%
2.1.5.7 Tarifa de Manutenção	R\$ 28,50	R\$ 30,00	105,26%
2.1.5.8 Tarifa Saque	R\$ -	R\$ 28,50	
2.1.5.9 Tarifa Cheque Devolvido		R\$ 18,20	
2.1.6 Manutenção e Conservação			
2.1.6.1 Manutenção e Conserto de Bombas	R\$ 589,00	R\$ 57,00	9,68%
2.1.6.2 Manutenção e Recarga de Extintores	R\$ 380,00	R\$ 234,00	61,58%
2.1.6.3 Serviços de Jardinagem	R\$ 133,00	R\$ 66,50	50,00%
2.1.6.4 Manutenção do Portão	R\$ 171,00	R\$ 85,50	50,00%
2.1.6.5 Serviços Prestados	R\$ 113,00	R\$ 1.337,79	1183,88%
2.1.6.6 Serviços de Instalação	R\$ -	R\$ 95,00	
2.1.6.7 Serviço no Portão	R\$ -	R\$ 546,25	
2.1.7 Concessionárias			
2.1.7.1 Água-CAERN	R\$ 8.262,81	R\$ 14.789,80	178,99%
2.1.7.2 Energia Elétrica-COSERN	R\$ 2.378,12	R\$ 3.298,91	138,72%
2.1.7.3 Aquisição de Gás	R\$ 2.129,60	R\$ 2.324,67	109,16%
2.1.7.4 Elevadores-Manutenção	R\$ 3.016,90	R\$ 3.963,13	131,36%
2.1.7.5 Telefone Fixo	R\$ 829,21	R\$ 928,18	111,94%
2.1.7.6 Monitoramento e Segurança Eletrônica	R\$ 665,00	R\$ 665,00	100,00%
2.1.8 Materiais			
2.1.8.1 Material de Limpeza	R\$ 667,25	R\$ 684,33	102,56%
2.1.8.2 Material Elétrico	R\$ 143,40	R\$ 283,23	197,51%
2.1.8.3 Material de Ferragem	R\$ -	R\$ 423,96	
2.1.9 Impostos			
2.1.9.1 ISS	R\$ 586,23	R\$ 766,82	130,81%
2.1.10 Despesas Gerais			
2.1.10.1 Água Mineral	R\$ 35,00	R\$ 115,50	330,00%
2.1.10.2 Aquisição de Pilhas	R\$ -	R\$ 9,98	
2.1.10.3 Copos Descartáveis	R\$ 10,60	R\$ 28,58	269,62%
2.1.10.4 Fornecimento de Refeições	R\$ 395,00	R\$ 615,00	155,70%
2.1.10.5 Cartão para Recarga de Vale Transporte	R\$ 7,40	R\$ 24,00	324,32%

2.2 Caixa			
2.2.1 Movimento do Caixa			
2.2.1.1 SERVICON-Administração	R\$ -	R\$ 969,00	
2.3 Locação			
2.3.1 Equipamentos			
2.3.1.1 Locação de Equipamentos	R\$ 95,00	R\$ 218,50	230,00%
2.4 Débitos Indevidos			
2.4.1 Pagamento Efetuado em Duplicidade	R\$ -	R\$ 39,65	
2.5 Doações			
2.5.1 Cestas Básicas	R\$ -	R\$ 118,00	
Total Despesas	R\$ 64.028,34	R\$ 84.581,00	132,10%

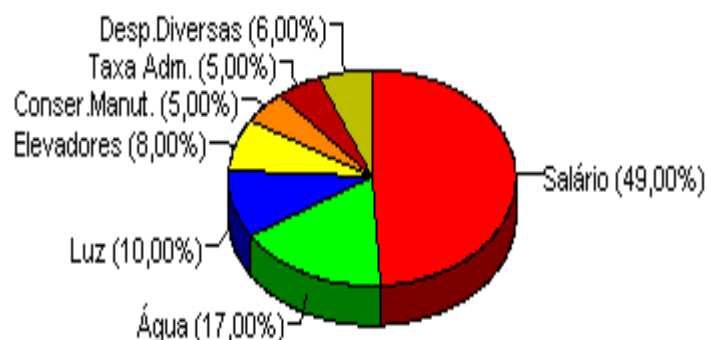
Fonte: O autor.

Destacando as contas mais importantes, verificaram-se aumentos significativos em despesas fixas, as quais são as concessionárias, onde contém Água, Energia Elétrica, Manutenção dos Elevadores e Gás. Com esse aumento, principalmente da água, percebe-se que no ano de 2009, o condomínio possuía baixo consumo de água comparado com o exercício de 2010, relatando um aumento de quase 80% no valor gasto mensal com Água. É um número bastante expressivo, pois com esta informação, é possível identificar o motivo que gerou esse aumento e que soluções e medidas o síndico deve tomar para controlar o gasto com esse recurso, de forma que amenize e retorne ao valor que o condomínio gastava no exercício anterior. Importante ressaltar que não se teve acesso às causas desse aumento.

Os outros aumentos e porcentagens vistos na tabela são irrelevantes, pois se referem a gastos variáveis de acordo com a necessidade do condomínio.

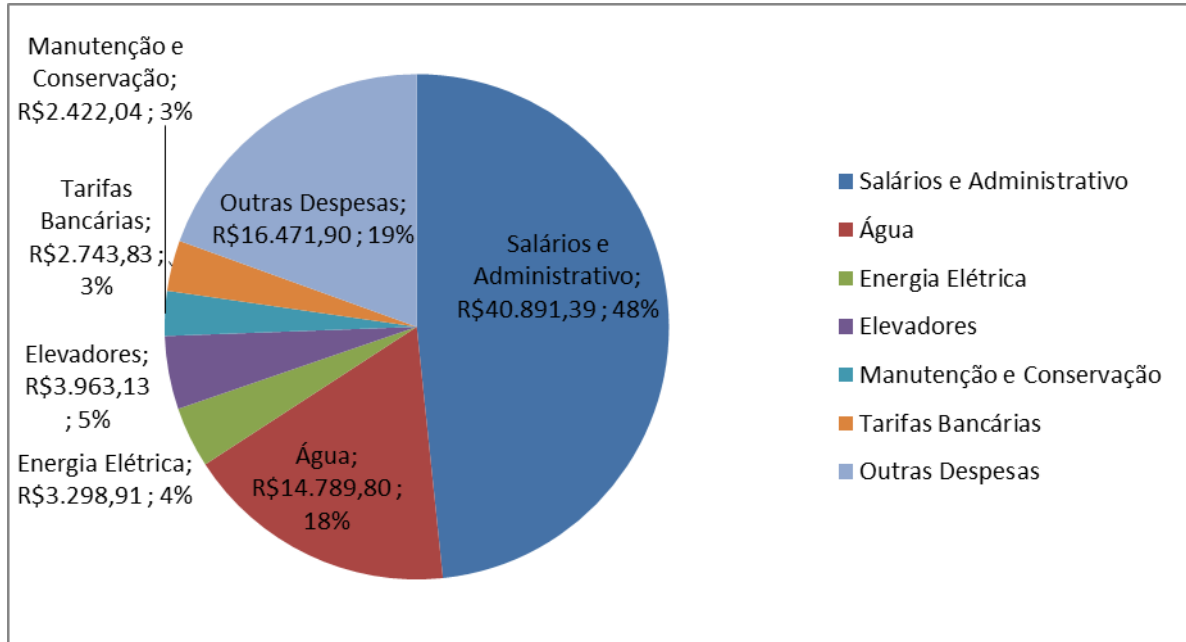
4.2 COMPARATIVO COM PADRÃO DE DESPESAS E RECEITAS

Foi realizada uma pesquisa para conhecer o padrão de despesas de outros condomínios de mesmo porte, para se estabelecer uma comparação com o condomínio estudado (a nível nacional).



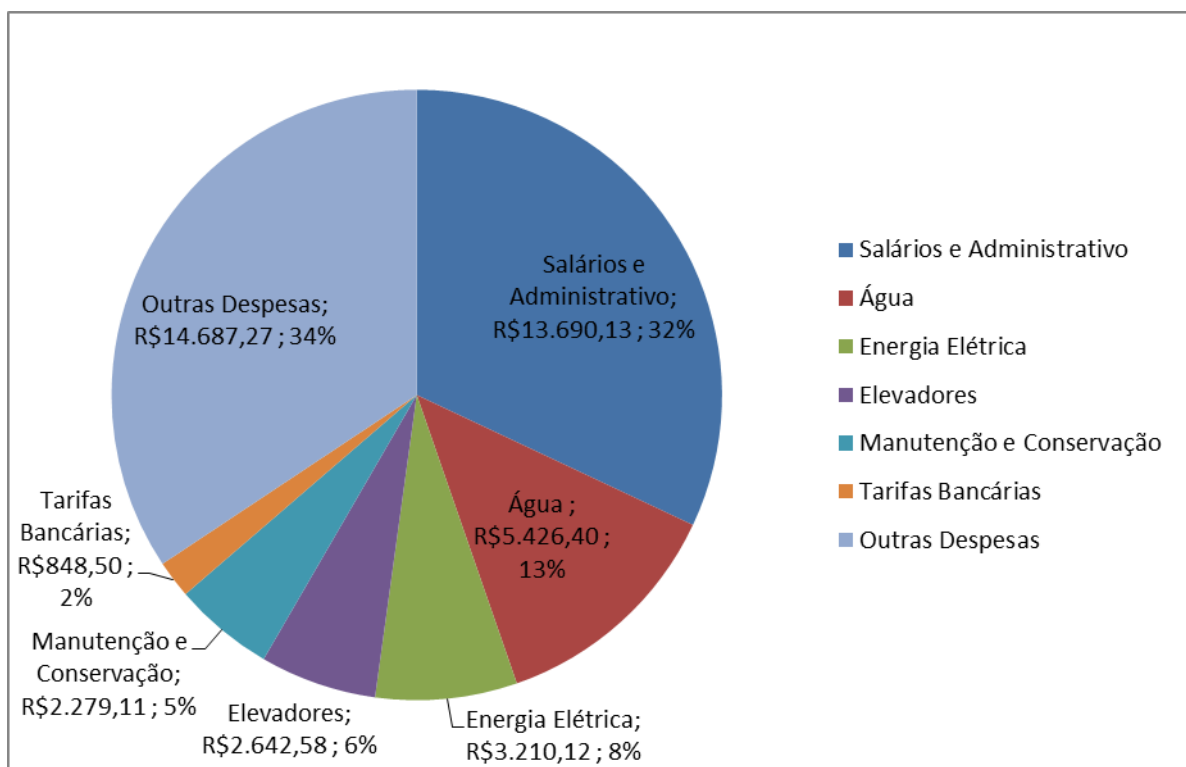
Fonte: www.ocondomínio.com.br

A seguir, apresenta-se o gráfico com as mesmas despesas do condomínio estudado (Orion):



Fonte: Própria.

Em seguida, é apresentada a média de consumo dos gastos do condomínio Marcelo Cabral localizado em Natal/RN, com as mesmas propriedades e número de condôminos do condomínio estudado:



Fonte: Própria.

Verifica-se então, de acordo com os gráficos apresentados, que há uma significativa diferença entre o condomínio estudado (Orion) e o condomínio Marcelo Cabral.

Em se tratando de um edifício que contenha as mesmas propriedades de instalações e número de apartamentos, as despesas do condomínio Marcelo Cabral somam em torno da metade das despesas do condomínio estudado (Orion). Sabe-se que a taxa de condomínio é baseada nas despesas incorridas no exercício corrente, portanto, há uma grande anomalia nos gastos do condomínio Orion. Pois no gráfico apresentado na pesquisa, e analisando somente o quesito de Salários e Administrativo, este representa 48% dos gastos totais. Somente este valor é quase que equivalente ao valor total de todas as despesas do condomínio Marcelo Cabral. Os gastos com água, por exemplo, representam aproximadamente 13% das despesas, enquanto há um gasto de 18% no condomínio Orion.

Com base no estudo detalhado dos gráficos e demonstrativos, foram analisados os seguintes fatores nas questões do condomínio estudado: a situação financeiro-econômica e a porcentagem que cada despesa representa no total, para um melhor diagnóstico em relação às probabilidades de diminuição de uma determinada despesa.

Primeiramente, verifica-se que as receitas são basicamente formadas por taxas de condomínio. Isso significa que o condomínio é sustentado por seus condôminos, ou seja, pelo que eles pagam mensalmente para manutenção, aperfeiçoamento e acomodação do ambiente em que habita. Formando em torno de 90% das receitas totais. As taxas de condomínio são calculadas a partir da quantidade de condôminos existentes no local que dependendo de sua quantidade, a cobrança pode ser menor ou maior.

No quesito das despesas, analisa-se mais detalhadamente o grupo de pessoal e de concessionárias, pois nelas são encontradas as despesas que maior afeta o condomínio. No grupo de Pessoal, há uma maior concentração de porcentagem pelo fato de ter pagamento de salários e contrato de serviços prestados, além do provisionamento (no caso de uma rescisão contratual) e de encargos sociais que o condomínio tem de recolher. No total, somando com as despesas administrativas, como por exemplo, pagamento a administradora, gira em

torno de 50% das despesas totais do condomínio, evidenciando que esse grupo é de extrema relevância embora seja muito difícil existir uma redução de gastos nesse quesito. Outro ponto que chama a atenção em relação às despesas totais é o grupo das concessionárias. Existem contas nesse grupo que são mais viáveis de se fazer um trabalho de redução de gastos, como por exemplo, água, luz e gás. Assim como a folha de pagamento é relevante em relação aos gastos totais do condomínio, a água também tem sua importância. Esta gira em torno de 17% das despesas gerais, onde se tem como o maior consumo dos moradores, ou seja, é um custo que pode variar de acordo com a utilização.

Apresentado o gráfico comparativo das despesas de outro condomínio verificado, podemos tomá-lo como modelo ou referência, porque se trata de um local com as mesmas características do condomínio estudado. No somatório de todas as despesas ocorridas no condomínio Marcelo Cabral, este possui um valor de aproximadamente metade das despesas do condomínio Orion, demonstrando assim, que o consumo deste condomínio supera muito os gastos que podem torna-lo um condomínio padrão. Já que as despesas nele incorridas são praticamente o dobro de um condomínio de mesmo porte localizado no município de Natal/RN.

Percebe-se, no condomínio Orion, um aumento do ano de 2009 para o ano de 2010 no grupo das concessionárias (Despesas Fixas), confirmando assim a hipótese do condomínio estar apto a arcar com metade das despesas, pois no exercício anterior, as concessionárias estavam bem abaixo do exercício atual.

Destaca-se que é necessário haver um controle ambiental sobre o condomínio, ou seja, cuidados para evitar vazamentos e desperdícios entre os moradores, incluindo campanhas educadoras de economia de água, energia e gás. Entretanto, não só com esses fatores, mas também com medidas que possibilitem uma economia, na medida do possível que não dependam de atitudes dos condôminos, como por exemplo: substituição das lâmpadas, manutenção na fiação do prédio, controle feito através do hidrômetro em casos de elevados consumos, alertar as pessoas a economizar, para manter a taxa de condomínio estável e não prejudicar financeiramente as pessoas que usufruem de um local comunitário. Isso colabora para que haja um investimento maior em obras de melhoria para o condomínio, no caso da redução das despesas fixas, por se tratar de uma economia feita mensalmente.

Por fim, diante do exposto, com base nas análises e comentários feitos acerca das demonstrações observadas, conclui-se que o condomínio Orion pode ter uma redução de até 50% nas suas despesas caso implemente na sua gestão um sistema de controle de gastos eficiente e que todos, síndico e condôminos, colaborem. Contribuindo assim, para uma futura melhoria nos investimentos e nas taxas que são cobradas dos condôminos. Inserindo-se, então, no padrão de condomínio relacionado do seu porte.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A fim de trazer uma visão geral do trabalho, são apresentadas algumas conclusões pontuais e/ou específicas sobre a aplicação da contabilidade gerencial na redução dos gastos no condomínio.

No cenário atual cada vez mais competitivo, caracterizado pela busca do lucro e redução de gastos, exigem dos administradores, conhecimentos e técnicas mais sofisticadas para essa finalidade. Diante desse problema, surgiu a contabilidade gerencial oferecendo mecanismos de controle e gestão capazes de fornecer subsídios para os administradores dos condomínios.

Este estudo apresenta de forma bastante objetiva os benefícios percebidos do uso da Contabilidade Gerencial na gestão de condomínio residencial localizado no município de Natal/RN.

A pesquisa realizada contribuiu de forma determinante para compreensão da importância da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão.

Ampliou o conhecimento do pesquisador sobre o tema, na medida em que se aliou teoria e prática.

Para subsidiar a pesquisa, foi empregada a estratégia de pesquisa de levantamento, utilizando tanto a Pesquisa Bibliográfica quanto o Estudo de Caso como instrumento de coleta de dados, as quais foram suficientes e apropriadas para se atingir os objetivos. Realizou-se uma análise dos gastos incidentes nos períodos de janeiro a setembro dos anos de 2009 e 2010 através dos demonstrativos desse condomínio, fazendo um comparativo com outro condomínio com as mesmas características.

Em resposta aos objetivos da pesquisa foi identificado que para se administrar condomínios são necessários além da vontade, alguns conhecimentos

de diversas áreas como: trabalhista, fiscal, financeiras e principalmente contábeis. Para este segmento o mercado está exigindo um profissional cada vez mais qualificado, até porque o síndico tem o dever e a responsabilidade de gerir os recursos de diversas famílias, tendo como objetivo, satisfazer da melhor forma possível às necessidades da coletividade.

Ainda nesta pesquisa, houve uma apresentação do modo como os administradores prestam contas a seus condôminos de forma incompleta, ou seja, os gestores apresentam apenas a demonstração que comprova recebimentos e pagamentos efetuados em determinado período, ficando evidenciada a carência de várias informações acerca do patrimônio composto pelo condomínio.

Como resultado, a pesquisa comprova a importância da Contabilidade que através suas orientações, ferramentas, mecanismos e procedimentos, podem contribuir muito ao administrador do síndico para a gestão e controle das informações acerca do patrimônio dos condomínios e na redução de gastos. Demonstrando ao síndico e aos condôminos, a importância de se adquirir conhecimentos sobre os assuntos referentes ao condomínio e a necessidade de uma participação mais ativa, para se evitar decisões e práticas arbitrárias, sem nenhum fundamento científico.

Diante do pouco referencial teórico encontrado, relacionando a contabilidade e condomínio, os pesquisadores recomendam novas pesquisas e abordagens relacionadas ao tema em questão.

Por fim, este trabalho pretende informar e recomendar aos síndicos e os profissionais das empresas prestadoras de serviços encarregados por administrar os condomínios, que a forma atual de administração condominial carece substancialmente de informações necessárias para a tomada de decisões, e que se houver uma utilização adequada das ferramentas contábeis na prestação desses serviços podem ser um diferencial para as empresas especializadas.

REFERÊNCIAS

AGENDAFÁCIL. **Manual do síndico.** Disponível em: <<http://www.agendafacilsindico.com.br/manual.htm>>. Acesso em: 09 nov. 2010.

ALEXANDRE, Mário Jesiel de Oliveira. **A construção do trabalho científico:** um guia para projetos, pesquisas e relatórios científicos. Rio de Janeiro: Forence Universitária, 2003.

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e análise de balanços:** um enfoque econômico-financeiro. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BRASIL. **Lei nº 4.591, de 16 de dezembro de 1964.** Dispõe sobre o condomínio em edificações e as incorporações imobiliárias. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil/leis/L4591.htm>>. Acesso em: 02 nov. 2010.

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002.** Institui o Código Civil. Disponível em: < <http://www.planalto.gov.br/ccivil/leis/2002/L10406.htm>>. Acesso em: 02 nov. 2010.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Princípios fundamentais de contabilidade e normas brasileiras de contabilidade.** Brasília, 2000.

COELHO, Cláudio Ulysses Ferreira; LINS, Luiz dos Santos. **Teoria da Contabilidade:** abordagem contextual, histórica e gerencial. São Paulo: Atlas, 2010.

GARRISON, Ray H.; NORREEN, Eric W.; BREWER, Peter C. **Contabilidade Gerencial.** 11. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

HORNGREN, Charles T.; SUDEM, Gary L.; STRATTON, William O. **Contabilidade gerencial.** 11. ed. São Paulo: Pretince Hall, 2004.

HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro de Salles. **Minidicionário Houaiss da língua portuguesa.** 2. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2004.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise Financeira de Balanços:** abordagem gerencial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MOTA, Deise Carneiro da. **A geração de informação contábil para condomínios**. Disponível em: <<http://www.contabeis.ucb.br/sites/000/96/00000121.pdf>>. Acesso: 08 nov. 2010.

OCONDOMÍNIO. Disponível em: <<http://www.ocondominio.com.br>>. Acesso em: 05 nov. 2010.

OLIVEIRA, Luiz Martins; et al. **Manual de contabilidade tributária**. São Paulo: Atlas, 2010.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SCHWARTZ, Rosely Benevides de Oliveira. **Revolucionando o condomínio**. 12. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2009.

SILVA, Antônio Carlos Ribeiro da. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade**: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses. 2. ed. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.