

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO OESTE, UNICENTRO

SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS, SESA

MBA ESTRATÉGIAS COOPERATIVAS

Ênfase em Negócios e Finanças

ALUNO SIDNEY GUERGOLETI

**ABERTURA DE POSTO DE ATENDIMENTO CRESOL – MUNICÍPIO DE
ARIRANHA DO IVAÍ PR**

IVAIPORÃ/PR

2020

SIDNEY GUERGOLETI

**ABERTURA DE POSTO DE ATENDIMENTO CRESOL – MUNICÍPIO DE
ARIRANHA DO IVAÍ PR**

Plano de negócios apresentado ao curso de MBA Estratégias Cooperativas – Ênfase em negócios e finanças da Universidade Estadual do Centro Oeste, UNICENTRO, como requisito para conclusão do curso.
Orientador: Prof. Marcio Alexandre Facini

Ivaiporã/PR

2020

CARTA DE ABERTURA

A BANCA AVALIADORA DO TCC E CRESOL BASER:

Com o presente, apresentamos o plano de negócios que trata da abertura de um posto de serviços da CRESOL no município de Ariranha do Ivaí, estado do Paraná.

Trata-se de uma oportunidade de negócios, com recuperação do capital investido em menos de 3 anos, sustentável e com possibilidades de crescimento.

O município citado não dispõe de agência bancária, fica distante cerca de 25 km do município de maior expressão mais próximo, encontra-se em pleno desenvolvimento econômico, possui uma pequena porém bem ajustada sede, bem estruturada com serviços urbanos essenciais, casas comerciais de diversas atividades de negócios, boa estrutura de educação estadual e municipal, sede administrativa em ótimas instalações, câmara de vereadores e cerca de 2.200 habitantes distribuídos entre urbanos e rurais.

A área rural do município é composta por terras de grande produtividade e de alto valor comercial, são cultivadas lavouras diversas além de produção de animais de leite e de abate o que gera renda mensal e sazonal aos seus proprietários, de pequeno e médio porte, além de alguns maiores. Mostraremos no presente plano a viabilidade do projeto.

FOLHA DE ROSTO

COOPERATIVA DE CREDITO RURAL COM INTERAÇÃO SOLIDÁRIA UNIÃO DOS
VALES

ENDEREÇO: Rua Professora Diva Proença, 1245.

TELEFONE: (43) 3472-0291.

RAMO DE ATIVIDADE: Cooperativa de Crédito

PESSOA RESPONSÁVEL: JOSÉ PAULO DA SILVA

IVAIPORÃ PR., 12 DE FEVEREIRO DE 2020

SUMÁRIO

1 RESUMO EXECUTIVO	2
2 A COOPERATIVA/CENTRAL/CONFEDERAÇÃO OU OUTRA E O SEU PRODUTO/SERVIÇO OU MELHORIA DE PROCESSO DE GESTÃO	4
3 O PROJETO	5
3.1 Características Gerais	5
3.2 A Análise de Mercado.....	6
3.3 Tamanho e Localização	1010
3.4 Aspectos Tributários do Projeto	11
4 ORÇAMENTO E ESTRUTURA DE CAPITAL	11
5 PLANO ECONÔMICO-FINANCEIRO	12
5.1 Demonstração de Resultados	12
5.2 Análise de Viabilidade Econômica	144
6 ANÁLISE ESTRATÉGICA	Error! Bookmark not defined.15
7 OBSERVAÇÕES FINAIS	208
8 REFERÊNCIAS.....	209

1 RESUMO EXECUTIVO

Apesar do Cooperativismo ter demonstrado ser a solução de muitos problemas pelo mudo afora, não apenas no setor financeiro, mas em outros setores como: saúde, trabalho, educação, lazer etc. ainda é desafio para a sociedade. Apesar do reconhecimento das amplas conquistas atingidas e do amplo desenvolvimento já alcançados pelo cooperativismo ao longo do tempo, o segmento ainda tem muito a crescer no sistema financeiro nacional apresentando diferenciais competitivos que vem registrando expressivo atingimento de participação no mercado financeiro onde concorre.

Visando à ampliação da marca, expansão do sistema cooperativo, ampliação do acesso ao cooperativismo e as soluções financeiras disponibilizadas pelo sistema Cresol, além de fomentar o desenvolvimento local e regional pela retenção e reinvestimento nas comunidades de origem dos recursos gerados promovendo assim um círculo socioeconômico virtuoso, apresentamos este projeto que visa mostrar a viabilidade de abertura de uma agência da Cresol (Cooperativa de crédito rural com interação solidária União dos Vales) em Ariranha do Ivaí-PR, município com aproximadamente 2,3 mil habitantes, distante 20km da cidade de Ivaiporã-PR, a qual o posto será subordinado. A Cooperativa singular União dos Vales está situada na região norte do Paraná, e tem sua sede em Ivaiporã-PR, contando atualmente com 10 Agências, localizadas nos municípios de Arapuã, Barbosa Ferraz, Boa Ventura de São Roque, Candido de Abreu, Ivaiporã, Manoel Ribas, Nova Tebas, Ortigueira e Reserva, todas no estado do Paraná.

Da população de aproximadamente 2,3 mil habitantes do município de Ariranha do Ivaí, 63% reside em ambiente rural, divididos em alguns povoados, e os demais na sede do município. Cerca de 250 pessoas são funcionárias do poder público municipal, cuja folha de pagamento estará a cargo da Cresol conforme licitação em fase final de trâmites. Há aproximadamente 200 beneficiários do INSS (Instituto Nacional do Seguro Social) que pretendemos tornar sócios. Na cidade temos um comércio pujante com cerca de 50 estabelecimentos comerciais cujos proprietários estão há tempos na região. Os habitantes rurais produzem principalmente culturas de soja, trigo e milho entre outras além de produção de leite e carne de gado. Algumas agroindústrias familiares produzem produtos derivados do leite e de proteína animal.

O prazo de retorno do investimento é de 29 meses aproximadamente, com possibilidade de crescimento sustentável, não teremos concorrente no local.

2 A COOPERATIVA/CENTRAL/CONFEDERAÇÃO OU OUTRA E O SEU PRODUTO/SERVIÇO OU MELHORIA DE PROCESSO DE GESTÃO

A Cooperativa Rural com Interação Solidária União dos Vales tem sua sede na cidade de Ivaiporã-PR., na rua Diva Proença, 1245. Criada em 26/06/1995, possui atualmente 10 agencias nos municípios de Arapuã, Barbosa Ferraz, Boa Ventura de São Roque, Candido de Abreu, Ivaiporã, Manoel Ribas, Nova Tebas, Ortigueira e Reserva, com aproximadamente 10 mil sócios, 28 milhões de Capital Social e 80 milhões em ativos.

A empresa está apta ao funcionamento possuindo todas as licenças exigidas pelos governos em todos os níveis, além de obedecer as normas a que é submetida e à Lei Complementar 130/2009, bem como à legislação do SFN (Sistema Financeiro Nacional) e das sociedades cooperativas.

Pretendemos com o presente projeto analisar viabilidade de abertura de uma agência na cidade de Ariranha do Ivaí-PR, cidade distante cerca de 25 km da sede da cooperativa União dos Vales que é Ivaiporã-PR, cujo endereço, a princípio, será na avenida Miguel Goedert 110, centro.

A cooperativa União dos Vales é administrada por sua diretoria executiva, composta Por José Paulo da Silva, presidente, Everton Jose do Nascimento, diretor superintendente, com formação em administração e gestão financeira, Alessandro Carvalho, diretor comercial, formado em administração e MBA em gestão cooperativa e Cleber Acácio da Silva, diretor administrativo, com formação em ciências contábeis e MBA em gestão cooperativa.

Nosso propósito de abertura da agência vem de encontro ao que o município necessita para manter os recursos no município, contamos com o apoio do administrador municipal e da câmara de vereadores. O município tem condições de nos propiciar muitos sócios que podem contribuir com a perenidade da agência. Atuamos com todos os serviços financeiros necessários para que a comunidade seja atendida em sua plenitude, com custos sempre justos aos associados.

Nossa missão é ser alternativa para todos os serviços financeiros necessários a seus sócios e procurar estender o acesso ao cooperativismo e as soluções financeiras que são disponibilizadas pelo sistema Cresol além de estimular o desenvolvimento local e regional a medida que os recursos gerados na comunidade seja nela reinvestido, gerando assim um círculo sócio econômico virtuoso.

A visão do futuro de nosso empreendimento, considerando o que somos na região, com relação à governança, expertise, produtos e serviços, tecnologia, gestão de pessoas, nos mostra que a capacidade instalada nos possibilita crescer a área de atuação, sem, colocar em risco o que já está funcionando a contento. Nas palavras de Shiller: (Nobel de Economia em 2013):

“O movimento cooperativo constitui uma inovação essencial para uma boa e nova sociedade. É, portanto, uma iniciativa sempre atual para esse propósito, uma vez que, embora reconheça a livre iniciativa, não tem o lucro como objetivo” (2014)

Segundo Pimentel (2019, p. 6) “O Plano de Negócios deve refletir a realidade do mercado-alvo, as perspectivas e a estratégia da organização, bem como os resultados projetados com sua implantação.”

Nosso modelo de negócio pretende reunir a sociedade com soluções cooperativistas, intermediando recursos entre superavitários e deficitários e também potencializar recursos, pensando sempre na mitigação dos impactos sobre o ambiente, procurar crescer juntando os esforços, tudo com transparência e confiança mútuas.

3 O PROJETO

3.1 Características Gerais

Conforme o site opção Consultoria (2020), a Matriz FOFA é uma ferramenta, com a qual somos capazes de organizar e detalhar as Forças, Fraquezas, Ameaças e Oportunidades do nosso negócio”.

Segundo Kotler (1998, p.68) “**Market Share**, representa a fatia de mercado ou participação de mercado que uma empresa conquista.”

Visando ampliação da marca, expansão do sistema cooperativo, e conseguir ampliar nosso Market Share entre outros objetivos, este projeto busca demonstrar a viabilidade de abertura de uma agência da Cresol em Ariranha do Ivaí-PR, município com aproximadamente 2,3 mil habitantes, distante 20km da cidade de Ivaiporã-PR, a qual o posto será subordinado.

3.1.1 Oportunidades

Estamos entrando em um município com aproximados 2.300 habitantes divididos entre zonas rural (63%) e urbana, sendo que 70% das famílias possuem residência própria. Dotado de toda infraestrutura administrativa, de saúde e educação, possui em torno de 50 empresas de diversos portes, postos de gasolina, cartório, lojas de móveis, supermercados, lotérica, restaurantes e lanchonetes. Estamos em negociação para fazer a folha de pagamentos dos cerca de 250 funcionários públicos, o que nos possibilitará entrar no mercado de crédito consignado. O município tem em torno de 200 aposentados.

A produção rural é o forte, e temos *expertise* muito boa nesta área, com destaque para cultivo de soja, milho e trigo, além de produção de leite e carne bovina. Temos também algumas pequenas agroindústrias familiares de produção de laticínios e derivados e produtos baseados em proteína animal, ótimas oportunidades de negócios nestes segmentos pois temos condições de atender as necessidades de todos, inclusive com ótimas opções para aplicações de recursos advindos da comercialização da ótima colheita de soja ocorrida. Não teremos concorrentes bancários já que a lotérica local não recebe depósitos para a CEF (Caixa Econômica Federal), na qual é ligada. Boa parte da população tem demonstrado entusiasmo com a possibilidade de ter agencia bancária na cidade.

3.1.2 Ameaças

Boa parte da população é bancarizada em concorrentes na localidade de Ivaiporã-PR, precisamos desenvolver um bom trabalho visando assegurar a confiança e a abertura de contas para esses novos sócios, teremos que negociar condições competitivas para que nossos produtos sejam aceitos por eles. Outro ponto importante é a falta de segurança do município que pode atrair pessoas com interesses escusos.

A questão da sazonalidade da região, extremamente agrícola, estaremos sujeitos a questões como clima favorável as atividades desenvolvidas pelos sócios, embora possa ser mitigada com seguros tipo Proagro.

3.1.3 Pontos Fortes

Com base em pesquisas realizadas para subsidiar projetos e ações de melhorias internas, de consumo interno, a Cresol tem uma ótima visibilidade no mercado de cooperativas e meio bancário, temos boa participação no mercado da região, principalmente na área rural, mas também com boa penetração no meio urbano, temos a confiança dos nossos sócios que divulgam a cooperativa para a população, somos uma empresa bem vista no mercado, temos expertise no que fazemos, colaboradores capacitados e facilidade em treinamento para os novatos, as tecnologias utilizadas são de primeira categoria, integrando todas as agências, nossos sistemas de gestão são integrados e bem desenvolvidos, os produtos disponíveis no sistema Cresol são bastante similares aos encontrados no mercado, temos condições de oferecer soluções adequadas a demandas de investimentos, proteção, organização financeira. A cultura organizacional da cooperativa é bem estruturada, nosso atendimento é de ótima qualidade. A localização e modernidade do prédio da agência muito bons. Devemos utilizar colaboradores selecionados no próprio município de Ariranha que deverão ser treinados na sede em Ivaiporã-PR. Isso tornará possível um melhor alinhamento e conhecimento com a comunidade pois, trabalhadores locais tem amplo conhecimento e são conhecidos por todos, o que contribuirá para uma melhor identidade com a comunidade.

3.1.4 Pontos Fracos

Ainda temos que desenvolver algumas questões ligadas a tecnologia para Ariranha do Ivaí, no que concerne aos serviços de internet. A segurança das instalações é uma preocupação constante não obstante todos os protocolos que seguimos nesta área, mas estamos preparados para superar.

3.2 A Análise de Mercado

Levando-se em consideração o tamanho do mercado, as muitas realidades encontradas no município, pessoas com alto, médio e baixo poder financeiros, e

cientes que devemos mitigar os riscos procurando ter alto grau de assertividade nas estratégias que deveremos adotar, desenvolvemos um estudo que procurou apurar o real potencial do mercado alvo, e os elementos que apoiaram a formulação estratégica sobre como e o que devemos fazer para alcançar a maior abrangência possível dos diversos segmentos da sociedade local, seja no segmento pessoa física urbano e/ou empresas. Procuramos responder alguns quesitos que julgamos ser básicos e fundamentais para mitigar os riscos de fracasso do projeto:

- Tem barreiras para entrada nos públicos ou segmentos? Quais?
- Qual é a melhor maneira de penetrar neste mercado, PF e PJ?
- Tem concorrentes? Como é a atuação deles?
- Como mostrar nossa marca Cresol como diferencial competitivo?
- Como fazer para incrementar o número de cooperados?

Sabemos que as organizações impactam e são impactadas pelos diversos ambientes na qual está incluída. Assim as barreiras a implantação, e desenvolvimento da organização, o crescimento e atingimento dos objetivos propostos tem influência destas variáveis, como a tecnologia que devemos utilizar para os segmentos citados, a nossa capacidade e forma de atendimento, se há ou não competição com outras entidades financeiras, podem vir a impactar nosso ambiente interno.

Entendemos que as visitas *in loco* a todas as residências e propriedade do município divulgando nosso trabalho, nossas vantagens competitivas, assim como reuniões nas diversas pequenas comunidades, atingindo assim todas as camadas da sociedade local, procurar também atrair um público mais jovem que virá a suceder seus pais na administração das propriedades fazendo com que eles percebam o real valor do cooperativismo, buscar fomentar no público feminino o desejo de construir algo pessoal com pequenas, mini empresas de produção de produtos caseiros como geleias, doces e queijos etc., enfim, fazer um trabalho que seja percebido como gerador de valor a comunidade com prestação de serviços, fornecendo capital financeiro para as diversas realizações que a comunidade precisa para seu desenvolvimento. Tudo isso aliado a contratação de mão de obra local, pessoas competentes de reconhecido caráter e participantes da comunidade, conhecedores das pessoas locais, que possam agregar no desenvolvimento do trabalho a ser realizado, que produzirá no curto prazo os resultados mínimos para o sucesso do negócio.

3.2.1 Oportunidade do Negócio

A abertura de agência no município de Ariranha do Ivaí-PR, subordinada a agência de Ivaiporã, é um projeto que está sendo gestado pela administração da Cresol há algum tempo. Conhecemos a pujança e desenvolvimento do município de Ariranha, temos ótimo relacionamento com a comunidade local onde possuímos quantidade significativa de sócios que atuam conosco em diversos tipos de negócios, especialmente na agricultura, aplicações de recursos e negócios com o segmento de pessoa jurídica.

Diante disso, procuramos fazer projeções e cenários através de observações, sondagens com parte da população e com nossos sócios ativos, buscando levantar a aceitabilidade de uma agência no local. Procuramos informações com a administração do município sobre possibilidade de processamento da folha de pagamentos que hoje está a cargo do Banco do Brasil de Ivaiporã, distante 25 km do município o que gera problemas para as casas de comércio do local, porque as pessoas se dirigem ao banco para sacar seus pagamentos e já aproveitam para realizar suas compras, conseqüentemente a riqueza produzida não circula no município o que torna mais difícil seu desenvolvimento. O município tem bom potencial financeiro a ser desenvolvido, dos seus aproximados 2,3 mil habitantes, cerca de 37% vivem na sede do município e os demais em pequenas e médias propriedades em algumas comunidades que são chamadas de bairros, em sua grande maioria proprietários rurais. A cidade não conta com uma agência bancária, somente uma casa lotérica vinculada a CEF, que não aceita depósitos.

3.2.2 Elementos de diferenciação

Temos atualmente cerca de 100 sócios no município de Ariranha do Ivaí-PR, ligados a agência de Ivaiporã-PR., que movimentam conta corrente, aplicações, seguros, empréstimos pessoais, além de investimentos e financiamentos destinados ao custeio de suas atividades que nos proporciona certa rentabilidade. Temos condição de levar, com o posto de atendimento, toda a estrutura da Cresol para a

localidade, auxiliando assim que toda a riqueza produzida seja aproveitada no local, com o desenvolvimento do comércio, maior arrecadação de impostos e facilidade para a população realizar suas atividades bancárias sem necessidade de deslocamento para os centros mais próximos.

3.3 Tamanho e Localização

Conforme informações do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas), da população de aproximadamente 2,3 mil habitantes do município de Ariranha do Ivaí-Pr, 63% reside em ambiente rural, divididos em algumas comunidades, também chamadas de bairros, e os demais na sede do município, que conta com área de 239,562m². Cerca de 250 pessoas são funcionárias do poder público municipal, conforme informações do setor de pessoal da prefeitura, cuja folha de pagamento está sendo ajustada para que possamos realizar, o que nos oportunizará entrar no mercado de crédito consignado e conquista destes novos sócios que auxiliaria sobremaneira na realização dos nossos resultados. Há aproximadamente 200 beneficiários do INSS que pretendemos tornar sócios, o município teve renda per capita, segundo o IBGE em 2017, de R\$ 34.323,16, a taxa de escolarização no município ainda segundo o IBGE é de 94% da população até 14 anos.

Na cidade temos um comércio pujante com cerca de 50 estabelecimentos comerciais, industriais e de serviços, cujos proprietários estão há tempos na região. Estes sócios são em sua maioria bancarizados no município vizinho. Realizamos pesquisa individual com cada um expondo nossa forma de trabalhar, nossos produtos nossos diferenciais e obtemos a abertura de contas de 10 deles num primeiro momento, com a promessa de abertura de outras com a inauguração do ponto de atendimento. Os habitantes rurais produzem principalmente culturas de soja, trigo e milho entre outras além de produção de leite e carne de gado. Algumas agroindústrias familiares produzem produtos derivados do leite e de proteína animal. Segundo a Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento, Departamento de Economia Rural do Paraná, em 2018 o Valor Bruto de Produção (VBP) do município atingiu R\$ 107.373.606,18 sendo 50% em soja, 21% em trigo, leite e bovinos atingiram 9%, milho 3% e outros 17% nas demais culturas, e deste total, um percentual muito pequeno

circula pela Cresol. Com a abertura do ponto de atendimento esperamos atingir, a princípio em torno de 20% desse montante através de conquista de sócios que ainda não trabalham conosco e que tem potencial para isso, nos diversos segmentos, visitando-os e conquistando-os para trabalharem conosco.

A abertura do ponto de atendimento vem suprir uma lacuna existente no município que não dispõe de agência bancária completa, possui apenas uma lotérica somente para jogos e recebimento de boletos que não recebe depósitos.

Os custos da nova agência são os de pessoal, aluguéis, água, luz, despesas relacionadas com processamento dos serviços, custos normais de uma agência bancária.

3.4 Aspectos Tributários do Projeto

Segundo o site Portal Tributário (2020) “Em geral as cooperativas pagam quase todos os tributos que as empresas comerciais, mas as incidências variam de acordo com o ramo da cooperativa e o estado no qual tem sede”.

As cooperativas pagam Imposto de Renda (IRPJ) e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) sobre os atos não-cooperativos, e são isentas quanto aos atos cooperativos. No caso das contribuições ao Programa de Integração Social (PIS) e ao Financiamento da Seguridade Social (COFINS), as cooperativas são contribuintes sobre a receita bruta, já descontadas algumas exclusões previstas em lei, de acordo com cada ramo.

A legislação do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) varia de estado para estado, porém as cooperativas devem pagar o ICMS sobre o valor das operações realizadas sujeitas à incidência deste tributo. No Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), as cooperativas de produção são contribuintes, segundo as normas previstas no respectivo Regulamento (RIPI). Além destes tributos, há incidências das contribuições previdenciárias sobre a folha de pagamento, incluindo o PIS-Folha, o INSS e o FGTS (Fundo de garantia por tempo de serviço).

O faturamento esperado será esmiuçado na sequência do trabalho.

4 ORÇAMENTO E ESTRUTURA DE CAPITAL

Iniciaremos a instalação do posto de serviços com estrutura com três colaboradores fixos, sendo gerente de negócios, assistente de negócios e caixa, que contarão com o auxílio dos demais colaboradores, inclusive gerente, da agência Ivaiporã-PR. a qual o mesmo estará vinculado. Entendemos que este efetivo é o suficiente para um bom atendimento aos sócios neste período inicial de atividades.

Todas as despesas de instalação e manutenção do posto será pago pela própria cooperativa através de saldo de sobras destinadas em balanço anterior com esta finalidade. As demonstrações de despesas e receitas bem como as projeções financeiras serão esmiuçadas no item 5.1 a seguir, onde estarão os dados e a fundamentação.

Não demandará financiamentos externos, não serão necessários aportes de pessoas estranhas a cooperativa. Os custos serão detalhados na sequência do plano de negócios.

5 PLANO ECONÔMICO-FINANCEIRO

Alguns indicadores imprescindíveis para dar sustentação a análise financeira são o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR), o tempo de retorno do investimento (payback) e o ponto de Equilíbrio Econômico Financeiro. Neste ensaio vamos nos ater a apresentação do payback, VPL e TIR.

Cabe ressaltar que, para o adequado cálculo destes indicadores, faz-se necessário definir premissas básicas como o nível de risco do investimento (taxa de desconto dos fluxos de caixa) e a margem mínima do resultado esperada pelos investidores (custo de oportunidade). As fontes do investimento inicial, basicamente são duas: os investidores/sócios e as instituições financeiras, mas a cooperativa União dos Vales dispõe de capital reservado para iniciar as atividades com recursos próprios oriundos de exercícios anteriores. O investimento inicial, considerando adequação do prédio, aquisição de equipamentos para infraestrutura de informática e segurança, contratação e treinamento de funcionários, licenças diversas, móveis e utensílios está estimado em cerca de R\$ 350.000,00 pelos custos atuais.

5.1 Plano de metas e projeção de resultados

As projeções abaixo de despesas e receitas foram realizadas com base nos indicadores da agência Ivaiporã-Pr, e as previsões financeiras, que são metas a serem atingidas no período de 36 meses, foram calculadas com base nas potencialidades do município de Ariranha do Ivaí que levantamos em observações *in loco* e nos indicadores que obtivemos consultando páginas na internet como o IBGE, Banco Central do Brasil e Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento, Departamento de Economia Rural do Paraná.

Metas para o período de maturação da agência – 36 meses: PREVISÃO FINANCEIRA

Indicador	Ano 1		Ano 2		Ano 3	
	Semestre 1	Semestre 2	Semestre 3	Semestre 4	Semestre 5	Semestre 6
Cooperados	150	300	450	600	750	850
Depósitos a vista	440.511,00	939.756,80	1.439.002,60	1.938.248,40	2.437.494,20	2.936.740,00
Depósitos a prazo	1.452.648,00	3.098.982,40	4.745.316,80	6.391.651,20	8.037.985,60	9.684.320,00
Capital social	270.000,00	540.000,00	810.000,00	1.100.000,00	1.494.000,00	1.800.000,00
Repasses	1.500.000,00	3.000.000,00	4.500.000,00	6.000.000,00	6.500.000,00	7.000.000,00
Recursos Próprios	500.000,00	700.000,00	850.000,00	1.000.000,00	1.200.000,00	1.600.000,00

Projeção de Resultados para 36 meses – Receitas e Despesas

Receitas	Ano 1		Ano 2		Ano 3	
	Semestre 1	Semestre 2	Semestre 3	Semestre 4	Semestre 5	Semestre 6
Financeiras 100,5% CDI	7.093,36	14.329,39	20.712,10	26.241,49	30.917,56	34.370,32
Prestação de serviços	18.720,00	39.936,00	61.152,00	82.368,00	103.584,00	124.800,00
Empréstimos	103.500,00	242.880,00	405.720,00	592.020,00	801.780,00	1.035.000,00
Outras Receitas	16.500,00	35.200,00	53.900,00	72.600,00	91.300,00	110.000,00
Total de Receitas	145.813,36	332.345,39	541.484,10	773.229,49	1.027.581,56	1.304.540,32

Despesas	Ano 1		Ano 2		Ano 3	
	Semestre 1	Semestre 2	Semestre 3	Semestre 4	Semestre 5	Semestre 6
Salários	85.076,25	85.976,25	100.125,00	100.125,00	106.250,00	106.250,00
Encargos Sociais	59.553,38	59.553,38	70.087,50	70.087,50	74.375,00	74.375,00
Despesas com Informática	25.000,00	20.000,00	15.000,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00
Despesas com captação	43.579,44	92.969,47	142.359,50	191.749,54	241.139,57	290.529,60
Despesas com Provisões	56.250,00	67.750,00	72.000,00	76.250,00	80.500,00	84.750,00

Outras Despesas	50.000,00	50.000,00	50.000,00	55.000,00	55.000,00	65.000,00
-----------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

5.2 Estudo do Payback

Conforme o site Contábeis (2020), **Payback** que em português significa “retorno” é uma técnica muito utilizada nas empresas para análise do prazo de retorno do investimento em um projeto.”

Conforme estudo de *payback* simples, a nova agência atingirá seu **ponto de equilíbrio em 28,65 meses, conforme abaixo:**

Payback Simples	Semestre	Retorno	Saldo	Retorno em Semestres	Retorno em Meses
Investimento inicial	0º	-R\$ 350.000,00	-R\$ 350.000,00		
	1º	-R\$ 173.645,70	-R\$ 523.645,70	-	-
	2º	-R\$ 43.003,71	-R\$ 566.649,41	-	-
	3º	R\$ 91.912,09	-R\$ 474.737,32	-	-
	4º	R\$ 267.517,45	-R\$ 207.219,87	-	-
	5º	R\$ 457.816,99	R\$ 250.597,12	-	-
	6º	R\$ 671.135,72	R\$ 921.732,84	4,77	28,65

Para o *payback* descontado, trazendo para os valores atuais o ponto de equilíbrio ocorre em 30,01 meses, conforme abaixo:

Payback Descontado	Semestre	Retorno	Retorno Descontado	Saldo	Retorno em Semestres	Retorno em Meses
Investimento inicial	0	-R\$ 350.000,00	-R\$ 350.000,00	-R\$ 350.000,00		
Taxa Mínima de Atratividade (TMA) 3,05%	1	-R\$ 173.645,70	-R\$ 168.506,67	-R\$ 518.506,67	-	-
	2	-R\$ 43.003,71	-R\$ 40.495,99	-R\$ 559.002,66	-	-
	3	R\$ 91.912,09	R\$ 83.990,81	-R\$ 475.011,84	-	-
	4	R\$ 267.517,45	R\$ 237.227,11	-R\$ 237.784,74	-	-
	5	R\$ 457.816,99	R\$ 393.964,55	R\$ 156.179,82	-	-
	6	R\$ 671.135,72	R\$ 560.439,38	R\$ 716.619,20	5,00	30,01

Segundo Thimóteo (2020, p.6) “entende-se como taxa mínima de atratividade a melhor taxa, com baixo grau de risco, disponível para aplicação do capital em análise”.

A taxa de atratividade (TMA) de 3,05% **ao semestre** foi definida pela diretoria como referência de lucratividade baseada numa taxa Selic **anual** de 4,0% ao ano como sendo um balizador para os resultados, o que daria TMA de 6,10% ao ano contra uma taxa Selic de 4% e pode ser considerado uma boa margem para início dos trabalhos, cálculo este considerado como o mínimo aceitável para a realização do investimento.

Segundo o site Dicionário Financeiro (2020) “O Valor Presente Líquido (VPL) é calculado para sabermos qual o valor atual de um investimento, bem como a sua rentabilidade”.

O Valor Presente Líquido é um método que consiste em trazer para a data zero todos os fluxos de caixa de um projeto de investimento e somá-los ao valor do investimento inicial, usando como taxa de desconto a taxa mínima de atratividade (TMA) da empresa ou projeto. É um cálculo utilizado para que sua empresa entenda se determinado investimento que ela pretende fazer é viável ou não. Ou seja, é com ele que sua empresa definirá se aplicar determinada receita em um projeto futuro trará retorno ou se o investimento será deficitário. O valor apurado de R\$ **716.604,08** nos mostra que o investimento deste ponto de análise é favorável.

Segundo o site Contábeis (2020), “Taxa Interna de Retorno (TIR), é uma taxa usada como referência para quando um investimento pode ter retorno igual a zero”.

A Taxa Interna de retorno é definida como a taxa de desconto que iguala o valor atual líquido dos fluxos de caixa de um projeto a zero, ou seja, a TIR é a taxa de desconto que anula o VPL, pressupondo que as entradas líquidas de caixa intermediárias são reinvestidas à própria TIR. A Taxa Interna de Retorno é a taxa de desconto que faz com que o Valor Presente Líquido (VPL) da soma de todos os fluxos de caixa de um projeto seja igual a zero. Ou de forma mais simples: ela mede a rentabilidade pela qual o capital está sendo remunerado em um determinado período de tempo. Neste caso a taxa de **23,16%** demonstra a viabilidade do projeto.

6 ANÁLISE ESTRATÉGICA

Segundo Kotler (1998, p.95) “o processo de marketing consiste na análise de oportunidades, planejamento de programas e administração do esforço de marketing”

A principal estratégia a ser utilizada será ligada a qualidade no relacionamento e no atendimento como diferencial competitivo, produtos financeiros são bastante similares se comparados a outras instituições, e neste sentido temos como objetivo realizar uma adequada segmentação de mercado através de uma completa análise de perfil de clientes, as faixa de renda, escolaridade e sua área de atuação buscando direcionar de forma mais assertiva possível produtos financeiros com valor agregado, procurar não competir somente em preço mas muito mais em qualidade dos produtos a serem entregue. Usando nossos produtos disponíveis no sistema Cresol, procurar trabalhar visando o crescimento de todos os cooperados atendendo seus desejos e oferecendo soluções adequadas individualmente a suas necessidades de investimentos, proteção, organização financeira, aplicações e poupanças.

Para Carvalho (2019, p.29) “O mercado financeiro tende a tornar-se cada vez mais agressivo no varejo motivado pelas quedas nas taxas de juros”.

Buscar que haja centralização das movimentações dos cooperados, demonstrando as vantagens aos usuários de ser donos e investidores do negócio em função dos retornos em distribuição de lucros principalmente.

Procurar buscar um modelo comercial voltado ao atendimento amplo e total do cooperado visando rentabilidade e prestação de serviço adequada. Trabalhar os valores e princípios com foco em pessoas, gerando uma proposta de valor.

As fases de relacionamento com o cooperado será de reativação dos sócios que estão com contas paralisadas, conversão a sócio de novos entrantes, retenção e fidelização dos que possuímos, desenvolvendo e acompanhando cada fase. Ofertar produtos corretos a cada um deles de forma correta e idônea, a pessoa física urbano como cartão de crédito, *i-banking*, consórcios, seguros, empréstimos pessoais, investimentos, segmentado por característica e perfil de cada um. Para o público Pessoa Jurídica os produtos principais a ser direcionados serão capital de giro, investimentos, recebíveis, cobrança bancária, consórcios, seguros, movimentação,

conta salário, internet banking entre outras opções disponíveis. Trabalhar a gestão de recursos, distribuindo-os de forma igualitária e de acordo com as necessidades, alinhamento de taxas de juros e prazos de forma a minimizar o risco de crédito, mitigar risco e maximização dos resultados da cooperativa, ofertar taxas pré e pós fixadas de acordo com o prazo do crédito e risco oferecidos. A partir da análise de custos administrativos, risco, impostos e rentabilidade, será definido a taxa de juros para negociação das operações de crédito a serem oferecidas.

O projeto de abertura do posto de atendimento se dá num momento bastante propício e com ótimas condições de ser bem sucedido.

O município em questão está carente de atendimento bancarizados, não possui estrutura bancária disponível e estamos sendo convidados pela administração do município a realizar este trabalho, contando com sua ajuda principalmente no tocante a centralizar na cooperativa toda a movimentação do caixa e folha de pagamentos da prefeitura e câmara municipal.

Estratégia é a combinação entre os fins (descritos por meio de objetivos e metas) que a empresa busca e os meios (políticas) que são utilizados. É importante que os fins originem os meios, ou seja, que a definição de uma meta dê origem à ação, e não o contrário. A população envolvida no projeto, cerca de 2.300 pessoas residem já há tempos no município, 67% deles são produtores rurais, pequenos e médios proprietários de terras e que com alguns já temos relacionamento, e pretendemos ampliar este atendimento a pelo menos 90% deles. Acreditamos que o potencial do município é bom e tem condições de sustentabilidade, já que teremos de imediato a adesão de cerca de 250 novos sócios que são servidores municipais, que passarão a receber proventos conosco bem como suas famílias que também podem vir a ser sócios.

Será utilizado prédio alugado com custo baixo, teremos basicamente dois colaboradores fixos no local mais a assistência de colaboradores graduados de Ivaiporã que se alternarão no atendimento, não demandando maiores custos.

No início das atividades serão feitas adaptações ao prédio que será ocupado como paredes de gesso em dry wall, pintura, iluminação condizente, sistema de

alarme e monitoramento, adquirir mobiliário e computadores para montar a estrutura fixa.

Por fim, trabalhamos com prazo de 28 meses para recuperação do capital investido.

7 OBSERVAÇÕES FINAIS

Encerrada a fase de elaboração do projeto, concluiu-se que os objetivos indicados foram abordados, apresentando uma proposta condizente com as perspectivas de mercado e aderente a realidade da Cresol União dos Vales, agencia Ariranha do Ivaí-PR

Foi desenvolvida uma estrutura que analisa todos os estágios do negócio, saindo do diagnóstico, passando pela estratégia até a execução e acompanhamento. O projeto se baseia no desenvolvimento da União dos Vales, expandindo e buscando a sua atuação nas regiões de atuação da Cooperativa, com projeto e plano sustentável para participação no mercado de Ariranha do Ivaí-PR

A visão do futuro de nosso empreendimento, considerando o atual estágio da União dos Vales na região, com relação à Governança, Produtos e Serviços, Tecnologia, Gestão de Pessoas, conclui que a capacidade instalada nos permite aumentar a área efetiva de atuação, sem, no entanto, gerar impactos e pôr em risco o que já foi até aqui construído.

Portanto, há a convicção da viabilidade deste e sua importância para o desenvolvimento sustentado da União dos Vales para os próximos anos. A equipe técnica de colaboradores e diretores envolvidos neste projeto, não medirão esforços para que os itens aqui identificados e mapeados sejam cumpridos, focando sempre o desenvolvimento e a consolidação da Cresol União dos Vales. As possibilidades de êxito estão demonstradas, o projeto tem amplas condições de ser bem sucedido.

8 REFERÊNCIAS

Análise Swot o guia completo para analisar seu negócio – consulta em /01/2020 disponível em <https://www.opcaoconsultoria.com>

Carga Tributárias Das Cooperativas – consulta em 12/02/2020, disponível em <http://www.portaltributario.com.br/artigos/cooperativas.htm>

CARVALHO, Alessandro – Projeto de abertura de agência - 2019

Como calcular tir, vpl e payback – consultado em 03/01/2020, disponível em <https://www.contabeis.com.br/>

Gráficos Municipais referentes ao Valor Bruto da Produção Rural 2018, disponível em <https://www.agricultura.pr.gov.br/sites/default/arquivos>, consultado em 02/05/2020

KOTLER, Philip. Administração de Marketing – 5ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Ailton Bonfim Brandao. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

Levantamento da Produção Agropecuária, consultado em 02/05/2020, disponível em [https:// http://www.agricultura.pr.gov.br/deral/ProducaoAnual](https://http://www.agricultura.pr.gov.br/deral/ProducaoAnual)

Mapa Das Cidades, consulta em 12/02/2020, disponível em <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/ariranha-do-ivai/panorama>

Market Share - disponível em <https://www.significados.com.br/market-share/> - acesso em 07/12/2019

O que é e como calcular o payback?, - consultado em 03/01/2020, disponível em <https://www.contabeis.com.br/>

O que é VPL e como calcular - consultado em 03/01/2020, disponível em <https://www.dicionariofinanceiro.com/>

PIMENTEL, Mauri. Livro Cresol, Plano de Negócios. 2019

SCHILLER, Robert J - Segunda Cúpula Mundial do Cooperativismo. Quebec, Canadá, 7 de outubro de 2014).

THIMÓTEO Altamir, Investimento e Planejamento Financeiro. 2020

THIMÓTEO Altamir, Análise de Negócios. 2020

THIMÓTEO Altamir, Análise e Contratação de Credito Rural. 2020

