



**DIOGO MOACIR MATTANA**

**PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA IMPLANTAÇÃO CRESOL SUDOESTE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso MBA Em Gestão Empresarial: Cooperativas de Crédito, de Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, da FGV/IDE como pré-requisito para a obtenção do título de Especialista.

**Orientador: Myrian Layr Monteiro Pereira Lund**

**FRANCISCO BELTRÃO – PARANÁ**

**2017**

**DIOGO MOACIR MATTANA**

**PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA IMPLANTAÇÃO CRESOL  
SUDOESTE**

**Coordenadora Acadêmica: MYRIAN LAYR MONTEIRO PEREIRA LUND**

**Orientadora do TCC: MYRIAN LAYR MONTEIRO PEREIRA LUND**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de MBA Em Gestão Empresarial Cooperativas de Crédito, de Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, da FGV/IDE como pré-requisito para a obtenção do título de Especialista.

TURMA: 01/Cresol

**FRANCISCO BELTRÃO – PARANÁ**

**2017**

O Trabalho de Conclusão de Curso

**PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA IMPLANTAÇÃO CRESOL  
SUDOESTE**

Elaborado por Diogo Moacir Mattana e aprovado pela Coordenação Acadêmica foi aceito como pré-requisito para obtenção do Certificado de Conclusão de Curso apresentado ao MBA Em Gestão Empresarial Cooperativas de Crédito Curso de Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Corporativo.

Data da aprovação: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

**MYRIAN LAYR MONTEIRO PEREIRA LUND**

Coordenadora Acadêmica

**MYRIAN LAYR MONTEIRO PEREIRA LUND**

Professora Orientadora do TCC

## **TERMO DE COMPROMISSO**

A aluna Diogo Moacir Mattana, abaixo-assinado, do Curso MBA Em Gestão Empresarial Cooperativas de Crédito, do Programa FGV *Corporativo*, realizado no período de junho de 2016 a dezembro de 2016, declara que o conteúdo do trabalho de conclusão de curso intitulado: **PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA IMPLANTAÇÃO CRESOL SUDOESTE**, é autêntico, original, e de sua autoria exclusiva.

Francisco Beltrão, 06 de Dezembro de 2017.

**DIOGO MOACIR MATTANA**

Aluno

# Sumário

SUMÁRIO EXECUTIVO .....	7
INTRODUÇÃO .....	9
1 CONSIDERAÇÕES ACERCA DO COOPERATIVISMO .....	11
1.1 Fusões e Incorporações .....	14
2 ESTRUTURA OPERACIONAL E EXPECTATIVA DE CRESCIMENTO .....	17
3 PLANO FINANCEIRO .....	19
3.1 Investimentos Necessários .....	19
3.2 Cenário de referência para as análises.....	21
3.3 Fluxo de Caixa Projetado, Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e Payback .....	22
3.3.1 Fluxo de caixa projetado e fluxo econômico.....	23
3.3.2 Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e Payback	25
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	27

## Índice de Gráficos

Gráfico 1: Panorama do Segmento de cooperativas de crédito Fonte: <a href="http://cooperativismodecredito.coop.br/2016/05/cooperativismo-de-credito-amplia-sua-carteira-de-clientes-brasileiros/">http://cooperativismodecredito.coop.br/2016/05/cooperativismo-de-credito-amplia-sua-carteira-de-clientes-brasileiros/</a> .....	13
Gráfico 2: VPL vs Taxa Requerida/TIR Fonte: Cálculos do autor realizados em planilha adaptada de LAPPONI (2000) .....	26

## Índice de Tabelas

Tabela 1: Estimativa de Crescimento com a Incorporação .....	18
Tabela 3: Investimentos Necessários .....	20
Tabela 4: Projeção da Cresol Sudoeste .....	21
Tabela 5: Fluxo Econômico Projeto 1 – Com Incorporação .....	24
Tabela 6: Fluxo Econômico Projeto 2 – Sem Incorporação .....	24
Tabela 7: Valor Presente Líquido (VPL), Valor Futuro Líquido (VFL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e Payback .....	25

## Índice de Anexos

Anexo 1: Matriz de Gestão Eneias Marques .....	31
Anexo 2: Matriz de Gestão Cresol Francisco Beltrão .....	38
Anexo 3: Matriz de Gestão Cresol Marmeleiro .....	45
Anexo 4: Matriz de Gestão Cresol Renascença .....	52

## SUMÁRIO EXECUTIVO

O Sistema de Crédito Cooperativo nacional está em amplo desenvolvimento e neste cenário tem sido observada uma prática crescente de fusões e incorporações visando o fortalecimento das cooperativas e a diminuição de custos operacionais.

Este trabalho estuda a incorporação de quatro cooperativas do Sistema Cresol, sendo elas a Cresol Francisco Beltrão, a Cresol Marmeleiro, a Cresol Renascença e a Cresol Enés Marques. Com estas incorporações espera-se a ampliação dos limites operacionais, o aumento do quadro social com a aquisição de novos públicos, a diminuição de custos operacionais e melhoria da estrutura de gestão.

Estima-se que com estas incorporações a cooperativa possa crescer acima das metas estimadas pelo Sistema Cresol no Planejamento Estratégico Participativo -PEP, especialmente no volume de sócios, nos ativos administrados e no patrimônio de referência.

Concluiu-se com este estudo que, em sendo seguidas as principais ações estratégicas, pode-se chegar a um crescimento médio de associados de 16% ao ano, frente a 13% planejado originalmente sem as incorporações. Quanto aos ativos administrados, esperasse crescer 28% ao ano, frente aos 22% estabelecidos no PEP originalmente. Os mesmos valores se observam para o patrimônio de referência.

Para a realização dessas incorporações estimamos um custo de R\$ 750.000,00 distribuído em custos com consultoria externa, marketing, despesas de deslocamento, locação de salas de reuniões, refeições e assembleias de incorporações.

O resultado esperado para esta ação é um aumento de 35% da receita bruta e a diminuição de custos fixos com despesas inerentes a gestão, visto a diminuição de do conselho de administração, que passam de quatro conselhos para apenas um.

Com base nesses dados chegamos a conclusão de que com a incorporação o valor presente líquido da Cresol Sudoeste seria 11,6 milhões maior que o do que seria o valor da quatro cooperativas sem a incorporação. O Valor Futuro Líquido chega a quase 19 milhões a mais que a alternativa sem incorporação.

A taxa interna de retorno chega a 1.132,36% frente ao custo inicial da incorporação.

Desta forma, a análise dos resultados chegou a conclusão de que a incorporação é viável e benéfica as cooperativas e seus cooperados pois irá possibilitar ampliação de limites operacionais de cooperados e cooperativa e resultados financeiros maiores.



## INTRODUÇÃO

O sistema Cresol, Cooperativa de Crédito Rural com Interação Solidária, foi fundado no ano de 1995 na região sudoeste do estado do Paraná destinado a fornecer crédito a uma parcela da população excluída do mesmo. O sistema ve construindo uma história de sucesso, contando com a confiança de seus associados e sempre buscando evolução e desenvolvimento.

Com o passar do tempo as estruturas operacionais foram se tornando mais complexas e exigentes. Exigências como a de controles de riscos, eficiência administrativa e melhorias operacionais estão sempre em pauta no sistema, seja pela necessidade de adequação as normas do Sistema Financeiro Nacional ou pela necessidade inerente de melhoria contínua para melhor atender os associados e fortalecer as cooperativas.

Neste sentido, o Sistema Cresol vem atravessando um momento de revisão de sua estrutura administrativa e de governança, tendo como objetivos principais a melhoria da gestão econômica e financeira, a melhoria dos procedimentos administrativos, o melhor atendimento aos associados e o fortalecimento da marca.

Dentro deste contexto, uma prática vem se destacando tanto no Sistema Cresol quanto no Sistema Cooperativo de Crédito brasileiro e mundial. A redução do número de cooperativas. Não que as cooperativas estejam sumindo, pelo contrário, estão juntando-se para se fortalecerem, processos estes realizados através de fusões e incorporações. Alinhado a esta estratégia, este trabalho propõe a fusão de quatro cooperativas Cresol, ambas situadas na região sudoeste do Paraná. São elas: Cresol Francisco Beltrão, Cresol Marmeleiro, Cresol Renascença e Cresol Enéas Marques.

A escolha das cooperativas se dá pela localização geográfica, onde todos os postos de atendimento estão situados dentro de um raio de no máximo 80 km, facilitando assim a implantação de uma estrutura administrativa unificada.

No primeiro capítulo apresenta-se uma breve retrospectiva sobre o cooperativismo e um panorama das cooperativas de crédito no Brasil e seus processos de incorporação. No

segundo capítulo apresenta-se um resumo da estrutura operacional do projeto enquanto o terceiro capítulo trata do plano financeiro.

## 1 CONSIDERAÇÕES ACERCA DO COOPERATIVISMO

A primeira cooperativa que se tem conhecimento na história, foi formada por trabalhadores durante a revolução industrial, no ano de 1844 na Inglaterra. No Brasil, a primeira cooperativa que se tem registro, foi uma cooperativa de produção, situada no estado do Paraná por volta de 1847. As cooperativas de crédito começam a surgir no Brasil em meados do ano 1900, no estado do Rio Grande do Sul, formadas por imigrantes vindos da Alemanha que passavam por dificuldades financeiras e buscavam através desta união melhores condições de vida para todos.

No decorrer dos anos novos movimentos foram surgindo, pessoas se unindo e formando cooperativas sólidas.

Toda sociedade é composta por princípios, os quais devem ser respeitados e difundidos entre seus sócios, no cooperativismo esta regra também se aplica, formando os 7 princípios do cooperativismo, sendo eles;

Adesão voluntária e livre;

Gestão democrática;

Participação econômica dos membros;

Autonomia e independência;

Educação, formação e informação;

Intercooperação;

Interesse pela comunidade;

A Cresol sempre se manteve guiada por estes 7 princípios, seguindo a risca seus conceitos, como por exemplo; através de programas sociais afirma seu interesse pela comunidade, através do instituto Infocos disponibiliza educação e formação, através das assembleias e TV Cresol mantém seu quadro social informado sobre as atividades da mesma, garante a participação econômica de seus sócios através do capital social.

É de extrema importância que o sistema continue a seguir todos estes princípios, os quais o levaram a consolidação, o que se propõe, é que toda esta história do cooperativismo e consequentemente sistema Cresol, seja levada ao conhecimento da sociedade em geral, por meio de campanhas de marketing social e institucional em rádios, TVs, jornais e mídias digitais, para que a sociedade entenda do que se trata uma cooperativa, sua história e valores, deixando claro a diferença entre banco e cooperativa, e através desse entendimento visualize a Cresol como a instituição financeira completa que em momento algum deixou de lado os princípios cooperativistas, acreditamos que desta forma conseguiremos atingir o objetivo de posicionar a Cresol como cooperativa de crédito, gerando interesse na sociedade local em fazer parte e cooperar.

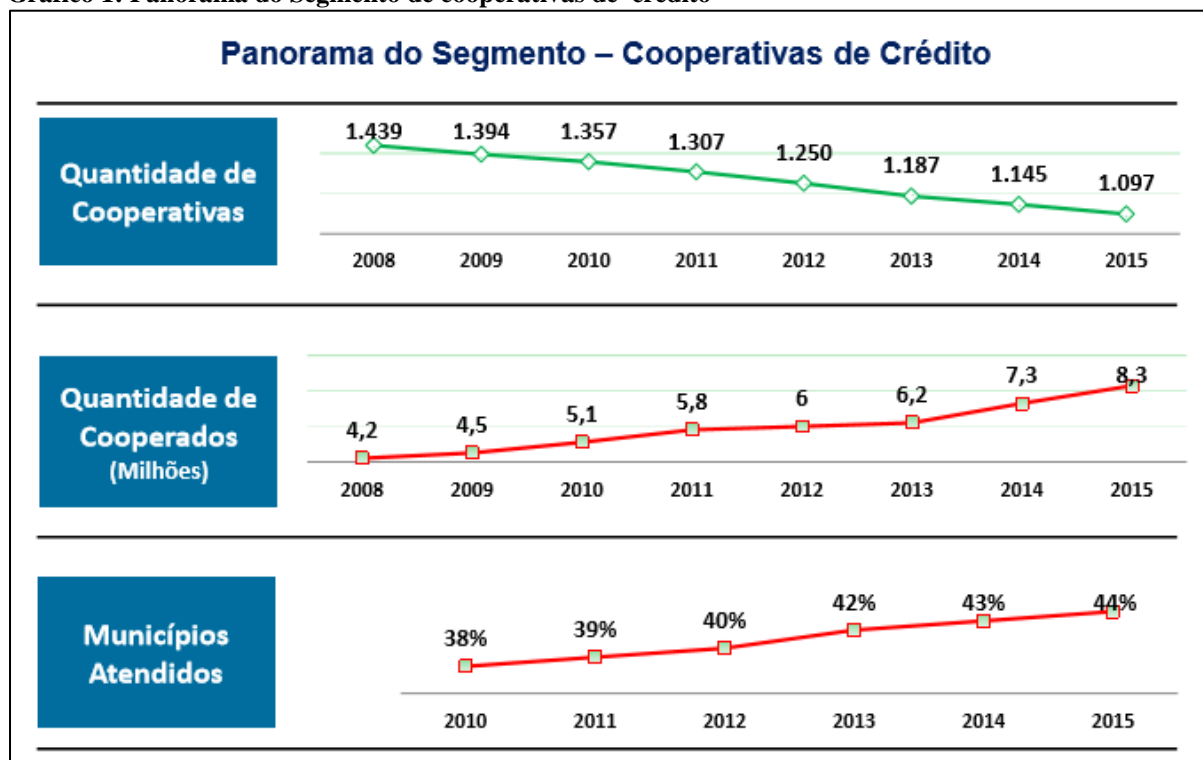
Segundo o relatório do Banco Central do Brasil (BACEN ) sobre a evolução do cooperativismo de crédito no Brasil, o sistema cooperativo de crédito tem sido, em muitos casos, o único veículo de acesso, para milhares de brasileiros, a produtos e serviços financeiros de maneira eficiente, transparente e adequada.

Este fato por si só já demonstra e resume a importância estratégica para todos os setores do governo e, no caso das cooperativas de crédito, para o Banco Central do Brasil. O reconhecimento dessa importância está também no fato de o assunto ser contemplado em legislação específica (Lei 5.764/71). Segundo o relatório do BACEN, o cooperativismo:

apresenta-se como expressão do direito básico de associação para consecução de fins justos, garantido expressamente em nossa Carta Magna. Necessita ser defendido e fortalecido, para que o cidadão possa exercer o direito de empreender, mesmo sem dispor de muitos recursos. Isso sem contar o que a experiência do cooperativismo representa, num país com as nossas características socioeconômicas, para a educação da sociedade, na difícil tarefa de mobilizar-se e organizar-se por si mesma para a consecução de seus objetivos.

As cooperativas ainda têm a responsabilidade e necessidade participar do sistema financeiro nacional, o que as expõe as mesmas leis e normas aplicáveis às demais instituições que compõem o SFN, o que exige uma eficiência e seriedade em suas administrações. O Gráfico a seguir traz um panorama do segmento cooperativo de crédito brasileiro de 2008 a 2015:

Gráfico 1: Panorama do Segmento de cooperativas de crédito



Fonte: <http://cooperativismodecredito.coop.br/2016/05/cooperativismo-de-credito-amplia-sua-carteira-de-clientes-brasileiros/>

No gráfico podemos observar que o número de cooperativas vem diminuindo de forma substancial, ou seja, muitos CNPJs de cooperativas estão sendo encerrados. Apesar desta tendência de diminuição do número de cooperativas, o gráfico também traz informações a respeito do número de cooperados e municípios atendidos por cooperativas.

Neste sentido, podemos observar que a diminuição de cooperativas não reflete em uma diminuição do segmento, pelo contrário, a atuação das cooperativas vem aumentando significativamente tanto em número de associados quanto em municípios atendidos.

Isto nos leva a situação deste trabalho. A pergunta que fica é por que o número de cooperativas está diminuindo e ainda assim sua atuação e representatividade cresce. A resposta é clara e direta: as cooperativas estão efetuando fusões e incorporações com vistas a se fortalecerem e ampliarem a sua atuação e o atendimento a associados.

Esta questão nos leva ao tema deste trabalho, ou seja, a fusão de quatro cooperativas da Cresol, com vistas ao seu fortalecimento.

## 1.1 Fusões e Incorporações

As organizações buscam, nas operações de Fusões e Incorporações, novo posicionamento estratégico, redução de custo, redução do risco do negócio, aumento de participação no mercado, criando assim novas oportunidades.

Damodaran (2007) discorre sobre um dos aspectos mais usualmente relacionados às motivações para processos de fusão e de incorporação – a busca da sinergia. Segundo o autor, “sinergia é o valor adicional gerado pela combinação de duas empresas, criando oportunidades às quais essas empresas não teriam acesso se atuassem de forma independente” (DAMODARAN, 2007, p. 372). Ele acrescenta que este é o raciocínio mais amplamente usado em fusões e aquisições, porém, frequentemente é compreendido de forma equivocada. O autor justifica sua posição dividindo as fontes de sinergia em dois grupos: *sinergias operacionais* e *sinergias financeiras*.

As *sinergias operacionais* afetam as operações da empresa resultante do processo de Fusão/incorporação, incluem economias de escala, aumento do poder de precificação e maior potencial decrescimento. Geralmente possibilitam elevação nos fluxos de caixa esperados.

As *sinergias financeiras* incluem benefícios fiscais, diversificação, maior capacidade de endividamento e usos para excesso de caixa. Podem resultar em fluxos de caixa mais elevados ou taxas de desconto mais baixas.

Bauer, Miles e Nishikawa (2009), em estudo específico sobre processos de F/I entre Cooperativas de crédito norte-americanas, chegaram à conclusão de que os fatores que motivam esses processos em cooperativas são diferentes do que ocorre com bancos. Estes tendem a se fundir quando o valor combinado das firmas é maior do que seus valores de mercado individuais. Nas Cooperativas de crédito, os acionistas, isto é, os cooperados, somente percebem benefícios nas fusões caso elas impliquem melhora imediata nas taxas de aplicação e empréstimo aos associados, ou seja, eles próprios. Os autores utilizam demonstrativos financeiros das cooperativas de crédito dos anos 1994 a 2004, fornecidos pela NCUA (Nacional Credit Union Administration), organismo de regulação e controle de cooperativas de crédito dos Estados Unidos.

Pinha (2008 e 2009) afirma que presenciamos uma forte tendência mundial, nos últimos anos, rumo à concentração de atividades produtivas gerando um número cada vez mais reduzido de grupos econômicos. Segundo o autor “No cooperativismo de crédito não pode ser diferente”. Informou ainda que o Sicoob do estado do Espírito Santo vem reduzindo o número de cooperativas ao longo dos anos e pretende diminuir de 11 para 3 cooperativas. Esse plano tem o objetivo de ganhar força para ampliar sua atuação com os postos de atendimento cooperativos.

“O tema fusão e incorporação de cooperativas de crédito foi discutido no auditório da OCB em outubro de 2007”. Nesse evento, realizado em Brasília, o então diretor da Cocecrer, Davi Andrade, apresentou casos concretos de fusões entre cooperativas rurais ocorridas no estado de São Paulo e apontou dois motivos para o fenômeno: a concorrência dos bancos e queda da taxa Selic. O diretor ainda afirmou que a tendência de fusões e incorporações é mundial. (OCBDF, 2015).

A Lei 5.764/71 dispõe sobre fusão e incorporação das sociedades cooperativas:

Art.57. Pela fusão, duas ou mais cooperativas formam uma nova sociedade.

§ 1º Deliberada a fusão, cada cooperativa interessada indicará nomes para

Comporem comissão mista que procederá aos estudos necessários à constituição da nova sociedade, tais como o levantamento patrimonial, balanço geral, plano de distribuição de cotas-partes, destinos dos fundos de reserva e outros e o projeto de estatuto. [...] Art. 58. A fusão determina a extinção das sociedades que se unem, para formar a nova sociedade que lhe sucederá nos direitos e obrigações. Art. 59. Pela incorporação, uma nova sociedade cooperativa absorve o patrimônio, recebe os associados, assume as obrigações e se investe nos direitos de outra ou de outras cooperativas. [...] Art. 60. As sociedades cooperativas poderão desmembrar-se em tantas quantas forem necessárias para atender aos interesses dos seus associados, podendo uma das novas entidades ser constituída como cooperativa central ou federação de cooperativas, cujas autorizações de funcionamento e arquivamentos serão requeridos conforme o disposto nos artigos 17 e seguintes.

Neste projeto optou-se pela incorporação, visto a maior facilidade jurídica da operação, especialmente quanto aos registros da instituição financeira junto ao Banco Central do Brasil. Este tipo de operação também é facilitada pelo fato de ambas as cooperativas

participarem do mesmo sistema e do processo já estar disseminado dentro do Sistema Cresol, facilitando a compreensão dos diretores, associados e colaboradores.



## **2 ESTRUTURA OPERACIONAL E EXPECTATIVA DE CRESCIMENTO**

A incorporação visa a melhoria das estruturas operacionais e também a redução dos custos operacionais do sistema. Sendo assim, possibilita a construção de sólido e adequado ambiente de operações e de governança, que considere as especificidades das cooperativas de crédito no sistema financeiro e na realidade socioeconômica brasileira. O pressuposto é que a solidez e a eficiência do sistema financeiro, de forma geral, e do segmento de cooperativas de crédito, particularmente, passam por boa governança, apoiada no controle de custos operacionais. (MICHELON, 2017).

Para implantação da governança e possibilitar um ambiente operacional qualificado, serão necessárias algumas adequações estratégicas, especialmente da equipe de trabalho, a qual deverá sofrer alguns remanejamentos.

Neste projeto, pressupomos que os atuais gerentes se farão presentes na Direção Executiva da cooperativa, ou seja, os quatro gerentes migrarão de função. Neste sentido, é importante compreender que para a implantação da Diretoria Executiva algumas das atividades dos diretores estatutários podem sofrer algumas alterações, bem como também sem ampliar as responsabilidades dos gerentes, responsabilidades tanto gerenciais quanto de representatividade jurídica das cooperativas.

Os administradores executivos devem exercer controle das áreas específicas da cooperativa, em especial daquelas diretamente relacionadas com os objetivos estabelecidos pelo órgão de administração. Esse controle deve ser exercido mesmo individualmente pelos diretores, sem prejuízo da atuação conjunta do órgão de administração executiva, de forma que se evitem ações que coloquem a cooperativa de crédito em situação de risco.

Os executivos devem deter, além dos conhecimentos específicos, habilidades compatíveis com a complexidade das funções exercidas. É fundamental que o administrador executivo tenha compromisso com os interesses dos associados e da cooperativa e experiência para exercício da função que lhe cabe.

Essas alterações visam suportar o crescimento necessário para a cooperativa. Atualmente as quatro cooperativas juntas contam com pouco mais de 6,6 mil sócios. A meta

anual de crescimento de sócios do sistema Cresol é de 13%, todavia, com a possibilidade de novos públicos e com a implementação de melhor estrutura operacional estima-se que nesta cooperativa o crescimento chegue a 16% ao ano neste indicador.

Com o crescimento dos sócios também se estima um crescimento dos depósitos, das operações de crédito e, conseqüentemente, dos ativos administrados pela cooperativa. Como se sabe, o sistema Cresol tem uma meta estratégica de crescimento dos ativos de 22% ao ano. Estimamos que com esta incorporação pode-se chegar a 28% de crescimento ao ano. Estimamos o mesmo para o patrimônio de referência. A tabela abaixo apresenta a perspectiva de crescimento da cooperativa.

**Tabela 1: Estimativa de Crescimento com a Incorporação**

	2017	2018		2019		2020	
		Sem Incorporação	Com Incorporação	Sem Incorporação	Com Incorporação	Sem Incorporação	Com Incorporação
Nº de Sócios (em mil)	6,6	7,5	7,7	8,4	8,9	9,5	10,3
Ativos Administrados (em mil R\$)	254,9	311,0	326,3	379,4	417,6	462,9	534,6
Patrimônio de Referência (em mil RS)	39,6	48,3	50,7	58,9	64,9	71,9	83,0

**Fonte: Cálculos do autor baseados em dados da Matriz de Gestão do Sistema Cresol de 08/2017 e no documento do Planejamento Estratégico 2016-2020**

Como se pode observar na tabela, a incorporação visa possibilitar um crescimento das cooperativas acima da expectativa normal, levando o Sistema Cresol a um novo patamar de desenvolvimento e geração de riquezas, que serão distribuídas regionalmente, aos sócios e a comunidade em geral.

### 3 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro é parte essencial do plano de negócios, pois não importa qual o produto que se deseja ou segmento de mercado que se está inserido ou até mesmo de que maneira se pretende fazer isto, pois se não tivermos uma visão clara de como colocar isto em prática, de quais são os investimentos, custos e receitas envolvidas, ou seja, se não tivermos previsão de receitas suficientes que permitam que tal ação seja executada ou mesmo que sejam atraentes para potenciais investidores não conseguiremos por o projeto em prática.

Nesta parte do projeto vamos trabalhar com o fluxo de caixa projetado (FC), o prazo de payback, o ponto de equilíbrio a taxa interna de retorno (TIR) e o valor presente líquido (VPL), pois devemos ter em mente que a maior causa de falência ou fechamento precoce de empresas é um planejamento financeiro ineficiente, que não traz os elementos necessários para análise e tomada de decisão no momento de implementar um novo negócio ou um novo produto.

Neste trabalho serão utilizados dados referentes ao mês de agosto de 2017 como base para as projeções. Os dados utilizados foram extraídos dos sistemas internos da Cresol.

#### 3.1 Investimentos Necessários

Como se trata de uma fusão de várias cooperativas, a prática atual do sistema cresol não envolve grandes gastos fora daqueles que já compõe a estrutura de dispêndio das cooperativas, pois as mesmas não necessitam de novas salas, novas máquinas nem mesmo a contratação de novos funcionários, sendo que geralmente os funcionários são realocados ou reposicionados em diversas funções dentro da cooperativa, sem um acréscimo relevante de salários. Por outro lado, com a implantação da direção executiva haverá o aproveitamento dos atuais gerentes das cooperativas nestas funções, não alterando de forma significativa a estrutura de custos.

A parte tecnológica e de pessoal já está inserida no dia a dia das cooperativas, ou seja, a parte de sistemas e integração de dados é feita via confederação, a qual já recebe um valor mensal das cooperativas e este valor não é alterado para a realização desta tarefa de fusão dos dados. O mesmo ocorre com as despesas da central e dos gerentes e diretores para a organização dos procedimentos necessários a fusão.

Um dos pontos que necessita de investimento é a divulgação positiva do processo de fusão e o processo de convencimento dos diretores e associados e o esclarecimento dos colaboradores. Neste ponto se julgou necessário a contratação de uma consultoria especializada em fusões e incorporações bem como uma estrutura de marketing dedicada a isso, para que possa ser repassado aos colaboradores, diretores e associados uma imagem positiva da fusão.

Estimamos que será necessário um investimento de R\$ 150.000,00 com uma consultoria destinada a apoiar a direção no esclarecimento junto a diretores, colaboradores e associados sobre o tema da incorporação e cerca de R\$ 100.000,00 destinado ao marketing, para a realização de divulgação positiva através de rádios, jornais e folders. Estima-se também o gasto de R\$ 100.000,00 com despesas de deslocamento, locação de salas para reuniões, lanches e coffee breaks.

Calcula-se também que o custo para a realização das assembleias de incorporação seja de R\$ 100.000,00 cada, ou seja, realizando uma assembleia em cada cooperativa participante do processo de incorporação, termos um custo total de R\$ 400.000,00. O trabalho de marketing e a equipe de assessoria de imprensa é habitualmente fornecido pela Central Cresol Baser e já está incluído nos custos mensais das cooperativas, não necessitando de dispêndio extra. A planilha abaixo apresenta os dados referentes aos investimentos necessários:

**Tabela 2: Investimentos Necessários**

<b>Item</b>	<b>Valor (R\$)</b>
Consultoria	150.000,00
Marketing (rádios, folders, etc)	100.000,00
Deslocamento e locações	100.000,00
Assembleias	400.000,00
<b>Total</b>	<b>750.000,00</b>

A tabela descreve uma estimativa dos investimentos necessários a implantação do projeto, os quais, como se observará adiante, não tem um valor relevante frente a estrutura de custos das cooperativas envolvidas no projeto.

### 3.2 Cenário de referência para as análises

Serão utilizados dados referentes a agosto de 2017. Para realizar a estimativa do negócio, baseado no desenvolvimento atual das cooperativas, o qual extraímos das matrizes de gestão fornecidas pela base de dados do sistema Cresol, estimou-se um acréscimo anual de 10% nos custos variáveis e o aumento de 35% ao mês nas receitas, ou seja, neste caso está se projetando um cenário levemente favorável.

Ressalta-se ainda que os custos variáveis aumentam sempre à medida que a cooperativa cresce, pois seu objeto de trabalho é o dinheiro, que é arrecadado via captações financeiras de depósitos a vista e a prazo, sendo que os depósitos a prazo são remunerados de acordo com a média do mercado e se constituem em uma parte importante da despesa das cooperativas.

O projeto de fusão prevê a redução de custos fixos, porém, no primeiro ano isso não deverá ocorrer, pois é ainda um período de ajustes internos, principalmente aqueles relativos a alocação e despesas com conselheiros fiscais e de administração, pois se propõe a redução de 4 conselhos para apenas um.

Na tabela abaixo é apresentada uma projeção inicial da nova cooperativa. A tabela apresenta o número de sócios de cada cooperativa, o valor dos ativos, o patrimônio de referência e o número de colaboradores, bem como na última coluna os valores somados de todas as cooperativas.

**Tabela 3: Projeção da Cresol Sudoeste**

	<b>Enés Marques</b>	<b>Francisco Beltrão</b>	<b>Marmeleiro</b>	<b>Renascença</b>	<b>Nova Cooperativa</b>
<b>Nº de Sócios</b>	1.140	3.146	1.491	889	6.666
<b>Ativos (R\$)</b>	26.879.385,31	144.902.410,81	49.206.499,53	33.986.979,73	254.975.275,38
<b>Patrimônio de Referência (R\$)</b>	4.405.391,12	20.180.526,45	8.767.340,97	6.280.124,29	39.633.382,83
<b>Nº de Colaboradores</b>	6	29	13	7	55

**Fonte: Cálculos do autor baseados em dados da Matriz de Gestão do Sistema Cresol de 08/2017**

Como pode ser observado na tabela, a nova cooperativa nascerá com uma estrutura de uma cooperativa de grande porte, conforme as regras do Sistema Cresol. Isso impactará nos limites operacionais da cooperativa, que será um dos maiores benefícios da fusão.

Para comparar com um segundo cenário, também foi projetado um cenário onde as cooperativas não são incorporadas e, portanto, tem um crescimento de receitas de forma menor. Neste caso, todavia, não existem custos de implantação do projeto.

### 3.3 Fluxo de Caixa Projetado, Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e Payback

Para o estudo da viabilidade econômica desta fusão foi utilizado o software EXCEL 2010. Foram calculados indicadores de resultado na avaliação de rentabilidade tais como o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR) e o Período de Recuperação do Capital (payback).

Uma das primeiras formas de avaliação de um projeto de investimento é determinar o tempo necessário para recuperar o capital investido, a partir do fluxo de caixa estimado do projeto de investimento. De acordo com LAPPONI (2000), “o tempo necessário para recuperar o capital investido é denominado PB – Payback e o procedimento de avaliação como Método do Payback.”

Na realidade são utilizados dois métodos:

1. Se no procedimento de cálculo não for considerado o tempo o método é denominado Método do Payback Simples, e o tempo necessário para recuperar o capital investido é identificado como PBS.

2. Se no procedimento de cálculo for considerado o tempo aplicando a taxa mínima requerida, o método é denominado Método do Payback Econômico, e o tempo necessário para recuperar o capital investido é identificado como PBD.

Em algumas operações existe um capital na data zero da série, como é o caso do fluxo de caixa de um investimento onde o desembolso do investimento ocorre na data zero. Neste

caso, o Valor presente da série de capitais é denominado Valor Presente Líquido ou simplesmente VPL (LAPPONI, 2000 p. 52).

“O Valor Presente de uma série de capitais é um capital único na data zero cujo valor é equivalente a todos os capitais da série, numa determinada taxa de juro. De outra maneira, os capitais de uma série podem ser substituídos por um único capital na data zero e vice-versa”. (LAPPONI 2000. p. 49)

A Taxa Interna de Retorno (TIR) representa a rentabilidade do capital investido evidenciando, portanto, o ganho anual (taxa de juros) com a aplicação no projeto. Serve para comparar diferentes projetos entre si ou compará-los com a rentabilidade geral possível na economia (custo de oportunidade).

A TIR evidencia também a taxa máxima de juros de um financiamento que o projeto suportaria. Quanto maior a TIR mais atraente será o projeto e para ser aceitável nunca deverá ser inferior ao custo de oportunidade do capital. (CARVALHO 2002).

Segundo LAPPONI (2000), a Taxa Interna de Retorno segue algumas regras:

1. Se o VPL for maior que zero, então a soma dos valores presentes dos retornos será maior que o valor do investimento, neste caso o projeto pode ser aceito e implantado;
2. Se o VPL for menor que zero, então a soma dos valores presentes dos retornos será menor que o valor do investimento e, neste caso, o projeto não deveria ser aceito e implementado;
3. Se o VPL for igual a zero, então a soma dos valores presentes dos retornos será igual ao valor do investimento. Neste último caso a aceitação ou não do projeto não depende somente de sua rentabilidade, ou seja, podem existir outros fatores, como ganho de mercado, que influenciam no processo de tomada de decisão.

### 3.3.1 Fluxo de caixa projetado e fluxo econômico

O fluxo de caixa foi projetado para um período de três anos. Na projeção do fluxo de caixa foi utilizado apenas o resultado operacional, pressupondo que os demais fatores não sofrem influência direta do projeto, ou seja, fatores como risco e provisão, que tem suas

normas e procedimentos estabelecidos de forma sistêmica, não interferem no resultado do projeto.

O projeto também projetou dois fluxos de caixa, um considerando a fusão e outro não. No Caso onde foi considerada a fusão, estima-se que haverá uma redução de R\$ 200.000,00 mensais de custos relativos aos conselhos de administração e suas despesas inerentes. Também foi considerado que há um aumento um pouco maior nas receitas, visto o projeto possibilitar a ampliação do público da cooperativa, ou seja, possibilitar a captação de cooperados que demandam maiores volumes de recursos, possibilitado pelo aumento nominativo do patrimônio de referência e patrimônio líquido.

A tabela a seguir apresenta os dados do fluxo econômico do projeto considerando a incorporação das cooperativas.

**Tabela 4: Fluxo Econômico Projeto 1 – Com Incorporação**

Período	Receitas - R\$	Custos Variáveis - R\$	Custos Fixos - R\$	Custos Totais - R\$	Margem Bruta - RS	Renda Líquida - R\$	Fluxo Econômico - R\$
Total	126.876.341,05	35.993.110,53	31.441.270,92	67.434.381,45	90.883.230,52	58.691.959,60	58.691.959,60
%	100,00%	28,37%	24,78%	53,15%	71,63%	46,26%	46,26%
<b>0</b>						(750.000,00)	(750.000,00)
<b>1</b>	30.407.751,00	10.874.051,52	12.080.423,64	22.954.475,16	19.533.699,48	7.453.275,84	7.453.275,84
<b>2</b>	41.050.463,85	11.961.456,67	9.680.423,64	21.641.880,31	29.089.007,18	19.408.583,54	19.408.583,54
<b>3</b>	55.418.126,20	13.157.602,34	9.680.423,64	22.838.025,98	42.260.523,86	32.580.100,22	32.580.100,22

**Fonte:** Cálculos do autor realizados em planilha adaptada de LAPPONI (2000), baseados em dados da Matriz de Gestão do Sistema Cresol de 08/2017

A tabela a seguir apresenta o fluxo econômico em caso de manutenção do estado atual, ou seja, da não incorporação das cooperativas.

**Tabela 5: Fluxo Econômico Projeto 2 – Sem Incorporação**

Período	Receitas - R\$	Custos Variáveis - R\$	Custos Fixos - R\$	Custos Totais - R\$	Margem Bruta - RS	Renda Líquida - R\$	Fluxo Econômico - R\$
Total	112.764.103,81	35.993.110,53	36.241.270,92	72.234.381,45	76.770.993,28	40.529.722,36	40.529.722,36
%	100,00%	31,92%	32,14%	64,06%	68,08%	35,94%	35,94%
<b>0</b>						-	-
<b>1</b>	30.407.751,00	10.874.051,52	12.080.423,64	22.954.475,16	19.533.699,48	7.453.275,84	7.453.275,84
<b>2</b>	37.097.456,22	11.961.456,67	12.080.423,64	24.041.880,31	25.135.999,55	13.055.575,91	13.055.575,91
<b>3</b>	45.258.896,59	13.157.602,34	12.080.423,64	25.238.025,98	32.101.294,25	20.020.870,61	20.020.870,61

**Fonte:** Cálculos do autor realizados em planilha adaptada de LAPPONI (2000), baseados em dados da Matriz de Gestão do Sistema Cresol de 08/2017



Como pode ser observado, dadas as estimativas feitas anteriormente, o fluxo econômico do projeto 1 é muito superior a segunda opção. Desta forma, segundo este critério, o projeto 1 pode ser aceito.

### 3.3.2 Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e Payback

O valor presente líquido e o VPL e TIR foram calculados em função de uma taxa mínima de rentabilidade do investimento de **17,61%**. Esta taxa se baseou no indicador que a Central Cresol Baser usa como meta de rentabilidade de suas cooperativas, ou seja, 1,5 vezes a taxa Selic acumulada nos últimos doze meses (taxa Selic acumulada calculada em dezembro de 2017). A tabela a seguir trás os resultados encontrados para os dois projetos analisados.

**Tabela 6: Valor Presente Líquido (VPL), Valor Futuro Líquido (VFL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e Payback**

	<b>Projeto1: Com Incorporação</b>	<b>Projeto2: Sem Incorporação</b>
<b>Payback =</b>	0,01 anos	Não tem
<b>VPL =</b>	\$ 39.645.994,56	\$ 28.082.823,24
<b>VFL =</b>	\$ 64.495.893,98	\$ 45.684.988,13
<b>TIR =</b>	1.132,36%	Não tem

Fonte: Cálculos do autor realizados em planilha adaptada de LAPPONI (2000), baseados em dados da Matriz de Gestão do Sistema Cresol de 08/2017

Como podemos observar na tabela, o projeto 1 traz uma série de vantagens em relação ao projeto 2. Com a incorporação, existe o investimento inicial, fato que não ocorre na segunda opção. O payback do projeto 1 é de apenas 0,1 anos, ou seja, o investimento tem um retorno muito rápido. Como não há investimento o projeto 2 não tem nem payback nem taxa interna de retorno.

O valor presente líquido do projeto 1 é 11,6 milhões maior que o do que seria sem a incorporação, enquanto o Valor Futuro Líquido chega a quase 19 milhões a mais que a alternativa oferecida pelo projeto 2.

A taxa interna de retorno chega a incríveis 1.132,36%. O gráfico a seguir apresenta a evolução do valor presente líquido para os dois projetos.

**Gráfico 2: VPL vs Taxa Requerida**



**Fonte:** Cálculos do autor realizados em planilha adaptada de LAPPONI (2000), baseados em dados da Matriz de Gestão do Sistema Cresol de 08/2017

Como pode ser observado no gráfico, o VPL dos projetos só se aproxima quando a taxa requerida é muito alta. Com a taxa solicitada pelo projeto de 17,61%, o projeto 1 tem um desempenho muito melhor, levando a aceitação do projeto.

Como demonstram os dados apresentados anteriormente, o projeto, dentro de suas especificações, é viável e rentável. Além do retorno financeiro do projeto, a cooperativa terá uma melhoria da estrutura operacional e melhoria dos limites disponibilizados aos cooperados para empréstimos e melhoria dos limites disponíveis no BNDES, especialmente nos limites individuais por cooperado. Esses fatores irão contribuir de forma positiva para o crescimento da cooperativa no médio e longo prazo.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

De acordo com os dados apresentados, podemos afirmar que os objetivos traçados podem ser cumpridos com esta Incorporação, desde que sejam cumpridos os requisitos básicos para melhoria das receitas e o cortes de custos relativos ao conselhos de administração sobressalientes, pois o valor presente líquido é positivo e bastante relevante, assim como a TIR e o Payback.

Com a incorporação é possível diminuir o custo operacional, aumentando a rentabilidade da cooperativa. A Cresol Marmeleiro possui um Patrimônio de Referência (PR) de R\$ 8.767.340,97, a Cresol Renascença um PR de R\$ 6.280.124,29, a Cresol Enéas Marques um PR de R\$ 4.405.391,12 e a Cresol Francisco Beltrão um PR de R\$ 20.180.526,45. Somadas estas chegarão em um PR de R\$ 39.633.382,83. O patrimônio de referência é a base tanto para angariar recursos junto ao BNDES quanto para ampliar o limite de empréstimos individuais por cooperado.

A ampliação de limite do BNDES é um dos grandes elementos desse projeto mas não é o principal, pois este apenas se soma e não amplia com a fusão, mas o que realmente modifica as possibilidades das cooperativas é a agregação de novos cooperados ou o aumento dos negócios com os atuais através do maior limite individual de empréstimo. Individualmente o maior valor possível de ser emprestado por cada uma das cooperativas, seguindo as regras do Banco Central do Brasil e da Central Cresol Baser, é de R\$ 1.139.754,32 para a Cresol Marmeleiro, R\$ 816.416,15 na Cresol Renascença, R\$ 572.700,84 na Cresol Enéas Marques e R\$ 2.623.468,43 na Cresol Beltrão.

Atualmente estes valores não possibilitam o atendimento de financiamento de diversos Pronamp e principalmente não atendem aqueles cooperados que estão inseridos ou se inserindo nas atividades integradas, como avicultura e suinocultura, atividades estas que demandam de grandes investimentos iniciais. O mesmo ocorre para atendimento de cooperados PJ que demandam maiores volumes de recurso.

Este limitador faz com que ocorra diversas situações em que cooperados que movimentam suas finanças na Cresol a muitos anos e obtém junto a cooperativa um meio de desenvolvimento de suas atividades chegam a um determinado porte e determinadas necessidades de financiamento e passam a não poderem mais ser atendidos pela Cresol em

virtude do desenquadramento dos limites operacionais, migrando assim para outra instituição financeira para financiar seus projetos, mesmo não sendo este o seu desejo.

Com a incorporação destas cooperativas o limite individual de empréstimo disponível passa a ser de R\$ 5.151.339,76 inicialmente, possibilitando o atendimento de cooperados com maior necessidade de recursos, Este tipo de atendimento possibilita a ampliação de diversos outros negócios na cooperativa, sendo, portanto, um dos pilares do crescimento futuro da cooperativa, seja ele pelo aumento do número de cooperados e/ou pela ampliação de limites e volume de negócios.

## Bibliografia

BACEN, Evolução do cooperativismo de crédito no Brasil

BASSO, David et al. *Estudo da Dinâmica e Perspectivas da Indústria de Ijuí/RS*. Ed. Unijuí, Série Relatórios de Pesquisa, Ijuí, 2000.

BASSO, David, MUENCHEN, José V. *Contribuição de Diferentes Tipos de Empresas Industriais para o Desenvolvimento local*. Desenvolvimento em Questão: revista do programa de pós-graduação em desenvolvimento/UNIJUÍ. Ano 4, n<sup>o</sup>7 – janeiro/junho 2006.

BASSO, D.; SILVA NETO, B.; STOFFEL, J. “Concentração e especialização em setores industriais na região Noroeste Colonial do Rio Grande do Sul”. Porto Alegre. *Indicadores Econômicos FEE*, Porto Alegre, v. 33, n. 3, p. 163-174, 2005.

DAMODARAN, Aswath. *Avaliação de empresas*. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

Cavichon, Danieli *Implantação Cresol Sudoeste - Plano de marketing*, Trabalho de Conclusão de Curso MBA Gestão Empresarial: Cooperativas de Crédito, 2017.

[http://www.ocbes.coop.br/ocb/m\\_downloads/tmp/EVOLU%C7%C3O%20DO%20COOPERATIVISMO%20DE%20CR%C9DITO%20NO%20BRASIL.PDF](http://www.ocbes.coop.br/ocb/m_downloads/tmp/EVOLU%C7%C3O%20DO%20COOPERATIVISMO%20DE%20CR%C9DITO%20NO%20BRASIL.PDF). Acessado em 29/11/2017.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LAPPONI, Juan Carlos. *Projetos de investimento: construção e avaliação do fluxo de caixa*. São Paulo, Laponi Treinamento e editora, 2000.

Michelon, Silvia. *Implantação Cresol Sudoeste - Plano Operacional*, Trabalho de Conclusão de Curso MBA Gestão Empresarial: Cooperativas de Crédito, 2017.

MONTGOMERY, Cynthia; PORTER, Michael. *Estratégia: a busca da vantagem competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

MATTANA, D. M., MUENCHEN, J. V., BASSO, D., GREGORI, C. D. *Contribuição de Diferentes tipos de Empresas Industriais do Setor de Confecções para o Desenvolvimento Regional In: I Mostra de Estudos do Desenvolvimento*.1 ed. : Novas Edições Acadêmicas, Alemanha, 2014, v.2, p. 145-166

MATTANA, D. M., MUENCHEN, José Valdemir, Gregory, C D. *A Contribuição de diferentes tipos de empresas industriais do setor de confecções para o desenvolvimento Regional In: JOPEC*, 2011, Horizontina. JOPEC. , 2011.

# Anexos

## Anexo 1: Matriz de Gestão Eneias Marques

Agencia:

1066

Nome: Cresol Eneas Marques

Base: UAD Sudoeste - PR

	08/16	06/17	07/17	08/17	% Período Anterior	% Ano Anterior
<b>Estrutura Operacional</b>						
Associados	898	941	948	1140	20,25	26,95
Mutuários / Devedores	431	460	450	459	2,00	6,50
Poupadores / Aplicadores	370	383	377	374	-0,80	1,08
Colaboradores Diretos (funcionários e estagiários)	6	6	6	6	0,00	0,00
Diretores Liberados	1	1	1	1	0,00	0,00
<b>Balço Patrimonial</b>						
<b>Origens de Recursos</b>						
	<b>R\$ 20.933.441,04</b>	<b>R\$ 27.241.098,28</b>	<b>R\$ 26.761.784,01</b>	<b>R\$ 26.879.385,31</b>	<b>0,44</b>	<b>28,40</b>
<b>Circulante Exigível a Longo Prazo</b>	<b>R\$ 17.664.832,38</b>	<b>R\$ 22.691.015,73</b>	<b>R\$ 22.329.008,44</b>	<b>R\$ 22.473.994,19</b>	<b>0,65</b>	<b>27,22</b>
<b>Origens de Recursos Produtivos</b>	<b>R\$ 7.749.818,56</b>	<b>R\$ 9.793.445,05</b>	<b>R\$ 9.783.402,95</b>	<b>R\$ 10.015.526,98</b>	<b>2,37</b>	<b>29,24</b>
Depósitos à Vista	R\$ 1.247.985,50	R\$ 1.091.769,56	R\$ 978.658,50	R\$ 1.418.978,84	44,99	13,70
Depósitos à Prazo	R\$ 2.894.919,25	R\$ 3.821.244,46	R\$ 4.007.741,72	R\$ 3.779.683,47	-5,69	30,56
Recursos de Terceiros em Trânsito	R\$ 84.703,03	R\$ 111.131,98	R\$ 131.128,37	R\$ 144.917,16	10,52	71,09
Provisões sobre Coobrigações e Serviços	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Outras Origens	R\$ 253.602,12	R\$ 219.216,50	R\$ 233.098,79	R\$ 266.556,39	14,35	5,11
<b>Patrimônio de Referência</b>	<b>R\$ 3.268.608,66</b>	<b>R\$ 4.550.082,55</b>	<b>R\$ 4.432.775,57</b>	<b>R\$ 4.405.391,12</b>	<b>-0,62</b>	<b>34,78</b>
Capital Social	R\$ 2.270.061,36	R\$ 3.133.769,36	R\$ 3.135.611,36	R\$ 3.166.467,00	0,98	39,49
Reservas de Capital	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Reservas de Lucros	R\$ 656.472,72	R\$ 1.071.292,96	R\$ 1.071.292,96	R\$ 1.071.292,96	0,00	63,19
Reservas de Contingência	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Sobras ou Perdas de semestres anteriores	R\$ 173.656,63	R\$ 345.020,23	R\$ 345.020,23	R\$ 345.020,23	0,00	98,68
Sobras ou Perdas semestre atual	R\$ 168.417,95	R\$ -	-R\$ 119.148,98	-R\$ 177.389,07	48,88	-205,33
<b>Repasses</b>	<b>R\$ 13.183.622,48</b>	<b>R\$ 17.447.653,23</b>	<b>R\$ 16.978.381,06</b>	<b>R\$ 16.863.858,33</b>	<b>-0,67</b>	<b>27,92</b>

Custeio BNDES	R\$ 2.914.727,54	R\$ 4.513.813,45	R\$ 4.076.446,25	R\$ 3.983.459,92	-2,28	36,67
Investimento BNDES	R\$ 9.549.680,83	R\$ 11.789.958,51	R\$ 11.769.111,14	R\$ 11.792.696,33	0,20	23,49
CresolCap BNDES	R\$ 543.227,65	R\$ 794.868,00	R\$ 785.615,67	R\$ 742.282,84	-5,52	36,64
Micro Crédito BNDES e CEF	R\$ 175.986,46	R\$ 152.052,62	R\$ 149.691,04	R\$ 147.344,14	-1,57	-16,28
Custeio BIC BANCO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Custeio BRADESCO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Custeio Banco do Brasil	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Custeio SAFRA	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Empréstimo Central Cobertura de Liquidez	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Outros Empréstimos	R\$ -	R\$ 196.960,65	R\$ 197.516,96	R\$ 198.075,10	0,28	0,00
<b>Aplicação de Recursos</b>	<b>R\$ 20.933.441,04</b>	<b>R\$ 27.439.623,43</b>	<b>R\$ 26.960.859,34</b>	<b>R\$ 27.079.012,59</b>	<b>0,44</b>	<b>29,36</b>
<b>Circulante realizável a longo prazo</b>	<b>R\$ 20.125.781,41</b>	<b>R\$ 26.502.278,74</b>	<b>R\$ 26.026.226,40</b>	<b>R\$ 26.143.526,31</b>	<b>0,45</b>	<b>29,90</b>
<b>Ativos Rentáveis - Mercado Financeiro</b>	<b>R\$ 3.215.742,91</b>	<b>R\$ 4.599.586,48</b>	<b>R\$ 4.519.617,67</b>	<b>R\$ 4.714.264,33</b>	<b>4,31</b>	<b>46,60</b>
Aplicação Centralizada	R\$ 3.211.577,33	R\$ 4.595.059,50	R\$ 4.515.061,60	R\$ 4.709.680,33	4,31	46,65
Outras aplicações	R\$ 4.165,58	R\$ 4.526,98	R\$ 4.556,07	R\$ 4.584,00	0,61	10,04
<b>Ativos Rentáveis - Carteira Comercial</b>	<b>R\$ 3.865.530,27</b>	<b>R\$ 4.393.004,29</b>	<b>R\$ 4.501.396,68</b>	<b>R\$ 4.615.810,28</b>	<b>2,54</b>	<b>19,41</b>
Créditos Pessoais	R\$ 2.719.986,64	R\$ 3.260.696,00	R\$ 3.383.833,42	R\$ 3.492.135,15	3,20	28,39
Créditos de Custeio e Investimento	R\$ 734.834,51	R\$ 503.927,81	R\$ 510.661,19	R\$ 488.974,52	-4,25	-33,46
Créditos refinanciados	R\$ 316.927,22	R\$ 370.466,84	R\$ 352.482,85	R\$ 379.214,49	7,58	19,65
Créditos Sociais e Conveniados	R\$ 452.298,37	R\$ 689.940,42	R\$ 737.040,90	R\$ 762.708,03	3,48	68,63
Micro Crédito BNDES e CEF	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
(-) Provisão	-R\$ 358.516,47	-R\$ 432.026,78	-R\$ 482.621,68	-R\$ 507.221,91	5,10	41,48
<b>Ativos não Rentáveis - Diversos</b>	<b>R\$ 1.195.168,19</b>	<b>R\$ 1.504.344,45</b>	<b>R\$ 1.538.765,02</b>	<b>R\$ 1.594.447,44</b>	<b>3,62</b>	<b>33,41</b>
Caixa e Bancos	R\$ 77.682,94	R\$ 27.832,45	R\$ 101.374,88	R\$ 118.185,68	16,58	52,14
Ourocap	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Imobilizado Investimentos	R\$ 711.329,06	R\$ 843.179,06	R\$ 843.179,06	R\$ 843.179,06	0,00	18,54
Imobilizado Bens de Trabalho	R\$ 96.330,57	R\$ 94.165,63	R\$ 91.453,88	R\$ 92.307,22	0,93	-4,18
Bens não de Uso Próprio	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Devedores Cartão de Crédito	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Demais Ativos	R\$ 309.825,62	R\$ 539.167,31	R\$ 502.757,20	R\$ 540.775,48	7,56	74,54
<b>Ativos não Rentáveis - Carteira de Repasse</b>	<b>R\$ 12.656.999,67</b>	<b>R\$ 16.942.688,21</b>	<b>R\$ 16.401.079,97</b>	<b>R\$ 16.154.490,54</b>	<b>-1,50</b>	<b>27,63</b>
Custeio BNDES	R\$ 3.020.283,66	R\$ 4.716.411,09	R\$ 4.295.905,17	R\$ 4.166.305,90	-3,02	37,94
Investimento BNDES	R\$ 9.449.778,27	R\$ 11.772.718,71	R\$ 11.766.460,17	R\$ 11.779.458,29	0,11	24,65
CresolCap BNDES	R\$ 497.280,30	R\$ 757.691,01	R\$ 735.312,01	R\$ 711.567,49	-3,23	43,09



	Custeio BIC BANCO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio BRADESCO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio Banco do Brasil	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio ITAU	R\$ -	R\$ 198.525,15	R\$ 199.075,33	R\$ 199.627,28	0,28	0,00
	Custeio SAFRA	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	(-)Provisões	-R\$ 310.342,56	-R\$ 502.657,75	-R\$ 595.672,71	-R\$ 702.468,42	17,93	126,35
<b>Cobrigações e Serviços</b>		<b>R\$ 164.381,51</b>	<b>R\$ 187.170,16</b>	<b>R\$ 187.730,82</b>	<b>R\$ 188.293,51</b>	<b>0,30</b>	<b>14,55</b>
<b>Banco do Brasil</b>		<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	Custeio	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Investimentos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
<b>BR DE</b>		<b>R\$ 164.381,51</b>	<b>R\$ 187.170,16</b>	<b>R\$ 187.730,82</b>	<b>R\$ 188.293,51</b>	<b>0,30</b>	<b>14,55</b>
	Investimentos	R\$ 164.381,51	R\$ 187.170,16	R\$ 187.730,82	R\$ 188.293,51	0,30	14,55
<b>BND ES</b>		<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	Investimentos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
<b>Classificação da Carteira</b>		<b>R\$ 17.572.514,54</b>	<b>R\$ 22.748.223,60</b>	<b>R\$ 22.540.949,62</b>	<b>R\$ 22.566.324,63</b>	<b>0,11</b>	<b>28,42</b>
	Carteira Normal	R\$ 8.510.998,84	R\$ 12.195.676,85	R\$ 11.726.622,38	R\$ 12.477.590,97	6,40	46,61
	Carteira em Risco	R\$ 8.680.390,13	R\$ 10.103.860,15	R\$ 10.302.274,11	R\$ 9.570.513,51	-7,10	10,25
	Carteira em Prejuízo	R\$ 381.125,57	R\$ 448.686,60	R\$ 512.053,13	R\$ 518.220,15	1,20	35,97
<b>Demonstração de Resultado Mensal</b>							
<b>Receitas Financeiras</b>		<b>R\$ 220.206,16</b>	<b>R\$ 284.720,01</b>	<b>R\$ 254.366,38</b>	<b>R\$ 265.700,47</b>	<b>4,46</b>	<b>20,66</b>
<b>Rendas do Mercado Financeiro</b>		<b>R\$ 34.262,66</b>	<b>R\$ 37.030,67</b>	<b>R\$ 35.601,82</b>	<b>R\$ 38.177,25</b>	<b>7,23</b>	<b>11,43</b>
	Aplicação Centralizada	R\$ 34.218,86	R\$ 37.001,43	R\$ 35.572,73	R\$ 38.149,32	7,24	11,49
	Outras Aplicações	R\$ 43,80	R\$ 29,24	R\$ 29,09	R\$ 27,93	-3,99	-36,23
<b>Rendas de Empréstimos</b>		<b>R\$ 185.943,50</b>	<b>R\$ 247.689,34</b>	<b>R\$ 218.764,56</b>	<b>R\$ 227.523,22</b>	<b>4,00</b>	<b>22,36</b>
	Créditos Pessoais	R\$ 111.378,68	R\$ 132.364,04	R\$ 122.160,95	R\$ 134.460,75	10,07	20,72
	Créditos de Custeio e Investimento Próprio	R\$ 9.500,11	R\$ 8.042,79	R\$ 13.633,01	R\$ 12.887,76	-5,47	35,66
	Créditos Sociais e Conveniados	R\$ 9.085,29	R\$ 13.195,26	R\$ 14.855,89	R\$ 15.461,48	4,08	70,18
	Créditos Refinanciados	R\$ 6.296,43	R\$ 25.136,26	R\$ 5.802,78	R\$ 6.816,90	17,48	8,27
	Micro Crédito BNDES ou CEF	R\$ 5.194,94	R\$ 6.157,58	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Repasses	R\$ 44.488,05	R\$ 62.793,41	R\$ 62.311,93	R\$ 57.896,33	-7,09	30,14
<b>Despesas Financeiras</b>		<b>-R\$ 69.934,85</b>	<b>-R\$ 91.696,29</b>	<b>-R\$ 91.571,60</b>	<b>-R\$ 91.464,44</b>	<b>-0,12</b>	<b>30,79</b>
<b>Custo dos Recursos</b>		<b>-R\$ 69.934,85</b>	<b>-R\$ 91.696,29</b>	<b>-R\$ 91.571,60</b>	<b>-R\$ 91.464,44</b>	<b>-0,12</b>	<b>30,79</b>
	Captação	-R\$ 27.402,08	-R\$ 29.151,59	-R\$ 26.669,30	-R\$ 27.075,76	1,52	-1,19

	Repasses	-R\$ 42.532,77	-R\$ 62.544,70	-R\$ 64.902,30	-R\$ 64.388,68	-0,79	51,39
<b>Resultado Financeiro Bruto</b>		<b>R\$ 150.271,31</b>	<b>R\$ 193.023,72</b>	<b>R\$ 162.794,78</b>	<b>R\$ 174.236,03</b>	<b>7,03</b>	<b>15,95</b>
	Custo do risco (provisões)	R\$ 52.228,40	-R\$ 22.024,50	-R\$ 207.091,65	-R\$ 137.712,55	-33,50	-363,67
	Resultado Financeiro Líquido	R\$ 202.499,71	R\$ 170.999,22	-R\$ 44.296,87	R\$ 36.523,48	-182,45	-81,96
<b>Custos Administrativos</b>		<b>-R\$ 88.818,51</b>	<b>-R\$ 106.216,32</b>	<b>-R\$ 110.251,20</b>	<b>-R\$ 133.849,03</b>	<b>21,40</b>	<b>50,70</b>
	Pessoal	-R\$ 29.090,31	-R\$ 34.444,00	-R\$ 38.203,34	-R\$ 36.127,50	-5,43	24,19
	Despesas Gerais	-R\$ 59.728,20	-R\$ 71.772,32	-R\$ 72.047,86	-R\$ 97.721,53	35,63	63,61
<b>Sistema Financeiro</b>		<b>R\$ 300,15</b>	<b>R\$ 230,02</b>	<b>R\$ 462,71</b>	<b>R\$ 395,26</b>	<b>-14,58</b>	<b>31,69</b>
	Custos Financeiros	-R\$ 3.716,47	-R\$ 4.155,51	-R\$ 4.216,85	-R\$ 5.196,03	23,22	39,81
	Recuperação de Custos Financeiros	R\$ 4.016,62	R\$ 4.385,53	R\$ 4.679,56	R\$ 5.591,29	19,48	39,20
	Resultado sem Serviços	R\$ 113.981,35	R\$ 65.012,92	-R\$ 154.085,36	-R\$ 96.930,29	-37,09	-185,04
<b>Receitas com serviços e tarifas</b>		<b>R\$ 29.955,58</b>	<b>R\$ 38.853,80</b>	<b>R\$ 34.936,38</b>	<b>R\$ 38.690,20</b>	<b>10,74</b>	<b>29,16</b>
	Demais Serviços	R\$ 15.365,69	R\$ 15.585,25	R\$ 14.105,17	R\$ 18.468,72	30,94	20,19
	Spread Repasses	R\$ 14.589,89	R\$ 23.268,55	R\$ 20.831,21	R\$ 20.221,48	-2,93	38,60
	Resultado Mensal	R\$ 143.936,93	R\$ 103.866,72	-R\$ 119.148,98	-R\$ 58.240,09	-51,12	-140,46
	Receita Total do Mês	254.178,36	339.844,72	293.982,32	309.981,96	5,44	21,95
	Despesa Total do Mês	-110.241,43	-235.978,00	-413.131,30	-368.222,05	-10,87	234,01
<b>Análises Financeiras</b>							
<b>Produtividade</b>							
	Média de Capital por Sócio	2.527,91	3.330,25	3.307,61	2.777,60	-16,02	9,88
	Média de depósitos por Sócio	4.613,48	5.221,06	5.259,92	4.560,23	-13,30	-1,15
	Média de depósitos à Prazo por Aplicador	7.824,11	9.977,14	10.630,61	10.106,11	-4,93	29,17
	Média de Carteira por Sócio	19.327,14	23.654,65	23.174,50	19.270,75	-16,85	-0,29
	Média de Carteira por Mutuário	40.268,61	48.389,18	48.820,95	47.862,00	-1,96	18,86
	Ativos por Funcionário	3.488.906,84	4.540.183,05	4.460.297,33	4.479.897,55	0,44	28,40
	Rec por funcionário(exceto repasse e recup. Custo	29.381,96	37.254,34	32.427,26	35.213,48	8,59	19,85
	Custo Administrativo por Colaborador	12.688,36	15.173,76	15.750,17	19.121,29	21,40	50,70
<b>Limites</b>							
	Situação Imobilizado sobre P.R	9,33	6,66	6,77	6,83	0,89	-26,80

Situação Bens não de Uso Próprio sobre PLA	0	0	0	0	0,00	0,00
Endividamento Externo sobre PLA	4,08	3,88	3,87	3,87	0,00	-5,15
Endividamento Externo sobre PLA e Depósitos	1,8	1,86	1,82	1,78	-2,20	-1,11
Carteira Acumulada de Prejuízo sobre P.R	11,66	9,86	11,55	11,76	1,82	0,86
% Volume de Aplicações na Centralizada	99,9	99,9	99,9	99,9	0,00	0,00
Curva de Equilíbrio	1.192.003,71	2.441.218,59	2.414.293,14	2.391.730,73	-0,93	100,65

#### Indicadores de Desempenho

Taxa média de Captação	0,96	0,75	0,69	0,70	1,45	-27,08
Rentabilidade da Carteira Comercial e Micro Crédito	3,35	3,83	3,14	3,31	5,41	-1,19
Custo da Carteira Comercial	-1,15	-2,93	-8,09	-6,65	-17,80	478,26
Rec. Serviços e Tarifas X Custos Administrativos	33,73	36,58	31,69	28,91	-8,77	-14,29
Rentabilidade da Carteira Refinanciada	1,99	6,79	1,65	1,80	9,09	-9,55
Spread Operacional	0,71	0,70	0,60	0,63	5,00	-11,27
Despesa Total (menos Captação) / Ativos	0,17	0,46	1,16	0,98	-15,52	476,47
Resultado Operacional	91.708,53	125.891,22	87.942,67	79.472,46	-9,63	-13,34
Inadimplência	1,57	1,72	2,00	1,78	-11,00	13,38

#### Posição Orçamentária para os Últimos 12 Meses

Orçamento Acumulado dos últimos 12 meses	2.136.974,31	2.674.709,88	2.746.951,17	2.849.100,48	3,72	33,32
Custo com Captação dos últimos 12 meses	-351.647,65	-344.657,31	-404.548,52	-473.998,49	17,17	34,79
Custo do Risco dos últimos 12 meses	-444.188,20	-344.145,92	-488.411,10	-678.352,05	38,89	52,72
Sistema Financeiro dos últimos 12 meses	-7.662,29	-3.336,39	-2.936,99	-2.841,88	-3,24	-62,91
Custo de Pessoal dos últimos 12 meses	-378.192,08	-405.618,92	-412.383,60	-419.420,79	1,71	10,90
Custo das Despesas Gerais dos últimos 12 meses	-545.120,08	-786.977,47	-792.327,09	-830.320,42	4,80	52,32
Custo Resultado Esperado 1,5 x SELIC Acum. 12 meses	-561.573,10	-607.807,20	-1.328.107,02	-1.196.955,86	-9,88	113,14
Resultado Orçamentário dos últimos 12 meses	-151.409,09	182.166,67	-681.763,15	-752.789,01	10,42	397,19

<b>Meta de Despesas de Captação</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido do Custo da Captação	16,46	12,89	14,73	16,64	12,97	1,09
<b>Meta do Custo do Risco</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido do Custo do Risco	20,79	12,87	17,78	23,81	33,91	14,53
<b>Meta Sistema Financeiro</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido do Custo do Sistema	0,36	0,12	0,11	0,10	-9,09	-72,22

Financ						
<b>Meta de Despesas de Pessoal</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido com Custo de Pessoal	17,70	15,16	15,01	14,72	-1,93	-16,84
<b>Meta de Despesas Gerais</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido de Despesas Gerais	25,51	29,42	28,84	29,14	1,04	14,23
<b>Meta de Sobras</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido do Custo de Sobras	26,28	22,72	48,35	42,01	-13,11	59,86
Percentual Atingido do Resultado Orçamentário	-7,10	6,82	-24,82	-26,42	6,45	272,11

#### Meta de Resultado para o Exercício

Meta de Resultado 1,5 x SELIC Acumulada	611.718,79	724.111,73	1.533.957,51	1.352.057,32	-11,86	121,03
Resultado Bruto Acumulado	342.074,58	345.020,23	225.871,25	167.631,16	-25,78	-51,00
Percentual de Atingimento da Meta de Resultado	55,92	47,65	14,72	12,40	-15,76	-77,83

#### Ponto de Equilíbrio da Carteira Comercial para os Últimos 12 meses

Saldo de Carteira Própria	3.354.800,69	4.592.735,74	4.686.877,40	4.780.342,27	1,99	42,49
Despesa de Captação - Receitas com Mercado Financeiro	-9.225,72	-8.315,43	-8.610,62	-8.964,03	4,10	-2,84
Despesas de Repasse - Receitas com Repasse	3.924,89	273,15	5.355,48	11.170,17	108,57	184,60
Custo Administrativo - Receitas com Serviços	47.113,19	64.490,27	65.209,60	68.272,33	4,70	44,91
Total Custo sem Precificação do Risco	41.812,36	56.447,99	61.954,46	70.478,47	13,76	68,56
Custo do Risco	37.015,68	28.678,83	40.700,92	56.529,34	38,89	52,72
Total Custo com Precificação do Risco	78.828,04	85.126,82	102.655,38	127.007,81	23,72	61,12
Custo com as Sobras Esperadas (1,5 vezes a SELIC sobre PR)	46.797,76	50.650,60	110.675,58	99.746,32	-9,88	113,14
Custo Final da Carteira Comercial	125.625,80	135.777,42	213.330,96	226.754,13	6,29	80,50
	0	0	0	0	0,00	0,00
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Custo Captação	-0,28	-0,18	-0,18	-0,19	5,56	-32,14
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Custo Repasse	0,12	0,01	0,11	0,23	109,09	91,67
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Custo Administrativo	1,40	1,40	1,39	1,43	2,88	2,14
<b>% Exigido de Rentabilidade para Custos sem Precificação do Risco</b>	<b>1,24</b>	<b>1,23</b>	<b>1,32</b>	<b>1,47</b>	<b>11,36</b>	<b>18,55</b>
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Custo do Risco	1,10	0,62	0,87	1,18	35,63	7,27
<b>% Exigido de Rentabilidade para Custos Totais sem Sobras Esperadas</b>	<b>2,34</b>	<b>1,85</b>	<b>2,19</b>	<b>2,65</b>	<b>21,00</b>	<b>13,25</b>

% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Meta de Sobras	1,39	1,10	2,36	2,09	-11,44	50,36
<b>% Total Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial</b>	<b>3,73</b>	<b>2,95</b>	<b>4,55</b>	<b>4,74</b>	<b>4,18</b>	<b>27,08</b>
<b>Rentabilidade Média Anual da Carteira Comercial</b>	<b>3,55</b>	<b>3,45</b>	<b>3,50</b>	<b>3,59</b>	<b>2,57</b>	<b>1,13</b>
<b>Déficit/Superavit de Rentabilidade Média da Carteira Comercial</b>	<b>-0,18</b>	<b>0,50</b>	<b>-1,05</b>	<b>-1,15</b>	<b>9,52</b>	<b>538,89</b>

## Anexo 2: Matriz de Gestão Cresol Francisco Beltrão

Agencia:

1001

Nome: Cresol Francisco Beltrão

Base: UAD Sudoeste - PR

### Estrutura Operacional

	08/16	06/17	07/17	08/17	% Período Anterior	% Ano Anterior
Associados	3137	3165	3163	3146	-0,54	0,29
Mutuários / Devedores	1986	2021	1990	1982	-0,40	-0,20
Poupadores / Aplicadores	1223	1277	1281	1255	-2,03	2,62
Colaboradores Diretos (funcionários e estagiários)	25	28	30	29	-3,33	16,00
Diretores Liberados	2	2	2	2	0,00	0,00

### Balanco Patrimonial

#### Origens de Recursos

##### Circulante Exigível a Longo Prazo

##### Origens de Recursos Produtivos

	R\$ 105.453.875,88	R\$ 142.209.459,41	R\$ 144.297.838,86	R\$ 144.902.410,81	0,42	37,41
<b>Circulante Exigível a Longo Prazo</b>	<b>R\$ 88.653.183,25</b>	<b>R\$ 123.187.069,03</b>	<b>R\$ 124.811.907,71</b>	<b>R\$ 124.721.884,36</b>	<b>-0,07</b>	<b>40,69</b>
<b>Origens de Recursos Produtivos</b>	<b>R\$ 46.407.001,51</b>	<b>R\$ 57.979.766,00</b>	<b>R\$ 59.925.548,19</b>	<b>R\$ 59.996.322,78</b>	<b>0,12</b>	<b>29,28</b>
Depósitos à Vista	R\$ 7.635.115,57	R\$ 7.569.213,92	R\$ 8.770.084,37	R\$ 8.218.854,64	-6,29	7,65
Depósitos à Prazo	R\$ 20.076.295,29	R\$ 29.637.552,08	R\$ 29.836.100,97	R\$ 29.725.776,11	-0,37	48,06
Recursos de Terceiros em Trânsito	R\$ 404.626,78	R\$ 831.987,36	R\$ 906.306,53	R\$ 942.214,14	3,96	132,86
Provisões sobre Coabrigações e Serviços	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Outras Origens	R\$ 1.490.271,24	R\$ 918.622,26	R\$ 927.125,17	R\$ 928.951,44	0,20	-37,67
<b>Patrimônio de Referência</b>	<b>R\$ 16.800.692,63</b>	<b>R\$ 19.022.390,38</b>	<b>R\$ 19.485.931,15</b>	<b>R\$ 20.180.526,45</b>	<b>3,56</b>	<b>20,12</b>
Capital Social	R\$ 13.360.022,00	R\$ 15.514.453,00	R\$ 15.663.371,00	R\$ 15.803.085,00	0,89	18,29
Reservas de Capital	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Reservas de Lucros	R\$ 2.300.995,63	R\$ 2.934.236,51	R\$ 2.934.236,51	R\$ 2.934.236,51	0,00	27,52
Reservas de Contingência	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Sobras ou Perdas de semestres anteriores	R\$ 680.628,76	R\$ 573.700,87	R\$ 574.022,10	R\$ 575.292,10	0,22	-15,48
Sobras ou Perdas semestre atual	R\$ 459.046,24	R\$ -	R\$ 314.301,54	R\$ 867.912,84	176,14	89,07
<b>Repasses</b>	<b>R\$ 59.046.874,37</b>	<b>R\$ 84.229.693,41</b>	<b>R\$ 84.372.290,67</b>	<b>R\$ 84.906.088,03</b>	<b>0,63</b>	<b>43,79</b>
Custeio BNDES	R\$ 19.003.868,56	R\$ 32.413.646,99	R\$ 32.634.554,93	R\$ 32.756.291,97	0,37	72,37
Investimento BNDES	R\$ 37.914.992,88	R\$ 48.186.427,10	R\$ 48.066.833,66	R\$ 48.885.562,89	1,70	28,93

	CresolCap BNDES	R\$ 2.128.012,93	R\$ 2.216.783,99	R\$ 2.252.368,89	R\$ 2.100.702,85	-6,73	-1,28
	Micro Crédito BNDES e CEF	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio BIC BANCO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio BRADESCO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio Banco do Brasil	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio SAFRA	R\$ -	R\$ 423.144,42	R\$ 426.241,60	R\$ 429.361,45	0,73	0,00
	Empréstimo Central Cobertura de Liquidez	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Outros Empréstimos	R\$ -	R\$ 989.690,91	R\$ 992.291,59	R\$ 734.168,87	-26,01	0,00
<b>Aplicação de Recursos</b>		<b>R\$ 105.453.875,88</b>	<b>R\$ 143.258.790,69</b>	<b>R\$ 145.349.877,83</b>	<b>R\$ 145.691.548,69</b>	<b>0,24</b>	<b>38,16</b>
<b>Circulante realizavel a longo prazo</b>		<b>R\$ 100.384.747,34</b>	<b>R\$ 137.336.380,07</b>	<b>R\$ 139.433.493,85</b>	<b>R\$ 139.780.153,50</b>	<b>0,25</b>	<b>39,24</b>
<b>Ativos Rentáveis - Mercado Financeiro</b>		<b>R\$ 23.337.273,54</b>	<b>R\$ 33.961.915,62</b>	<b>R\$ 36.371.010,53</b>	<b>R\$ 36.811.638,03</b>	<b>1,21</b>	<b>57,74</b>
	Aplicação Centralizada	R\$ 23.177.677,34	R\$ 33.788.288,99	R\$ 36.196.157,75	R\$ 36.635.566,37	1,21	58,06
	Outras aplicações	R\$ 159.596,20	R\$ 173.626,63	R\$ 174.852,78	R\$ 176.071,66	0,70	10,32
<b>Ativos Rentáveis - Carteira Comercial</b>		<b>R\$ 16.764.729,11</b>	<b>R\$ 17.534.148,28</b>	<b>R\$ 17.570.765,89</b>	<b>R\$ 17.338.074,06</b>	<b>-1,32</b>	<b>3,42</b>
	Créditos Pessoais	R\$ 6.589.627,40	R\$ 7.625.391,21	R\$ 7.498.786,44	R\$ 7.772.039,61	3,64	17,94
	Créditos de Custeio e Investimento	R\$ 4.769.967,82	R\$ 4.457.828,84	R\$ 4.355.681,43	R\$ 3.749.249,48	-13,92	-21,40
	Créditos refinanciados	R\$ 6.471.590,30	R\$ 6.377.287,68	R\$ 6.690.618,75	R\$ 6.674.897,27	-0,23	3,14
	Créditos Sociais e Conveniados	R\$ 2.120.419,10	R\$ 2.426.771,17	R\$ 2.327.104,11	R\$ 2.320.243,69	-0,29	9,42
	Micro Crédito BNDES e CEF	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	(-) Provisão	-R\$ 3.186.875,51	-R\$ 3.353.130,62	-R\$ 3.301.424,84	-R\$ 3.178.355,99	-3,73	-0,27
<b>Ativos não Rentáveis - Diversos</b>		<b>R\$ 7.066.560,31</b>	<b>R\$ 8.777.722,03</b>	<b>R\$ 8.543.462,45</b>	<b>R\$ 8.332.003,91</b>	<b>-2,48</b>	<b>17,91</b>
	Caixa e Bancos	R\$ 448.771,45	R\$ 334.778,72	R\$ 387.768,25	R\$ 227.710,04	-41,28	-49,26
	Ourocap	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Imobilizado Investimentos	R\$ 4.053.081,04	R\$ 4.152.532,04	R\$ 4.152.532,04	R\$ 4.152.532,04	0,00	2,45
	Imobilizado Bens de Trabalho	R\$ 521.932,50	R\$ 486.878,58	R\$ 498.351,94	R\$ 493.363,15	-1,00	-5,47
	Bens não de Uso Próprio	R\$ 494.115,00	R\$ 1.283.000,00	R\$ 1.265.500,00	R\$ 1.265.500,00	0,00	156,11
	Devedores Cartão de Crédito	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Demais Ativos	R\$ 1.548.660,32	R\$ 2.520.532,69	R\$ 2.239.310,22	R\$ 2.192.898,68	-2,07	41,60
<b>Ativos não Rentáveis - Carteira de Repasse</b>		<b>R\$ 58.285.312,92</b>	<b>R\$ 82.985.004,76</b>	<b>R\$ 82.864.638,96</b>	<b>R\$ 83.209.832,69</b>	<b>0,42</b>	<b>42,76</b>
	Custeio BNDES	R\$ 20.262.848,12	R\$ 34.258.748,10	R\$ 34.272.125,60	R\$ 34.022.617,83	-0,73	67,91
	Investimento BNDES	R\$ 37.809.555,03	R\$ 48.050.541,31	R\$ 47.872.386,38	R\$ 48.631.542,66	1,59	28,62
	CresolCap BNDES	R\$ 1.917.780,12	R\$ 2.069.656,95	R\$ 2.107.948,22	R\$ 1.962.603,30	-6,90	2,34
	Custeio BIC BANCO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio BRADESCO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00

	Custeio Banco do Brasil	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio ITAU	R\$ -	R\$ 1.049.331,28	R\$ 1.052.038,97	R\$ 789.137,88	-24,99	0,00
	Custeio SAFRA	R\$ -	R\$ 440.099,67	R\$ 443.201,54	R\$ 446.325,29	0,70	0,00
	(-)Provisões	-R\$ 1.704.870,35	-R\$ 2.883.372,55	-R\$ 2.883.061,75	-R\$ 2.642.394,27	-8,35	54,99
<b>Coobrigações e Serviços</b>		<b>R\$ 10.543.139,06</b>	<b>R\$ 9.377.205,99</b>	<b>R\$ 9.388.071,59</b>	<b>R\$ 9.394.370,67</b>	<b>0,07</b>	<b>-10,90</b>
<b>Banco do Brasil</b>		<b>R\$ 915.099,60</b>	<b>R\$ 781.434,90</b>	<b>R\$ 781.073,46</b>	<b>R\$ 781.769,07</b>	<b>0,09</b>	<b>-14,57</b>
	Custeio	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Investimentos	R\$ 915.099,60	R\$ 781.434,90	R\$ 781.073,46	R\$ 781.769,07	0,09	-14,57
<b>BRDE</b>		<b>R\$ 9.628.039,46</b>	<b>R\$ 8.595.771,09</b>	<b>R\$ 8.606.998,13</b>	<b>R\$ 8.612.601,60</b>	<b>0,07</b>	<b>-10,55</b>
	Investimentos	R\$ 9.628.039,46	R\$ 8.595.771,09	R\$ 8.606.998,13	R\$ 8.612.601,60	0,07	-10,55
<b>BNDES</b>		<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	Investimentos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
<b>Classificação da Carteira</b>		<b>R\$ 82.583.067,67</b>	<b>R\$ 110.412.072,82</b>	<b>R\$ 110.455.036,28</b>	<b>R\$ 110.418.313,93</b>	<b>-0,03</b>	<b>33,71</b>
	Carteira Normal	R\$ 52.311.106,64	R\$ 59.512.494,14	R\$ 58.584.989,17	R\$ 56.017.796,78	-4,38	7,09
	Carteira em Risco	R\$ 27.630.681,25	R\$ 47.641.501,48	R\$ 48.521.806,76	R\$ 50.853.261,99	4,80	84,05
	Carteira em Prejuízo	R\$ 2.641.279,78	R\$ 3.258.077,20	R\$ 3.348.240,35	R\$ 3.547.255,16	5,94	34,30
<b>Demonstração de Resultado Mensal</b>							
<b>Receitas Financeiras</b>		<b>R\$ 969.159,21</b>	<b>R\$ 1.214.685,29</b>	<b>R\$ 1.094.103,75</b>	<b>R\$ 1.122.706,59</b>	<b>2,61</b>	<b>15,84</b>
<b>Rendas do Mercado Financeiro</b>		<b>R\$ 281.492,56</b>	<b>R\$ 276.714,28</b>	<b>R\$ 268.565,24</b>	<b>R\$ 291.383,92</b>	<b>8,50</b>	<b>3,51</b>
	Aplicação Centralizada	R\$ 279.737,53	R\$ 275.479,21	R\$ 267.339,09	R\$ 290.165,04	8,54	3,73
	Outras Aplicações	R\$ 1.755,03	R\$ 1.235,07	R\$ 1.226,15	R\$ 1.218,88	-0,59	-30,55
<b>Rendas de Empréstimos</b>		<b>R\$ 687.666,65</b>	<b>R\$ 937.971,01</b>	<b>R\$ 825.538,51</b>	<b>R\$ 831.322,67</b>	<b>0,70</b>	<b>20,89</b>
	Créditos Pessoais	R\$ 204.521,50	R\$ 286.088,18	R\$ 243.659,36	R\$ 272.667,64	11,91	33,32
	Créditos de Custeio e Investimento Próprio	R\$ 100.625,75	R\$ 119.385,02	R\$ 94.374,77	R\$ 105.013,92	11,27	4,36
	Créditos Sociais e Conveniados	R\$ 38.550,11	R\$ 59.951,95	R\$ 44.258,36	R\$ 44.625,86	0,83	15,76
	Créditos Refinanciados	R\$ 115.498,07	R\$ 128.621,34	R\$ 133.538,62	R\$ 82.498,28	-38,22	-28,57
	Micro Crédito BNDES ou CEF	R\$ 6.950,04	R\$ 314,21	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Repasses	R\$ 221.521,18	R\$ 343.610,31	R\$ 309.707,40	R\$ 326.516,97	5,43	47,40
<b>Despesas Financeiras</b>		<b>-R\$ 410.956,73</b>	<b>-R\$ 528.482,77</b>	<b>-R\$ 530.823,70</b>	<b>-R\$ 529.675,88</b>	<b>-0,22</b>	<b>28,89</b>
<b>Custo dos Recursos</b>		<b>-R\$ 410.956,73</b>	<b>-R\$ 528.482,77</b>	<b>-R\$ 530.823,70</b>	<b>-R\$ 529.675,88</b>	<b>-0,22</b>	<b>28,89</b>
	Captação	-R\$ 211.132,27	-R\$ 226.728,96	-R\$ 217.519,29	-R\$ 215.118,83	-1,10	1,89
	Repasses	-R\$ 199.824,46	-R\$ 301.753,81	-R\$ 313.304,41	-R\$ 314.557,05	0,40	57,42
<b>Resultado Financeiro Bruto</b>		<b>R\$ 558.202,48</b>	<b>R\$ 686.202,52</b>	<b>R\$ 563.280,05</b>	<b>R\$ 593.030,71</b>	<b>5,28</b>	<b>6,24</b>
	Custo do risco (provisões)	R\$ 165.062,83	R\$ 25.467,91	-R\$ 21.196,92	R\$ 164.503,83	-876,07	-0,34



<b>Custos Administrativos</b>	Resultado Financeiro Líquido	R\$ 723.265,31	R\$ 711.670,43	R\$ 542.083,13	R\$ 757.534,54	39,75	4,74
		<b>-R\$ 466.648,19</b>	<b>-R\$ 544.924,05</b>	<b>-R\$ 460.788,11</b>	<b>-R\$ 446.064,53</b>	<b>-3,20</b>	<b>-4,41</b>
	Pessoal	-R\$ 146.428,70	-R\$ 150.179,12	-R\$ 168.582,60	-R\$ 166.567,41	-1,20	13,75
<b>Sistema Financeiro</b>	Despesas Gerais	-R\$ 320.219,49	-R\$ 394.744,93	-R\$ 292.205,51	-R\$ 279.497,12	-4,35	-12,72
		<b>-R\$ 3.379,84</b>	<b>-R\$ 235,43</b>	<b>R\$ 3.364,40</b>	<b>-R\$ 1.283,44</b>	<b>-138,15</b>	<b>-62,03</b>
	Custos Financeiros	-R\$ 15.750,44	-R\$ 17.912,75	-R\$ 16.420,39	-R\$ 17.063,95	3,92	8,34
	Recuperação de Custos Financeiros	R\$ 12.370,60	R\$ 17.677,32	R\$ 19.784,79	R\$ 15.780,51	-20,24	27,56
<b>Receitas com serviços e tarifas</b>	Resultado sem Serviços	R\$ 253.237,28	R\$ 166.510,95	R\$ 84.659,42	R\$ 310.186,57	266,39	22,49
		<b>R\$ 179.971,85</b>	<b>R\$ 247.358,70</b>	<b>R\$ 229.642,12</b>	<b>R\$ 243.424,73</b>	<b>6,00</b>	<b>35,26</b>
	Demais Serviços	R\$ 90.089,10	R\$ 95.600,02	R\$ 92.553,40	R\$ 102.686,77	10,95	13,98
	Spread Repasses	R\$ 89.882,75	R\$ 151.758,68	R\$ 137.088,72	R\$ 140.737,96	2,66	56,58
	Resultado Mensal	R\$ 433.209,13	R\$ 413.869,65	R\$ 314.301,54	R\$ 553.611,30	76,14	27,79
<b>Análises Financeiras</b>	Receita Total do Mês	1.247.327,31	1.831.425,94	1.371.721,16	1.497.028,24	9,14	20,02
	Despesa Total do Mês	<b>-814.118,18</b>	<b>-1.417.556,29</b>	<b>-1.057.419,62</b>	<b>-943.416,94</b>	<b>-10,78</b>	15,88
<b>Produtividade</b>	Média de Capital por Sócio	4.258,85	4.901,88	4.952,06	5.023,23	1,44	17,95
	Média de depósitos por Sócio	8.833,73	11.755,69	12.205,56	12.061,23	-1,18	36,54
	Média de depósitos à Prazo por Aplicador	16.415,61	23.208,73	23.291,26	23.685,88	1,69	44,29
	Média de Carteira por Sócio	28.844,41	36.361,31	36.343,95	36.546,06	0,56	26,70
	Média de Carteira por Mutuário	45.561,39	56.943,85	57.766,80	58.009,03	0,42	27,32
	Ativos por Funcionário	4.218.155,04	5.078.909,26	4.809.927,96	4.996.634,86	3,88	18,46
	Rec por funcionário(exceto repasse e recup. Custo	34.355,92	37.281,12	31.688,70	33.535,95	5,83	-2,39
	Custo Administrativo por Colaborador	17.283,27	18.164,14	14.399,63	14.389,18	-0,07	-16,75
	<b>Limites</b>	Situação Imobilizado sobre P.R	8,41	7,24	7,13	6,86	-3,79
Situação Bens não de Uso Próprio sobre PLA		2,94	6,74	6,49	6,27	-3,39	113,27
Endividamento Externo sobre PLA		4,14	4,92	4,81	4,67	-2,91	12,80
Endividamento Externo sobre PLA e Depósitos		1,56	1,66	1,61	1,62	0,62	3,85

Carteira Acumulada de Prejuízo sobre P.R	15,72	17,13	17,18	17,58	2,33	11,83
% Volume de Aplicações na Centralizada	99,3	99,5	99,5	99,5	0,00	0,20
Curva de Equilibrio	10.971.518,38	18.830.277,91	20.373.598,22	20.927.017,09	2,72	90,74

#### Indicadores de Desempenho

Taxa média de Captação	1,17	0,78	0,74	0,72	-2,70	-38,46
Rentabilidade da Carteira Comercial e Micro Crédito	2,34	2,85	2,47	2,46	-0,40	5,13
Custo da Carteira Comercial	-1,53	-2,13	-3,67	-2,19	-40,33	43,14
Rec. Serviços e Tarifas X Custos Administrativos	38,57	45,39	49,84	54,57	9,49	41,48
Rentabilidade da Carteira Refinanciada	1,78	2,02	2,00	1,24	-38,00	-30,34
Spread Operacional	0,51	0,47	0,38	0,40	5,26	-21,57
Despesa Total (menos Captação) / Ativos	0,28	0,36	0,32	0,19	-40,62	-32,14
Resultado Operacional	268.146,30	388.401,74	335.498,46	389.107,47	15,98	45,11
Inadimplência	2,28	1,33	1,34	1,12	-16,42	-50,88

#### Posição Orçamentária para os Últimos 12 Meses

Orçamento Acumulado dos últimos 12 meses	8.497.725,90	11.368.439,05	11.923.103,24	12.399.341,82	3,99	45,91
Custo com Captação dos últimos 12 meses	-1.917.200,22	-2.457.638,21	-2.802.295,82	-3.180.253,29	13,49	65,88
Custo do Risco dos últimos 12 meses	-760.284,66	-2.094.826,07	-1.890.162,03	-1.890.721,03	0,03	148,69
Sistema Financeiro dos últimos 12 meses	-21.787,78	-27.537,57	-22.885,17	-20.788,77	-9,16	-4,59
Custo de Pessoal dos últimos 12 meses	-1.446.851,97	-1.961.663,45	-2.021.454,02	-2.041.592,73	1,00	41,11
Custo das Despesas Gerais dos últimos 12 meses	-2.293.905,04	-3.749.375,67	-3.820.443,69	-3.779.721,32	-1,07	64,77
Custo Resultado Esperado 1,5 x SELIC Acum. 12 meses	-2.614.430,76	-2.866.933,93	-6.242.085,18	-5.543.615,77	-11,19	112,04
Resultado Orçamentário dos últimos 12 meses	-556.734,53	-1.789.535,85	-4.876.222,67	-4.057.351,09	-16,79	628,78

<b>Meta de Despesas de Captação</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido do Custo da Captação	22,56	21,62	23,50	25,65	9,15	13,70
<b>Meta do Custo do Risco</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido do Custo do Risco	8,95	18,43	15,85	15,25	-3,79	70,39
<b>Meta Sistema Financeiro</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido do Custo do Sistema Financ	0,26	0,24	0,19	0,17	-10,53	-34,62
<b>Meta de Despesas de Pessoal</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido com Custo de Pessoal	17,03	17,26	16,95	16,47	-2,83	-3,29

<b>Meta de Despesas Gerais</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido de Despesas Gerais	26,99	32,98	32,04	30,48	-4,87	12,93
<b>Meta de Sobras</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido do Custo de Sobras	30,77	25,22	52,35	44,71	-14,59	45,30
Percentual Atingido do Resultado Orçamentário	-6,56	-15,75	-40,88	-32,73	-19,94	398,93

#### Meta de Resultado para o Exercício

Meta de Resultado 1,5 x SELIC Acumulada	3.273.544,21	3.176.864,33	6.781.219,06	5.978.142,43	-11,84	82,62
Resultado Bruto Acumulado	1.546.992,05	931.821,83	1.246.123,37	1.799.734,67	44,43	16,34
Percentual de Atingimento da Meta de Resultado	47,26	29,33	18,38	30,11	63,82	-36,29

#### Ponto de Equilíbrio da Carteira Comercial para os Últimos 12 meses

Saldo de Carteira Própria	15.242.197,72	19.137.797,64	19.351.301,00	19.249.482,60	-0,53	26,29
Despesa de Captação - Receitas com Mercado Financeiro	-68.538,84	-72.610,49	-70.983,34	-71.475,41	0,69	4,28
Despesas de Repasse - Receitas com Repasse	3.654,46	-13.925,03	12.708,14	43.872,38	245,23	1.100,52
Custo Administrativo - Receitas com Serviços	170.632,48	283.640,52	288.651,39	280.271,67	-2,90	64,25
Total Custo sem Precificação do Risco	105.748,10	197.105,00	230.376,19	252.668,64	9,68	138,93
Custo do Risco	63.357,06	174.568,84	157.513,50	157.560,09	0,03	148,69
Total Custo com Precificação do Risco	169.105,16	371.673,84	387.889,69	410.228,73	5,76	142,59
Custo com as Sobras Esperadas (1,5 vezes a SELIC sobre PR)	217.869,23	238.911,16	520.173,77	461.967,98	-11,19	112,04
Custo Final da Carteira Comercial	386.974,39	610.585,00	908.063,46	872.196,71	-3,95	125,39
	0	0	0	0	0,00	0,00
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Custo Captação	-0,45	-0,38	-0,37	-0,37	0,00	-17,78
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Custo Repasse	0,02	-0,07	0,07	0,23	228,57	1.050,00
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Custo Administrativo	1,12	1,48	1,49	1,46	-2,01	30,36
<b>% Exigido de Rentabilidade para Custos sem Precificação do Risco</b>	<b>0,69</b>	<b>1,03</b>	<b>1,19</b>	<b>1,32</b>	<b>10,92</b>	<b>91,30</b>
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Custo do Risco	0,42	0,91	0,81	0,82	1,23	95,24
<b>% Exigido de Rentabilidade para Custos Totais sem Sobras Esperadas</b>	<b>1,11</b>	<b>1,94</b>	<b>2,00</b>	<b>2,14</b>	<b>7,00</b>	<b>92,79</b>
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Meta de Sobras	1,43	1,25	2,69	2,40	-10,78	67,83
<b>% Total Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial</b>	<b>2,54</b>	<b>3,19</b>	<b>4,69</b>	<b>4,54</b>	<b>-3,20</b>	<b>78,74</b>

Rentabilidade Média Anual da Carteira Comercial	2,28	2,48	2,64	2,79	5,68	22,37
Déficit/Superavit de Rentabilidade Média da Carteira Comercial	-0,26	-0,71	-2,05	-1,75	-14,63	573,08

### Anexo 3: Matriz de Gestão Cresol Marmeleiro

Agencia:

1002

Nome: Cresol Marmeleiro  
Base: UAD Sudoeste - PR

#### Estrutura Operacional

	08/16	06/17	07/17	08/17	% Período Anterior	% Ano Anterior
Associados	1552	1494	1491	1491	0,00	-3,93
Mutuários / Devedores	919	904	892	890	-0,22	-3,16
Poupadores / Aplicadores	619	567	587	633	7,84	2,26
Colaboradores Diretos (funcionários e estagiários)	13	13	13	13	0,00	0,00
Diretores Liberados	1	1	1	1	0,00	0,00

#### Balanco Patrimonial

##### Origens de Recursos

##### Circulante Exigível a Longo Prazo

##### Origens de Recursos Produtivos

	R\$ 39.346.377,83	R\$ 48.188.918,36	R\$ 50.765.551,59	R\$ 49.206.499,53	-3,07	25,06
<b>Circulante Exigível a Longo Prazo</b>	<b>R\$ 31.903.689,45</b>	<b>R\$ 39.781.421,59</b>	<b>R\$ 42.235.981,12</b>	<b>R\$ 40.439.158,56</b>	<b>-4,25</b>	<b>26,75</b>
<b>Origens de Recursos Produtivos</b>	<b>R\$ 17.490.720,50</b>	<b>R\$ 19.626.500,52</b>	<b>R\$ 21.256.535,15</b>	<b>R\$ 20.434.274,52</b>	<b>-3,87</b>	<b>16,83</b>
Depósitos à Vista	R\$ 2.137.243,45	R\$ 2.000.537,12	R\$ 3.144.512,64	R\$ 2.501.841,21	-20,44	17,06
Depósitos à Prazo	R\$ 6.830.642,88	R\$ 7.983.311,51	R\$ 8.373.836,07	R\$ 7.893.016,13	-5,74	15,55
Recursos de Terceiros em Trânsito	R\$ 157.335,04	R\$ 276.726,20	R\$ 298.354,02	R\$ 351.559,01	17,83	123,45
Provisões sobre Coobrigações e Serviços	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Outras Origens	R\$ 922.810,75	R\$ 958.428,92	R\$ 910.261,95	R\$ 920.517,20	1,13	-0,25
<b>Patrimônio de Referência</b>	<b>R\$ 7.442.688,38</b>	<b>R\$ 8.407.496,77</b>	<b>R\$ 8.529.570,47</b>	<b>R\$ 8.767.340,97</b>	<b>2,79</b>	<b>17,80</b>
Capital Social	R\$ 5.227.352,00	R\$ 5.939.688,50	R\$ 6.055.038,50	R\$ 6.169.634,00	1,89	18,03
Reservas de Capital	R\$ 12.781,51	R\$ 12.781,51	R\$ 12.781,51	R\$ 12.781,51	0,00	0,00
Reservas de Lucros	R\$ 1.510.259,99	R\$ 1.985.689,79	R\$ 1.985.689,79	R\$ 1.985.689,79	0,00	31,48
Reservas de Contingência	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Sobras ou Perdas de semestres anteriores	R\$ 505.284,94	R\$ 469.336,97	R\$ 469.336,97	R\$ 469.336,97	0,00	-7,11
Sobras ou Perdas semestre atual	R\$ 187.009,94	R\$ -	R\$ 6.723,70	R\$ 129.898,70	1.831,95	-30,54
<b>Repasses</b>	<b>R\$ 21.855.657,33</b>	<b>R\$ 28.562.417,84</b>	<b>R\$ 29.509.016,44</b>	<b>R\$ 28.772.225,01</b>	<b>-2,50</b>	<b>31,65</b>
Custeio BNDES	R\$ 7.230.001,39	R\$ 11.146.504,66	R\$ 12.068.999,23	R\$ 10.834.082,02	-10,23	49,85
Investimento BNDES	R\$ 14.020.027,36	R\$ 16.937.148,01	R\$ 16.900.125,83	R\$ 17.318.288,17	2,47	23,53

	CresolCap BNDES	R\$ 577.240,10	R\$ 459.722,37	R\$ 520.815,82	R\$ 600.746,43	15,35	4,07
	Micro Crédito BNDES e CEF	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio BIC BANCO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio BRADESCO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio Banco do Brasil	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio SAFRA	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Empréstimo Central Cobertura de Liquidez	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Outros Empréstimos	R\$ 28.388,48	R\$ 19.042,80	R\$ 19.075,56	R\$ 19.108,39	0,17	-32,69
<b>Aplicação de Recursos</b>		<b>R\$ 39.346.377,83</b>	<b>R\$ 48.188.918,36</b>	<b>R\$ 50.765.551,59</b>	<b>R\$ 49.206.499,53</b>	<b>-3,07</b>	<b>25,06</b>
	<b>Circulante realizavel a longo prazo</b>	<b>R\$ 36.876.397,58</b>	<b>R\$ 45.444.946,62</b>	<b>R\$ 48.027.839,79</b>	<b>R\$ 46.464.833,51</b>	<b>-3,25</b>	<b>26,00</b>
	<b>Ativos Rentáveis - Mercado Financeiro</b>	<b>R\$ 7.119.469,30</b>	<b>R\$ 9.410.881,70</b>	<b>R\$ 11.744.290,76</b>	<b>R\$ 10.784.186,30</b>	<b>-8,18</b>	<b>51,47</b>
	Aplicação Centralizada	R\$ 7.119.469,30	R\$ 9.410.881,70	R\$ 11.744.290,76	R\$ 10.784.186,30	-8,18	51,47
	Outras aplicações	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	<b>Ativos Rentáveis - Carteira Comercial</b>	<b>R\$ 7.126.165,86</b>	<b>R\$ 6.591.485,13</b>	<b>R\$ 6.609.789,81</b>	<b>R\$ 6.417.113,93</b>	<b>-2,92</b>	<b>-9,95</b>
	Créditos Pessoais	R\$ 3.437.485,48	R\$ 3.414.885,36	R\$ 3.404.483,52	R\$ 3.388.946,18	-0,46	-1,41
	Créditos de Custeio e Investimento	R\$ 1.376.329,20	R\$ 767.434,64	R\$ 833.758,70	R\$ 707.714,75	-15,12	-48,58
	Créditos refinanciados	R\$ 1.192.524,53	R\$ 634.826,76	R\$ 578.950,77	R\$ 531.725,13	-8,16	-55,41
	Créditos Sociais e Conveniados	R\$ 1.877.833,15	R\$ 2.357.012,76	R\$ 2.355.192,75	R\$ 2.314.304,26	-1,74	23,24
	Micro Crédito BNDES e CEF	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	(-) Provisão	-R\$ 758.006,50	-R\$ 582.674,39	-R\$ 562.595,93	-R\$ 525.576,39	-6,58	-30,66
	<b>Ativos não Rentáveis - Diversos</b>	<b>R\$ 3.667.358,98</b>	<b>R\$ 3.960.450,60</b>	<b>R\$ 3.887.656,07</b>	<b>R\$ 3.948.056,05</b>	<b>1,55</b>	<b>7,65</b>
	Caixa e Bancos	R\$ 164.237,35	R\$ 88.420,62	R\$ 115.232,29	R\$ 108.836,37	-5,55	-33,73
	Ourocap	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Imobilizado Investimentos	R\$ 1.892.762,58	R\$ 1.892.762,58	R\$ 1.892.762,58	R\$ 1.892.762,58	0,00	0,00
	Imobilizado Bens de Trabalho	R\$ 524.037,67	R\$ 531.209,16	R\$ 524.949,22	R\$ 528.903,44	0,75	0,93
	Bens não de Uso Próprio	R\$ 53.180,00	R\$ 320.000,00	R\$ 320.000,00	R\$ 320.000,00	0,00	501,73
	Devedores Cartão de Crédito	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Demais Ativos	R\$ 1.033.141,38	R\$ 1.128.058,24	R\$ 1.034.711,98	R\$ 1.097.553,66	6,07	6,23
	<b>Ativos não Rentáveis - Carteira de Repasse</b>	<b>R\$ 21.433.383,69</b>	<b>R\$ 28.226.100,93</b>	<b>R\$ 28.523.814,95</b>	<b>R\$ 28.057.143,25</b>	<b>-1,64</b>	<b>30,90</b>
	Custeio BNDES	R\$ 7.412.325,49	R\$ 11.550.115,29	R\$ 11.980.809,87	R\$ 11.040.382,75	-7,85	48,95
	Investimento BNDES	R\$ 14.062.756,37	R\$ 17.026.191,54	R\$ 16.974.652,45	R\$ 17.385.023,02	2,42	23,62
	CresolCap BNDES	R\$ 560.499,04	R\$ 434.494,53	R\$ 501.979,62	R\$ 580.140,71	15,57	3,50
	Custeio BIC BANCO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio BRADESCO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00

	Custeio Banco do Brasil	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio ITAU	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio SAFRA	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	(-)Provisões	-R\$ 602.197,21	-R\$ 784.700,43	-R\$ 933.626,99	-R\$ 948.403,23	1,58	57,49
<b>Coobrigações e Serviços</b>		<b>R\$ 2.768.166,80</b>	<b>R\$ 2.622.386,54</b>	<b>R\$ 2.627.876,46</b>	<b>R\$ 2.633.382,48</b>	<b>0,21</b>	<b>-4,87</b>
	<b>Banco do Brasil</b>	<b>R\$ 528.333,91</b>	<b>R\$ 432.281,55</b>	<b>R\$ 432.654,88</b>	<b>R\$ 433.028,52</b>	<b>0,09</b>	<b>-18,04</b>
	Custeio	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Investimentos	R\$ 528.333,91	R\$ 432.281,55	R\$ 432.654,88	R\$ 433.028,52	0,09	-18,04
	<b>BRDE</b>	<b>R\$ 2.239.832,89</b>	<b>R\$ 2.190.104,99</b>	<b>R\$ 2.195.221,58</b>	<b>R\$ 2.200.353,96</b>	<b>0,23</b>	<b>-1,76</b>
	Investimentos	R\$ 2.239.832,89	R\$ 2.190.104,99	R\$ 2.195.221,58	R\$ 2.200.353,96	0,23	-1,76
	<b>BNDES</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	Investimentos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
<b>Classificação da Carteira</b>		<b>R\$ 31.299.987,42</b>	<b>R\$ 37.900.945,29</b>	<b>R\$ 38.401.111,78</b>	<b>R\$ 37.740.611,77</b>	<b>-1,72</b>	<b>20,58</b>
	Carteira Normal	R\$ 22.089.333,28	R\$ 27.729.619,51	R\$ 28.429.051,46	R\$ 27.714.486,48	-2,51	25,47
	Carteira em Risco	R\$ 7.840.475,16	R\$ 8.568.328,42	R\$ 8.335.122,70	R\$ 8.413.451,85	0,94	7,31
	Carteira em Prejuízo	R\$ 1.370.178,98	R\$ 1.602.997,36	R\$ 1.636.937,62	R\$ 1.612.673,44	-1,48	17,70
<b>Demonstração de Resultado Mensal</b>							
<b>Receitas Financeiras</b>		<b>R\$ 385.923,50</b>	<b>R\$ 368.667,72</b>	<b>R\$ 379.353,59</b>	<b>R\$ 413.148,09</b>	<b>8,91</b>	<b>7,05</b>
	<b>Rendas do Mercado Financeiro</b>	<b>R\$ 81.753,44</b>	<b>R\$ 79.089,37</b>	<b>R\$ 81.178,43</b>	<b>R\$ 89.226,57</b>	<b>9,91</b>	<b>9,14</b>
	Aplicação Centralizada	R\$ 81.753,44	R\$ 79.089,37	R\$ 81.178,43	R\$ 89.226,57	9,91	9,14
	Outras Aplicações	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	<b>Rendas de Empréstimos</b>	<b>R\$ 304.170,06</b>	<b>R\$ 289.578,35</b>	<b>R\$ 298.175,16</b>	<b>R\$ 323.921,52</b>	<b>8,63</b>	<b>6,49</b>
	Créditos Pessoais	R\$ 140.651,54	R\$ 122.475,99	R\$ 126.036,19	R\$ 151.084,24	19,87	7,42
	Créditos de Custeio e Investimento Próprio	R\$ 25.137,80	R\$ 8.333,80	R\$ 13.627,27	R\$ 13.437,11	-1,40	-46,55
	Créditos Sociais e Conveniados	R\$ 39.130,35	R\$ 45.150,70	R\$ 51.533,35	R\$ 51.883,46	0,68	32,59
	Créditos Refinanciados	R\$ 16.678,32	R\$ 18.651,45	R\$ 9.535,33	R\$ 6.807,52	-28,61	-59,18
	Micro Crédito BNDES ou CEF	R\$ 6.216,48	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Repasses	R\$ 76.355,57	R\$ 94.966,41	R\$ 97.443,02	R\$ 100.709,19	3,35	31,90
<b>Despesas Financeiras</b>		<b>-R\$ 130.192,81</b>	<b>-R\$ 159.473,56</b>	<b>-R\$ 156.927,37</b>	<b>-R\$ 157.731,07</b>	<b>0,51</b>	<b>21,15</b>
	<b>Custo dos Recursos</b>	<b>-R\$ 130.192,81</b>	<b>-R\$ 159.473,56</b>	<b>-R\$ 156.927,37</b>	<b>-R\$ 157.731,07</b>	<b>0,51</b>	<b>21,15</b>
	Captação	-R\$ 63.776,31	-R\$ 65.373,28	-R\$ 58.843,07	-R\$ 58.765,28	-0,13	-7,86
	Repasses	-R\$ 66.416,50	-R\$ 94.100,28	-R\$ 98.084,30	-R\$ 98.965,79	0,90	49,01
<b>Resultado Financeiro Bruto</b>		<b>R\$ 255.730,69</b>	<b>R\$ 209.194,16</b>	<b>R\$ 222.426,22</b>	<b>R\$ 255.417,02</b>	<b>14,83</b>	<b>-0,12</b>
	Custo do risco (provisões)	R\$ 32.911,50	R\$ 168.570,25	-R\$ 92.339,53	R\$ 46.083,14	-149,91	40,02

Custos Administrativos	Resultado Financeiro Líquido	R\$ 288.642,19	R\$ 377.764,41	R\$ 130.086,69	R\$ 301.500,16	131,77	4,45
		<b>-R\$ 210.012,55</b>	<b>-R\$ 219.531,16</b>	<b>-R\$ 197.224,80</b>	<b>-R\$ 266.443,05</b>	<b>35,10</b>	<b>26,87</b>
	Pessoal	-R\$ 70.717,46	-R\$ 68.417,54	-R\$ 75.021,47	-R\$ 73.122,96	-2,53	3,40
Sistema Financeiro	Despesas Gerais	-R\$ 139.295,09	-R\$ 151.113,62	-R\$ 122.203,33	-R\$ 193.320,09	58,20	38,78
		<b>-R\$ 1.481,16</b>	<b>-R\$ 1.586,32</b>	<b>-R\$ 1.205,50</b>	<b>R\$ 530,68</b>	<b>-144,02</b>	<b>-135,83</b>
	Custos Financeiros	-R\$ 7.616,24	-R\$ 8.676,88	-R\$ 8.306,34	-R\$ 7.966,53	-4,09	4,60
	Recuperação de Custos Financeiros	R\$ 6.135,08	R\$ 7.090,56	R\$ 7.100,84	R\$ 8.497,21	19,66	38,50
Receitas com serviços e tarifas	Resultado sem Serviços	R\$ 77.148,48	R\$ 156.646,93	-R\$ 68.343,61	R\$ 35.587,79	-152,07	-53,87
		<b>R\$ 49.423,72</b>	<b>R\$ 81.140,93</b>	<b>R\$ 75.067,31</b>	<b>R\$ 87.587,21</b>	<b>16,68</b>	<b>77,22</b>
	Demais Serviços	R\$ 18.502,88	R\$ 26.526,49	R\$ 24.998,11	R\$ 37.212,32	48,86	101,12
	Spread Repasses	R\$ 30.920,84	R\$ 54.614,44	R\$ 50.069,20	R\$ 50.374,89	0,61	62,92
	Resultado Mensal	R\$ 126.572,20	R\$ 237.787,86	R\$ 6.723,70	R\$ 123.175,00	1.731,95	-2,68
Análises Financeiras	Receita Total do Mês	501.345,95	464.710,91	547.004,91	569.079,82	4,04	13,51
	Despesa Total do Mês	<b>-374.773,75</b>	<b>-226.923,05</b>	<b>-540.281,21</b>	<b>-445.904,82</b>	<b>-17,47</b>	18,98
	Produtividade						
Limites	Média de Capital por Sócio	3.368,14	3.975,70	4.061,06	4.137,92	1,89	22,85
	Média de depósitos por Sócio	5.778,28	6.682,63	7.725,25	6.971,74	-9,75	20,65
	Média de depósitos à Prazo por Aplicador	11.034,96	14.079,91	14.265,48	12.469,22	-12,59	13,00
	Média de Carteira por Sócio	21.061,80	25.975,47	26.329,78	25.876,34	-1,72	22,86
	Média de Carteira por Mutuário	35.569,01	42.928,48	44.010,88	43.350,13	-1,50	21,88
	Ativos por Funcionário	3.026.644,45	3.706.839,87	3.905.042,43	3.785.115,35	-3,07	25,06
	Rec por funcionário(exceto repasse e recup. Custo	25.642,26	25.345,87	25.498,42	28.573,29	12,06	11,43
	Custo Administrativo por Colaborador	15.000,90	15.680,80	14.087,49	19.031,65	35,10	26,87
	Situação Imobilizado sobre P.R	13,01	11,6	11,36	11,1	-2,29	-14,68
	Situação Bens não de Uso Próprio sobre PLA	0,71	3,81	3,75	3,65	-2,67	414,08
Endividamento Externo sobre PLA	3,31	3,71	3,77	3,58	-5,04	8,16	
Endividamento Externo sobre PLA e Depósitos	1,5	1,7	1,6	1,64	2,50	9,33	



Carteira Acumulada de Prejuízo sobre P.R	18,41	19,07	19,19	18,39	-4,17	-0,11
% Volume de Aplicações na Centralizada	100	100	100	100	0,00	0,00
Curva de Equilibrio	2.855.280,87	4.643.603,63	6.145.023,11	5.731.331,17	-6,73	100,73

#### Indicadores de Desempenho

Taxa média de Captação	0,96	0,81	0,73	0,73	0,00	-23,96
Rentabilidade da Carteira Comercial e Micro Crédito	2,89	2,71	2,80	3,22	15,00	11,42
Custo da Carteira Comercial	-2,78	-0,99	-6,12	-4,57	-25,33	64,39
Rec. Serviços e Tarifas X Custos Administrativos	23,53	36,96	38,06	32,87	-13,64	39,69
Rentabilidade da Carteira Refinanciada	1,40	2,94	1,65	1,28	-22,42	-8,57
Spread Operacional	0,64	0,43	0,43	0,52	20,93	-18,75
Despesa Total (menos Captação) / Ativos	0,45	0,11	0,57	0,44	-22,81	-2,22
Resultado Operacional	93.660,70	69.217,61	99.063,23	77.091,86	-22,18	-17,69
Inadimplência	1,37	1,40	1,09	1,56	43,12	13,87

#### Posição Orçamentária para os Últimos 12 Meses

Orçamento Acumulado dos últimos 12 meses	3.842.502,08	4.378.031,44	4.468.936,14	4.612.180,74	3,21	20,03
Custo com Captação dos últimos 12 meses	-673.646,74	-747.795,65	-835.509,65	-940.904,43	12,61	39,67
Custo do Risco dos últimos 12 meses	-48.835,30	-259.963,17	-300.114,31	-286.942,67	-4,39	487,57
Sistema Financeiro dos últimos 12 meses	-24.491,01	-19.092,26	-18.593,86	-16.582,02	-10,82	-32,29
Custo de Pessoal dos últimos 12 meses	-830.787,08	-879.775,22	-887.719,37	-890.124,87	0,27	7,14
Custo das Despesas Gerais dos últimos 12 meses	-1.213.169,80	-1.562.013,33	-1.571.321,18	-1.625.346,18	3,44	33,98
Custo Resultado Esperado 1,5 x SELIC Acum. 12 meses	-1.342.296,44	-1.267.788,26	-2.724.391,23	-2.421.535,74	-11,12	80,40
Resultado Orçamentário dos últimos 12 meses	-290.724,29	-358.396,45	-1.868.713,46	-1.569.255,17	-16,02	439,77

<b>Meta de Despesas de Captação</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido do Custo da Captação	17,53	17,08	18,70	20,40	9,09	16,37
<b>Meta do Custo do Risco</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido do Custo do Risco	1,27	5,94	6,72	6,22	-7,44	389,76
<b>Meta Sistema Financeiro</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido do Custo do Sistema Financ	0,64	0,44	0,42	0,36	-14,29	-43,75
<b>Meta de Despesas de Pessoal</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido com Custo de Pessoal	21,62	20,10	19,86	19,30	-2,82	-10,73

<b>Meta de Despesas Gerais</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido de Despesas Gerais	31,57	35,68	35,16	35,24	0,23	11,62
<b>Meta de Sobras</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido do Custo de Sobras	34,93	28,96	60,96	52,50	-13,88	50,30
Percentual Atingido do Resultado Orçamentário	-7,56	-8,20	-41,82	-34,02	-18,65	350,00

#### Meta de Resultado para o Exercício

Meta de Resultado 1,5 x SELIC Acumulada	1.411.001,00	1.366.951,12	2.936.539,77	2.606.034,00	-11,25	84,69
Resultado Bruto Acumulado	692.294,88	469.336,97	476.060,67	599.235,67	25,87	-13,44
Percentual de Atingimento da Meta de Resultado	49,06	34,33	16,21	22,99	41,83	-53,14

#### Ponto de Equilíbrio da Carteira Comercial para os Últimos 12 meses

Saldo de Carteira Própria	7.082.684,54	7.421.361,36	7.311.062,53	7.221.974,52	-1,22	1,97
Despesa de Captação - Receitas com Mercado Financeiro	-23.107,84	-21.340,00	-21.378,63	-22.418,97	4,87	-2,98
Despesas de Repasse - Receitas com Repasse	1.111,42	-2.736,01	5.492,26	14.692,74	167,52	1.221,98
Custo Administrativo - Receitas com Serviços	118.641,22	135.261,43	135.954,06	137.309,92	1,00	15,74
Total Custo sem Precificação do Risco	96.644,80	111.185,42	120.067,69	129.583,69	7,93	34,08
Custo do Risco	4.069,61	21.663,60	25.009,53	23.911,89	-4,39	487,57
Total Custo com Precificação do Risco	100.714,41	132.849,02	145.077,22	153.495,58	5,80	52,41
Custo com as Sobras Esperadas (1,5 vezes a SELIC sobre PR)	111.858,04	105.649,02	227.032,60	201.794,65	-11,12	80,40
Custo Final da Carteira Comercial	212.572,45	238.498,04	372.109,82	355.290,23	-4,52	67,14
	0	0	0	0	0,00	0,00
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Custo Captação	-0,33	-0,29	-0,29	-0,31	6,90	-6,06
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Custo Repasse	0,02	-0,04	0,08	0,20	150,00	900,00
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Custo Administrativo	1,68	1,82	1,86	1,90	2,15	13,10
<b>% Exigido de Rentabilidade para Custos sem Precificação do Risco</b>	<b>1,37</b>	<b>1,49</b>	<b>1,65</b>	<b>1,79</b>	<b>8,48</b>	<b>30,66</b>
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Custo do Risco	0,06	0,29	0,34	0,33	-2,94	450,00
<b>% Exigido de Rentabilidade para Custos Totais sem Sobras Esperadas</b>	<b>1,43</b>	<b>1,78</b>	<b>1,99</b>	<b>2,12</b>	<b>6,53</b>	<b>48,25</b>
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Meta de Sobras	1,58	1,42	3,11	2,79	-10,29	76,58
<b>% Total Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial</b>	<b>3,01</b>	<b>3,20</b>	<b>5,10</b>	<b>4,91</b>	<b>-3,73</b>	<b>63,12</b>

Rentabilidade Média Anual da Carteira Comercial	2,69	2,84	2,96	3,12	5,41	15,99
Déficit/Superavit de Rentabilidade Média da Carteira Comercial	-0,32	-0,36	-2,14	-1,79	-16,36	459,37

#### Anexo 4: Matriz de Gestão Cresol Renascença

Agencia:

1026

Nome: Cresol Renascença

Base: UAD Sudoeste - PR

#### Estrutura Operacional

	08/16	06/17	07/17	08/17	% Período Anterior	% Ano Anterior
Associados	842	881	883	889	0,68	5,58
Mutuários / Devedores	494	540	536	535	-0,19	8,30
Poupadores / Aplicadores	282	304	306	308	0,65	9,22
Colaboradores Diretos (funcionários e estagiários)	6	7	7	7	0,00	16,67
Diretores Liberados	1	1	1	1	0,00	0,00

#### Balanco Patrimonial

##### Origens de Recursos

##### Circulante Exigível a Longo Prazo

##### Origens de Recursos Produtivos

<b>Origens de Recursos</b>	<b>R\$ 24.513.436,88</b>	<b>R\$ 35.899.451,16</b>	<b>R\$ 37.488.485,60</b>	<b>R\$ 33.986.979,73</b>	<b>-9,34</b>	<b>38,65</b>
<b>Circulante Exigível a Longo Prazo</b>	<b>R\$ 20.050.993,70</b>	<b>R\$ 29.844.765,06</b>	<b>R\$ 31.315.764,20</b>	<b>R\$ 27.706.855,44</b>	<b>-11,52</b>	<b>38,18</b>
<b>Origens de Recursos Produtivos</b>	<b>R\$ 12.111.826,98</b>	<b>R\$ 15.183.187,25</b>	<b>R\$ 15.938.766,52</b>	<b>R\$ 14.787.261,72</b>	<b>-7,22</b>	<b>22,09</b>
Depósitos à Vista	R\$ 2.062.895,08	R\$ 2.276.405,99	R\$ 2.630.001,07	R\$ 2.113.274,60	-19,65	2,44
Depósitos à Prazo	R\$ 4.950.000,02	R\$ 6.290.314,69	R\$ 6.541.666,77	R\$ 5.694.275,28	-12,95	15,04
Recursos de Terceiros em Trânsito	R\$ 105.235,71	R\$ 207.399,30	R\$ 245.442,61	R\$ 301.199,43	22,72	186,21
Provisões sobre Coobrigações e Serviços	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Outras Origens	R\$ 531.252,99	R\$ 354.381,17	R\$ 348.934,67	R\$ 398.388,12	14,17	-25,01
<b>Patrimônio de Referência</b>	<b>R\$ 4.462.443,18</b>	<b>R\$ 6.054.686,10</b>	<b>R\$ 6.172.721,40</b>	<b>R\$ 6.280.124,29</b>	<b>1,74</b>	<b>40,73</b>
Capital Social	R\$ 3.126.495,00	R\$ 4.422.774,00	R\$ 4.461.230,00	R\$ 4.556.132,00	2,13	45,73
Reservas de Capital	R\$ 17.952,76	R\$ 17.952,76	R\$ 17.952,76	R\$ 17.952,76	0,00	0,00
Reservas de Lucros	R\$ 876.795,73	R\$ 1.287.046,43	R\$ 1.287.046,43	R\$ 1.287.046,43	0,00	46,79
Reservas de Contingência	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Sobras ou Perdas de semestres anteriores	R\$ 352.609,33	R\$ 326.912,91	R\$ 326.912,91	R\$ 326.912,91	0,00	-7,29
Sobras ou Perdas semestre atual	R\$ 88.590,36	R\$ -	R\$ 79.579,30	R\$ 92.080,19	15,71	3,94
<b>Repasses</b>	<b>R\$ 12.401.609,90</b>	<b>R\$ 20.716.263,91</b>	<b>R\$ 21.549.719,08</b>	<b>R\$ 19.199.718,01</b>	<b>-10,91</b>	<b>54,82</b>
Custeio BNDES	R\$ 5.666.146,28	R\$ 11.033.230,44	R\$ 11.823.721,52	R\$ 9.370.601,99	-20,75	65,38
Investimento BNDES	R\$ 6.043.728,01	R\$ 8.160.247,01	R\$ 8.188.262,28	R\$ 8.245.231,95	0,70	36,43

CresolCap BNDES	R\$ 570.187,13	R\$ 1.139.392,29	R\$ 1.152.778,54	R\$ 1.197.355,68	3,87	109,99
Micro Crédito BNDES e CEF	R\$ 121.548,48	R\$ 131.472,99	R\$ 132.493,23	R\$ 133.521,39	0,78	9,85
Custeio BIC BANCO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Custeio BRADESCO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Custeio Banco do Brasil	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Custeio SAFRA	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Empréstimo Central Cobertura de Liquidez	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Outros Empréstimos	R\$ -	R\$ 251.921,18	R\$ 252.463,51	R\$ 253.007,00	0,22	0,00
<b>Aplicação de Recursos</b>	<b>R\$ 24.513.436,88</b>	<b>R\$ 36.167.553,18</b>	<b>R\$ 37.757.158,33</b>	<b>R\$ 34.256.224,40</b>	<b>-9,27</b>	<b>39,74</b>
<b>Circulante realizavel a longo prazo</b>	<b>R\$ 23.516.443,07</b>	<b>R\$ 35.001.928,10</b>	<b>R\$ 36.593.920,07</b>	<b>R\$ 33.095.372,96</b>	<b>-9,56</b>	<b>40,73</b>
<b>Ativos Rentáveis - Mercado Financeiro</b>	<b>R\$ 4.848.709,34</b>	<b>R\$ 6.923.825,29</b>	<b>R\$ 7.939.784,18</b>	<b>R\$ 6.358.318,69</b>	<b>-19,92</b>	<b>31,13</b>
Aplicação Centralizada	R\$ 4.726.783,86	R\$ 6.790.477,24	R\$ 7.805.481,43	R\$ 6.223.064,56	-20,27	31,66
Outras aplicações	R\$ 121.925,48	R\$ 133.348,05	R\$ 134.302,75	R\$ 135.254,13	0,71	10,93
<b>Ativos Rentáveis - Carteira Comercial</b>	<b>R\$ 5.746.348,75</b>	<b>R\$ 6.562.631,39</b>	<b>R\$ 6.511.179,30</b>	<b>R\$ 6.854.599,84</b>	<b>5,27</b>	<b>19,29</b>
Créditos Pessoais	R\$ 2.825.305,77	R\$ 2.723.687,97	R\$ 2.735.062,21	R\$ 3.393.186,50	24,06	20,10
Créditos de Custeio e Investimento	R\$ 2.173.764,87	R\$ 2.440.258,47	R\$ 2.302.936,81	R\$ 2.007.256,14	-12,84	-7,66
Créditos refinanciados	R\$ 164.818,88	R\$ 184.977,29	R\$ 156.692,91	R\$ 147.654,22	-5,77	-10,41
Créditos Sociais e Conveniados	R\$ 802.071,20	R\$ 1.434.845,76	R\$ 1.525.125,91	R\$ 1.529.527,22	0,29	90,70
Micro Crédito BNDES e CEF	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
(-) Provisão	-R\$ 219.611,97	-R\$ 221.138,10	-R\$ 208.638,54	-R\$ 223.024,24	6,90	1,55
<b>Ativos não Rentáveis - Diversos</b>	<b>R\$ 1.798.043,67</b>	<b>R\$ 2.156.553,07</b>	<b>R\$ 2.136.474,70</b>	<b>R\$ 2.200.102,27</b>	<b>2,98</b>	<b>22,36</b>
Caixa e Bancos	R\$ 196.739,45	R\$ 58.659,74	R\$ 54.994,50	R\$ 72.219,26	31,32	-63,29
Ourocap	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Imobilizado Investimentos	R\$ 903.040,83	R\$ 1.093.392,83	R\$ 1.093.392,83	R\$ 1.093.392,83	0,00	21,08
Imobilizado Bens de Trabalho	R\$ 93.952,98	R\$ 72.232,25	R\$ 69.845,43	R\$ 67.458,61	-3,42	-28,20
Bens não de Uso Próprio	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Devedores Cartão de Crédito	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Demais Ativos	R\$ 604.310,41	R\$ 932.268,25	R\$ 918.241,94	R\$ 967.031,57	5,31	60,02
<b>Ativos não Rentáveis - Carteira de Repasse</b>	<b>R\$ 12.120.335,12</b>	<b>R\$ 20.524.543,43</b>	<b>R\$ 21.169.720,15</b>	<b>R\$ 18.843.203,60</b>	<b>-10,99</b>	<b>55,47</b>
Custeio BNDES	R\$ 5.878.237,97	R\$ 11.517.862,13	R\$ 12.139.521,28	R\$ 9.751.641,78	-19,67	65,89
Investimento BNDES	R\$ 5.878.757,46	R\$ 7.989.006,48	R\$ 8.003.487,77	R\$ 8.059.071,47	0,69	37,09
CresolCap BNDES	R\$ 541.593,57	R\$ 1.115.210,94	R\$ 1.130.170,53	R\$ 1.176.270,03	4,08	117,19
Custeio BIC BANCO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
Custeio BRADESCO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00

	Custeio Banco do Brasil	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Custeio ITAU	R\$ -	R\$ 268.102,02	R\$ 268.672,73	R\$ 269.244,67	0,21	0,00
	Custeio SAFRA	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	(-)Provisões	-R\$ 178.253,88	-R\$ 365.638,14	-R\$ 372.132,16	-R\$ 413.024,35	10,99	131,71
<b>Coo brigações e Serviços</b>		<b>R\$ 427.062,61</b>	<b>R\$ 630.289,28</b>	<b>R\$ 632.308,02</b>	<b>R\$ 735.951,57</b>	<b>16,39</b>	<b>72,33</b>
	<b>Banco do Brasil</b>	<b>R\$ 10.088,57</b>	<b>R\$ 2.770,00</b>	<b>R\$ 2.772,72</b>	<b>R\$ 2.775,45</b>	<b>0,10</b>	<b>-72,49</b>
	Custeio	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Investimentos	R\$ 10.088,57	R\$ 2.770,00	R\$ 2.772,72	R\$ 2.775,45	0,10	-72,49
	<b>BRDE</b>	<b>R\$ 416.974,04</b>	<b>R\$ 627.519,28</b>	<b>R\$ 629.535,30</b>	<b>R\$ 733.176,12</b>	<b>16,46</b>	<b>75,83</b>
	Investimentos	R\$ 416.974,04	R\$ 627.519,28	R\$ 629.535,30	R\$ 733.176,12	16,46	75,83
	<b>BNDES</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	Investimentos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
<b>Classificação da Carteira</b>		<b>R\$ 18.680.732,87</b>	<b>R\$ 28.312.305,83</b>	<b>R\$ 28.945.875,95</b>	<b>R\$ 27.055.870,56</b>	<b>-6,53</b>	<b>44,83</b>
	Carteira Normal	R\$ 12.465.845,77	R\$ 17.719.717,84	R\$ 17.383.673,63	R\$ 15.276.187,16	-12,12	22,54
	Carteira em Risco	R\$ 5.798.703,95	R\$ 10.034.760,30	R\$ 11.004.338,88	R\$ 11.214.454,77	1,91	93,40
	Carteira em Prejuízo	R\$ 416.183,15	R\$ 557.827,69	R\$ 557.863,44	R\$ 565.228,63	1,32	35,81
<b>Demonstração de Resultado Mensal</b>							
<b>Receitas Financeiras</b>		<b>R\$ 257.685,89</b>	<b>R\$ 288.506,35</b>	<b>R\$ 290.426,80</b>	<b>R\$ 298.508,14</b>	<b>2,78</b>	<b>15,84</b>
	<b>Rendas do Mercado Financeiro</b>	<b>R\$ 57.590,59</b>	<b>R\$ 55.107,30</b>	<b>R\$ 57.212,52</b>	<b>R\$ 57.099,64</b>	<b>-0,20</b>	<b>-0,85</b>
	Aplicação Centralizada	R\$ 56.241,71	R\$ 54.148,66	R\$ 56.257,82	R\$ 56.148,26	-0,19	-0,17
	Outras Aplicações	R\$ 1.348,88	R\$ 958,64	R\$ 954,70	R\$ 951,38	-0,35	-29,47
	<b>Rendas de Empréstimos</b>	<b>R\$ 200.095,30</b>	<b>R\$ 233.399,05</b>	<b>R\$ 233.214,28</b>	<b>R\$ 241.408,50</b>	<b>3,51</b>	<b>20,65</b>
	Créditos Pessoais	R\$ 92.209,13	R\$ 87.624,11	R\$ 91.555,95	R\$ 105.165,77	14,87	14,05
	Créditos de Custeio e Investimento Próprio	R\$ 36.603,51	R\$ 28.300,85	R\$ 39.019,63	R\$ 34.778,14	-10,87	-4,99
	Créditos Sociais e Conveniados	R\$ 15.677,83	R\$ 26.213,07	R\$ 27.163,84	R\$ 28.131,79	3,56	79,44
	Créditos Refinanciados	R\$ 2.258,29	R\$ 6.672,45	R\$ 1.852,16	R\$ 1.293,83	-30,14	-42,71
	Micro Crédito BNDES ou CEF	R\$ 9.421,99	R\$ 5.754,29	R\$ -	R\$ -	0,00	0,00
	Repasses	R\$ 43.924,55	R\$ 78.834,28	R\$ 73.622,70	R\$ 72.038,97	-2,15	64,01
<b>Despesas Financeiras</b>		<b>-R\$ 98.036,16</b>	<b>-R\$ 132.247,90</b>	<b>-R\$ 129.451,10</b>	<b>-R\$ 126.209,49</b>	<b>-2,50</b>	<b>28,74</b>
	<b>Custo dos Recursos</b>	<b>-R\$ 98.036,16</b>	<b>-R\$ 132.247,90</b>	<b>-R\$ 129.451,10</b>	<b>-R\$ 126.209,49</b>	<b>-2,50</b>	<b>28,74</b>
	Captação	-R\$ 53.021,16	-R\$ 52.803,13	-R\$ 48.267,73	-R\$ 45.798,25	-5,12	-13,62
	Repasses	-R\$ 45.015,00	-R\$ 79.444,77	-R\$ 81.183,37	-R\$ 80.411,24	-0,95	78,63
<b>Resultado Financeiro Bruto</b>		<b>R\$ 159.649,73</b>	<b>R\$ 156.258,45</b>	<b>R\$ 160.975,70</b>	<b>R\$ 172.298,65</b>	<b>7,03</b>	<b>7,92</b>
	Custo do risco (provisões)	-R\$ 49.819,49	R\$ 45.869,23	R\$ 6.390,18	-R\$ 62.933,64	-1.084,85	26,32

Custos Administrativos	Resultado Financeiro Líquido	R\$ 109.830,24	R\$ 202.127,68	R\$ 167.365,88	R\$ 109.365,01	-34,66	-0,42
		<b>-R\$ 113.422,75</b>	<b>-R\$ 130.835,60</b>	<b>-R\$ 151.488,76</b>	<b>-R\$ 160.345,36</b>	<b>5,85</b>	<b>41,37</b>
	Pessoal	-R\$ 31.710,17	-R\$ 38.531,07	-R\$ 43.230,76	-R\$ 42.924,08	-0,71	35,36
Sistema Financeiro	Despesas Gerais	-R\$ 81.712,58	-R\$ 92.304,53	-R\$ 108.258,00	-R\$ 117.421,28	8,46	43,70
		<b>-R\$ 122,52</b>	<b>-R\$ 492,57</b>	<b>-R\$ 432,29</b>	<b>-R\$ 732,58</b>	<b>69,46</b>	<b>497,93</b>
	Custos Financeiros	-R\$ 4.125,90	-R\$ 4.617,03	-R\$ 5.062,34	-R\$ 5.776,55	14,11	40,01
	Recuperação de Custos Financeiros	R\$ 4.003,38	R\$ 4.124,46	R\$ 4.630,05	R\$ 5.043,97	8,94	25,99
Receitas com serviços e tarifas	Resultado sem Serviços	-R\$ 3.715,03	R\$ 70.799,51	R\$ 15.444,83	-R\$ 51.712,93	-434,82	1.291,99
		<b>R\$ 36.883,43</b>	<b>R\$ 65.375,53</b>	<b>R\$ 64.134,47</b>	<b>R\$ 64.213,82</b>	<b>0,12</b>	<b>74,10</b>
	Demais Serviços	R\$ 12.556,81	R\$ 17.745,32	R\$ 19.460,80	R\$ 20.194,80	3,77	60,83
	Spread Repasses	R\$ 24.326,62	R\$ 47.630,21	R\$ 44.673,67	R\$ 44.019,02	-1,47	80,95
	Resultado Mensal	R\$ 33.168,40	R\$ 136.175,04	R\$ 79.579,30	R\$ 12.500,89	-84,29	-62,31
Análises Financeiras	Receita Total do Mês	308.845,51	362.304,04	365.581,50	367.765,93	0,60	19,08
	Despesa Total do Mês	-275.677,11	-226.129,00	-286.002,20	-355.265,04	24,22	28,87
	Produtividade						
Limites	Média de Capital por Sócio	3.713,18	5.020,17	5.052,36	5.125,01	1,44	38,02
	Média de depósitos por Sócio	8.328,85	9.723,86	10.386,94	8.782,40	-15,45	5,45
	Média de depósitos à Prazo por Aplicador	17.553,19	20.691,82	21.378,00	18.487,91	-13,52	5,33
	Média de Carteira por Sócio	22.199,06	31.823,09	32.418,24	30.146,86	-7,01	35,80
	Média de Carteira por Mutuário	37.837,27	51.918,77	53.405,42	50.094,50	-6,20	32,39
	Ativos por Funcionário	4.085.572,81	5.128.493,02	5.355.497,94	4.855.282,82	-9,34	18,84
	Rec por funcionário(exceto repasse e recup. Custo	35.806,40	34.380,95	35.117,32	36.335,37	3,47	1,48
	Custo Administrativo por Colaborador	16.203,25	16.354,45	18.936,10	20.043,17	5,85	23,70
	Situação Imobilizado sobre P.R	8,33	5,78	5,63	5,49	-2,49	-34,09
	Situação Bens não de Uso Próprio sobre PLA	0	0	0	0	0,00	0,00
Endividamento Externo sobre PLA	2,87	3,53	3,59	3,17	-11,70	10,45	
Endividamento Externo sobre PLA e Depósitos	1,12	1,46	1,45	1,42	-2,07	26,79	

Carteira Acumulada de Prejuízo sobre P.R	9,33	9,21	9,04	9	-0,44	-3,54
% Volume de Aplicações na Centralizada	97,5	98,1	98,3	97,9	-0,41	0,41
Curva de Equilíbrio	1.492.658,93	2.972.344,68	3.652.518,21	2.547.456,93	-30,25	70,67

#### Indicadores de Desempenho

Taxa média de Captação	1,04	0,87	0,76	0,76	0,00	-26,92
Rentabilidade da Carteira Comercial e Micro Crédito	2,62	2,28	2,37	2,39	0,84	-8,78
Custo da Carteira Comercial	-3,24	-1,48	-3,80	-4,42	16,32	36,42
Rec. Serviços e Tarifas X Custos Administrativos	32,52	49,97	42,34	40,05	-5,41	23,15
Rentabilidade da Carteira Refinanciada	1,37	3,61	1,18	0,88	-25,42	-35,77
Spread Operacional	0,66	0,44	0,43	0,51	18,60	-22,73
Despesa Total (menos Captação) / Ativos	0,67	0,24	0,39	0,67	71,79	0,00
Resultado Operacional	82.987,89	90.305,81	73.189,12	75.434,53	3,07	-9,10
Inadimplência	1,13	1,01	0,30	1,20	300,00	6,19

#### Posição Orçamentária para os Últimos 12 Meses

Orçamento Acumulado dos últimos 12 meses	2.530.704,77	3.202.688,69	3.298.811,35	3.417.500,97	3,60	35,04
Custo com Captação dos últimos 12 meses	-612.302,10	-645.365,84	-706.801,25	-785.511,56	11,14	28,29
Custo do Risco dos últimos 12 meses	-200.853,35	-396.620,38	-375.252,61	-388.366,76	3,49	93,36
Sistema Financeiro dos últimos 12 meses	-12.173,77	-7.441,56	-5.985,73	-6.595,79	10,19	-45,82
Custo de Pessoal dos últimos 12 meses	-397.311,98	-462.734,10	-476.547,07	-487.760,98	2,35	22,77
Custo das Despesas Gerais dos últimos 12 meses	-773.138,52	-1.014.845,78	-1.034.386,32	-1.070.095,02	3,45	38,41
Custo Resultado Esperado 1,5 x SELIC Acum. 12 meses	-776.015,62	-857.958,06	-1.870.783,54	-1.685.853,61	-9,89	117,24
Resultado Orçamentário dos últimos 12 meses	-241.090,57	-182.277,03	-1.170.945,17	-1.006.682,75	-14,03	317,55

<b>Meta de Despesas de Captação</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido do Custo da Captação	24,19	20,15	21,43	22,98	7,23	-5,00
<b>Meta do Custo do Risco</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido do Custo do Risco	7,94	12,38	11,38	11,36	-0,18	43,07
<b>Meta Sistema Financeiro</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido do Custo do Sistema Financ	0,48	0,23	0,18	0,19	5,56	-60,42
<b>Meta de Despesas de Pessoal</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido com Custo de Pessoal	15,70	14,45	14,45	14,27	-1,25	-9,11



<b>Meta de Despesas Gerais</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido de Despesas Gerais	30,55	31,69	31,36	31,31	-0,16	2,49
<b>Meta de Sobras</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Percentual Atingido do Custo de Sobras	30,66	26,79	56,71	49,33	-13,01	60,89
Percentual Atingido do Resultado Orçamentário	-9,52	-5,69	-35,51	-29,44	-17,09	209,24

#### Meta de Resultado para o Exercício

Meta de Resultado 1,5 x SELIC Acumulada	840.540,42	986.322,54	2.102.531,91	1.869.993,91	-11,06	122,48
Resultado Bruto Acumulado	441.199,69	326.912,91	406.492,21	418.993,10	3,08	-5,03
Percentual de Atingimento da Meta de Resultado	52,49	33,14	19,33	22,41	15,93	-57,31

#### Ponto de Equilíbrio da Carteira Comercial para os Últimos 12 meses

Saldo de Carteira Própria	4.552.326,79	5.316.070,08	5.254.457,12	5.277.846,89	0,45	15,94
Despesa de Captação - Receitas com Mercado Financeiro	-13.415,85	-17.158,07	-18.203,32	-18.764,32	3,08	39,87
Despesas de Repasse - Receitas com Repasse	5.375,97	1.437,56	7.950,48	15.111,58	90,07	181,09
Custo Administrativo - Receitas com Serviços	56.075,89	66.045,41	66.881,42	68.612,61	2,59	22,36
Total Custo sem Precificação do Risco	48.036,01	50.324,90	56.628,58	64.959,87	14,71	35,23
Custo do Risco	16.737,78	33.051,70	31.271,05	32.363,90	3,49	93,36
Total Custo com Precificação do Risco	64.773,79	83.376,60	87.899,63	97.323,77	10,72	50,25
Custo com as Sobras Esperadas (1,5 vezes a SELIC sobre PR)	64.667,97	71.496,50	155.898,63	140.487,80	-9,89	117,24
Custo Final da Carteira Comercial	129.441,76	154.873,10	243.798,26	237.811,57	-2,46	83,72
	0	0	0	0	0,00	0,00
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Custo Captação	-0,29	-0,32	-0,35	-0,36	2,86	24,14
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Custo Repasse	0,12	0,03	0,15	0,29	93,33	141,67
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Custo Administrativo	1,23	1,24	1,27	1,30	2,36	5,69
<b>% Exigido de Rentabilidade para Custos sem Precificação do Risco</b>	<b>1,06</b>	<b>0,95</b>	<b>1,07</b>	<b>1,23</b>	<b>14,95</b>	<b>16,04</b>
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Custo do Risco	0,37	0,62	0,60	0,61	1,67	64,86
<b>% Exigido de Rentabilidade para Custos Totais sem Sobras Esperadas</b>	<b>1,43</b>	<b>1,57</b>	<b>1,67</b>	<b>1,84</b>	<b>10,18</b>	<b>28,67</b>
% Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial para Meta de Sobras	1,42	1,34	2,97	2,66	-10,44	87,32
<b>% Total Exigido de Rentabilidade Carteira Comercial</b>	<b>2,85</b>	<b>2,91</b>	<b>4,64</b>	<b>4,50</b>	<b>-3,02</b>	<b>57,89</b>

Rentabilidade Média Anual da Carteira Comercial	2,60	2,81	2,90	3,05	5,17	17,31
Déficit/Superavit de Rentabilidade Média da Carteira Comercial	-0,25	-0,10	-1,74	-1,45	-16,67	480,00

