

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO OESTE, UNICENTRO

SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS, SESA

MBA ESTRATÉGIAS COOPERATIVAS

Ênfase em Negócios e Finanças

Kelin Cristine Fank Schassott

**INCLUSÃO DO PRODUTO CRÉDITO CONSIGNADO PARA APOSENTADOS E
PENSIONISTAS DO INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL NA
COOPERATIVA DE CREDITO CRESOL COSTA OESTE**

São Miguel do Iguaçu/Paraná

2020

Kelin Cristine Fank Schassott

**INCLUSÃO DO PRODUTO CRÉDITO CONSIGNADO PARA APOSENTADOS E
PENSIONISTAS DO INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL NA
COOPERATIVA DE CREDITO CRESOL COSTA OESTE**

Plano de negócios apresentado ao curso de MBA Estratégias Cooperativas – Ênfase **em Negócios e Finanças** da Universidade Estadual do Centro Oeste, UNICENTRO, como requisito para conclusão do curso.
Orientador(a). Prof. Esp. José Augusto Fontana

São Miguel do Iguaçu/Paraná

2020

CARTA DE ABERTURA

O presente estudo aborda a análise da viabilidade do acréscimo ao portfólio do produto crédito consignado para aposentados e pensionistas do INSS (Instituto Nacional do Seguro Social) na cooperativa de crédito Cresol Costa Oeste. Na realização deste estudo apresenta-se um levantamento de dados disponibilizados pelo próprio instituto nacional do seguro social entre outras pesquisas para comparação de dados relevantes ao projeto.

A Cresol Baser atua em 10 estados brasileiros. Os estados atendidos são: Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Espírito Santo, Goiás, Rondônia, São Paulo, Rio de Janeiro e Amazonas. Segundo dados do Instituto Nacional do Seguro Social em 2019 o INSS teve um valor líquido liberado em âmbito nacional de R\$ 503.763.281.614,00, apenas para aposentadorias e pensões por morte, nos 10 estados atendidos pela Cresol o valor líquido foi de R\$ 371.383.813.303,00.

Para o estudo foi usado como referência o território da Cresol Costa Oeste que possui 5 agências de relacionamento localizadas na região oeste do Paraná, localizadas nos municípios de Missal, São Miguel do Iguaçu, Medianeira, Matelândia e Serranópolis do Iguaçu. De acordo com o Instituto do Seguro Social em dezembro de 2019 foi liberado o valor líquido de R\$ 22.627.831,00 para os 5 municípios acima citados. Foi considerado 10% do número de aposentadorias e pensões para prospecções de negócios, que equivalem a um valor bruto de negócios de aproximadamente R\$ 198.207.833,80 no território de abrangência da Cresol Costa Oeste.

FOLHA DE ROSTO

Cresol Costa Oeste

Rua Alfredo Chaves, 169, Centro – São Miguel do Iguaçu/PR

(45)3565-6818

Crédito consignado para aposentados e pensionistas do Instituto Nacional do Seguro

Social na cooperativa de Crédito Cresol Costa Oeste

São Miguel do Iguaçu, 30 de junho de 2020.

SUMÁRIO

1 RESUMO EXECUTIVO	2
2 A COOPERATIVA Cresol COSTA OESTE E O CRÉDITO CONSIGNADO PARA APOSENTADOS E PENSIONISTAS DO INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL.....	3
3 CARACTERÍSTICAS GERAIS DO PLANO DE NEGÓCIOS	5
3.1 MATRIZ SWOT.....	5
3.2 FORÇAS COMPETITIVAS DE PORTER.....	8
3.3 ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS GENÉRICAS	10
3.3.1 LIDERANÇA NO CUSTO TOTAL	10
3.3.2 DIFERENCIAÇÃO	10
3.3.3 ENFOQUE	11
3.4 CADEIA DE VALOR.....	11
4 A ANÁLISE DE MERCADO.....	13
4.1 TAMANHO E LOCALIZAÇÃO	14
5 ASPECTOS TRIBUTÁRIOS DO PROJETO.....	16
6 PLANO ECONÔMICO FINANCEIRO	17
6.1 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS	17
7 OBSERVAÇÕES FINAIS.....	19
8 REFERÊNCIAS.....	20

1 RESUMO EXECUTIVO

O produto proposto neste plano de negócios é o crédito consignado para aposentados e pensionistas do INSS. Os dados foram utilizados sobre uma região específica que é a região atendida pelas agências de relacionamento da Cresol Costa Oeste para que os dados e informações sejam mais concretos, podendo o produto ser utilizado a nível nacional. Para a prospecção de negócios foi feita sobre a estimativa de 10% dos aposentados e pensionistas do INSS dos municípios atendidos por estas agências.

Para a Cresol Costa Oeste de acordo com o DRE o resultado operacional esperado seria de R\$1.953.663,81. Com uma estimativa de custos de 17,86% referentes a mão de obra, marketing, custos com convenio INSS e Dataprev e custos sobre risco de crédito. Gerando assim um resultado operacional de 82,14%.

2 A COOPERATIVA CRESOL COSTA OESTE E O CRÉDITO CONSIGNADO PARA APOSENTADOS E PENSIONISTAS DO INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

A Cresol como cooperativa de crédito tem como principal característica ser uma sociedade de pessoas sem finalidade lucrativa assegurando participação igualitária nas decisões, tendo a missão de gerar soluções financeiras exclusivamente para seus associados e com comprometimento com a sociedade onde atuam.

A Cresol Confederação conta com um quadro de 553 mil cooperados atendendo em 548 agências de relacionamento, já a Cresol Baser conta com um quadro de 203 mil cooperados atendendo em 246 agências de relacionamento.

A Cresol Baser atua em 10 estados brasileiros. Os estados atendidos são: Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Espírito Santo, Goiás, Rondônia, São Paulo, Rio de Janeiro e Amazonas.

O diferencial da Cresol é o relacionamento mantendo o foco no cooperado. É cooperativa de crédito crescendo junto com o cooperado. Se destaca como uma das principais cooperativas de crédito do país.

Sua missão: Fornecer soluções financeiras com excelência por meio do relacionamento para gerar desenvolvimento dos cooperados, de seus empreendimentos e da comunidade.

Sua visão: Ser uma instituição financeira cooperativa de referência que desenvolve seus cooperados.

Seus valores: Ética, Excelência, Sustentabilidade, Simplicidade e Credibilidade.

O produto proposto neste plano de negócios é crédito consignado para aposentados e pensionista do INSS, hoje o sistema Cresol não atende esse público com o serviço aqui proposto. Segundo dados do Instituto Nacional do Seguro Social em 2019 o INSS teve um valor líquido liberado de R\$ 503.763.281.614,00 nacional em aposentadorias e pensões por morte e um valor líquido de R\$ 371.383.813.303,00 somando os 10 estados atendidos pela Cresol. Se levarmos em consideração a média de renda mensal por benefício, disponibilizada pela portaria nº 1.393, de 16 de janeiro de 2020, de R\$ 1.286,87

em dezembro de 2019 tínhamos em média 24.049 oportunidades de negócios nos 10 estados atuantes.

Tomando como base apenas o território de abrangência da Cresol Costa Oeste localizada no estado do Paraná a qual possui hoje 6 agências localizadas nos municípios de Missal, Itaipulândia, São Miguel do Iguaçu, Matelândia, Ramilândia e Medianeira a renda de 20% da população em média desses municípios provem de benefícios pagos pelo INSS de acordo com dados do Instituto Nacional do Seguro Social. As oportunidades de negócios da Cresol Costa Oeste em seu território de abrangência são de 18.923 em média.

O Banco Central do Brasil disponibilizou informações sobre média de taxas de juros, um comparativo entre abril 2019 e abril de 2020, entre elas está a média do crédito consignado para aposentados e pensionista do INSS que em abril de 2020 ficou em 1,64%a.m. A taxa máxima permitida para o produto segundo a instrução normativa INSS/PRES N°28, de 16 de maio de 2008 atualizada é de 1.8%. (Minhas Economias, 2020)

Os custos para operar crédito consignado se dão com os custos operacionais pago para a DATAPREV conforme estipulado em convenio próprio. Estes custos são repassados ao aposentado e pensionista pela cobrança da taxa de juros.

Os custos operacionais diretos e indiretos acarretados ao INSS pelas operações de crédito consignado e relacionados à gestão dos benefícios previdenciários e demais serviços correlatos serão ressarcidos pela Dataprev, cujos valores serão definidos em ato próprio, com fundamento no art. 6º, § 1º, inciso V, da Lei nº 10.820, de 2003. (INSS, 2008)

Para firmar convenio com o INSS para operacionalizar o produto crédito consignado para aposentados e pensionistas é necessário que a instituição se enquadre como instituição financeira:

O convênio com o INSS/Dataprev será firmado e mantido com a instituição financeira que satisfaça, cumulativamente, as seguintes condições: I - se enquadre no conceito de instituição financeira, na formada Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964, e esteja devidamente autorizada a funcionar como tal pelo Banco Central do Brasil; II - não esteja em débito com as Fazendas Nacional, Estadual, Distrito Federal e Municipal, com a Previdência Social e com o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço -FGTS, devendo manter sua regularidade comprovada por intermédio do Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal - SIAFI/SICAF, e não integrar o Cadastro Informativo de Créditos não Quitados - CADIN; e

III - esteja apta à troca de informações, conforme especificações técnicas constantes do protocolo de integração estabelecido entre a Federação Brasileira de Bancos – FEBRABAN, a Dataprev e o INSS. (INSS, 2008)

3 CARACTERÍSTICAS GERAIS DO PLANO DE NEGÓCIOS

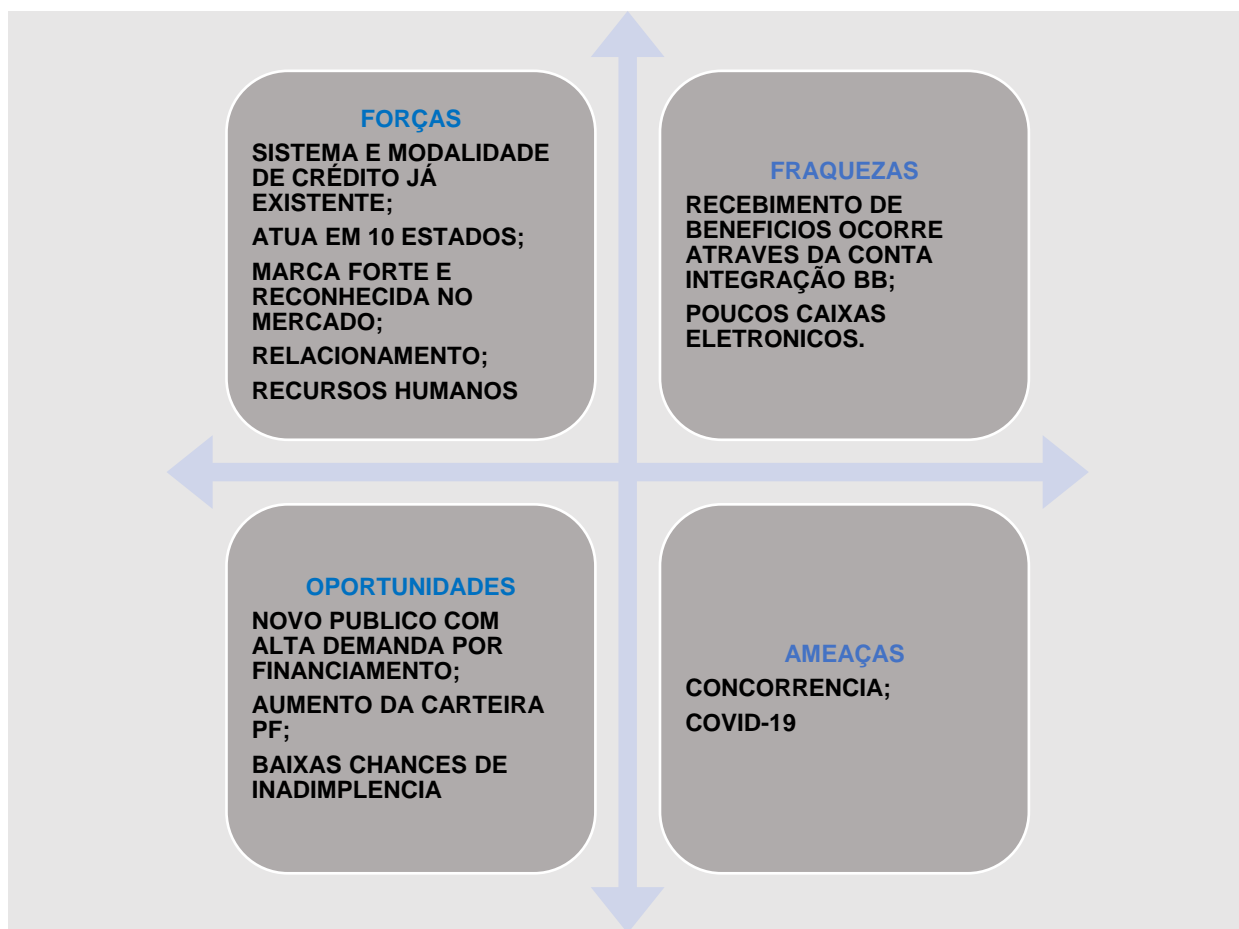
O INSS (Instituto Nacional do Seguro Social) teve uma participação no mercado no ano de 2019 com um valor líquido liberado de R\$ 503.763.281.614,00 nacional em aposentadorias e pensões por morte e um valor líquido de R\$ 371.383.813.303,00 somando os 10 estados atendidos pela Cresol Baser, dados do instituto nacional do seguro social.

A ideia é acrescentar o produto crédito consignado para aposentados e pensionistas do INSS ao portfólio de produtos da Cresol Costa Oeste com isso alavancando a carteira PF (pessoa física) das agências de relacionamento.

3.1 MATRIZ SWOT

A matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*) também conhecida como FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) é utilizada para facilitar o planejamento estratégico de uma empresa, utilizada para uma visão mais abrangente do ambiente externo e interno, facilitando a identificação de pontos fortes e fracos que fazem parte do ambiente interno, e são mais fáceis de modificar. Também as ameaças e oportunidades as quais fazem parte do ambiente externo sendo assim muitas vezes difíceis de mensurar e principalmente modificar. Na prática ela é utilizada para após a identificação dos pontos de melhoria corrigir eventuais deficiências.

Figura 1 – Matriz SWOT



Fonte: compilação do autor

É possível identificar como pontos fortes para a aplicação no plano de negócios: O sistema e a modalidade na linha de crédito já existente, hoje o sistema utilizado pela Cresol Baser é o Colmeia e sobre a modalidade já existente o manual de normas e procedimentos já tem a modalidade de consignados o que facilita a operacionalização do crédito quando ocorrer as vendas futuras;

A Cresol Baser atua em 10 estados brasileiros assim com grande abrangência aumentando as chances de negócios pois consegue atingir um número maior de pessoas;

A Cresol é uma marca forte e reconhecida no mercado. Está no mercado a 25 anos e se destaca como uma das principais cooperativas de crédito do país. O relacionamento é o principal foco da cooperativa Cresol que busca atender as necessidades dos seus cooperados; recursos humanos ou talentos é um diferencial da marca, tendo seleção e treinamentos voltados para atingir a

missão, visão e valores da cooperativa sempre presando a ética e compromisso com o associado.

Os principais pontos de melhoria dentro do ambiente interno:

- Recebimento dos benefícios de aposentadoria e pensão não entram direto pelo banco 133 Confesol e sim pelo banco 001 Banco do Brasil: Gera um atraso de 1 dia útil no recebimento para o aposentado e pensionista, e isto pode dificultar que o gerente de carteira consiga agregar produtos tais como o recebimento a vista que se daria pelo depósito do benefício em conta corrente pelo INSS.
- Poucos caixas eletrônicos existentes nas agências de relacionamentos: hoje a maioria das agências de relacionamentos não possui nenhum caixa eletrônico disponível para saque o que além de gerar mais filas e demora no atendimento também dificulta a flexibilidade em relação ao horário para saque que teria que ser em horário de atendimento bancário.

Sobre o ambiente externo as principais oportunidades:

- Novo público com alta demanda por empréstimos: Aposentados e pensionistas buscam muito por crédito consignado pela facilidade pois o número de parcelas normalmente acaba sendo maior que a maioria das modalidades de crédito ofertadas no mercado além de a taxa de juros ser mais atrativa pois a garantia de recebimento para a instituição é maior nesta modalidade assim mitigando riscos e fazendo desta uma modalidade mais barata.
- Aumento na carteira pessoa física possibilitando além da venda do consignado a venda de outros produtos e serviços, pois é um público novo que só vem a agregar, traz com ele um aumento no depósito a vista e muitas vezes no depósito a prazo também além de outros produtos e serviços específicos conforme a necessidade individual de cada novo associado.

As principais ameaças externas detectadas através da análise SWOT:

- Concorrência que atua no mercado atendendo ao referido público a décadas.

- Covid-19 a atual pandemia trouxe consigo novas restrições na legislação, antes a taxa máxima de juros para a modalidade era de até 2,08% a.m. dando assim maior flexibilidade na negociação para a instituição financeira e agora passou a ser de 1,8% a.m. e também aumentou o prazo que antes era no máximo de 72 parcelas mensais agora passou a ter como prazo máximo 84 parcelas mensais.

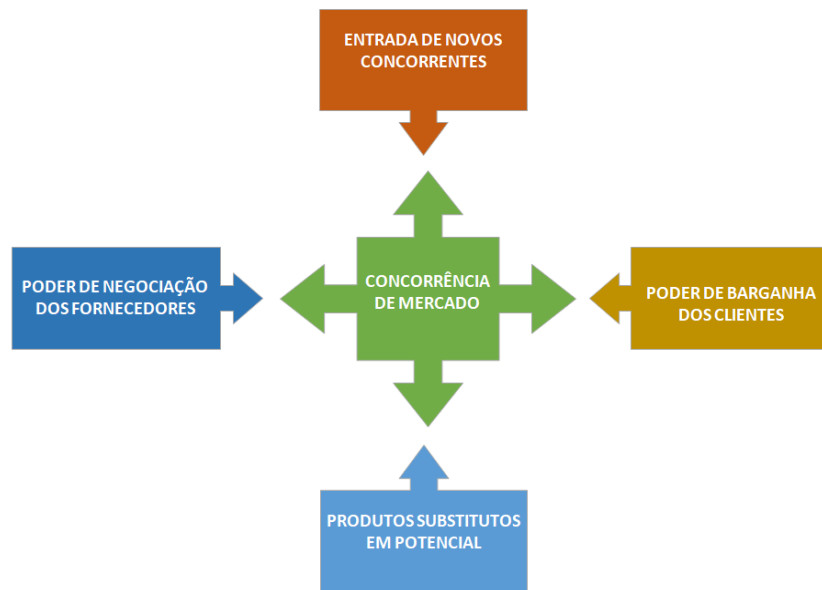
Porter, 1980 contribuiu com 3 conceitos básicos para realização de análise estratégica o primeiro que será desdobrado aqui será atratividade em termos de lucro, que varia em função das 5 forças competitivas; o segundo será o posicionamento competitivo: liderança de custos, diferenciação e foco e o terceiro demonstra a cadeia de valor de Porter.

3.2 FORÇAS COMPETITIVAS DE PORTER:

O objetivo da ferramenta: 5 forças competitivas de Porter está em determinar a posição da empresa no mercado. Ajuda a descobrir se o mercado é lucrativo e até mesmo pode-se utilizar da ferramenta de benchmarking a partir do levantamento de dados pois depois de feita a análise das forças competitivas sabe-se quais os pontos de melhorias necessários para ser tão bom quanto a concorrência ou melhor que ela.

O modelo teórico de Porter (1986) define cinco forças competitivas, que determinam a intensidade da competição em um dado setor de atividade econômica. Segundo essa metodologia, as empresas devem encontrar um posicionamento no setor que atuam, o qual lhes permita reagir às forças competitivas que estão ao seu redor ou encontrar uma forma de influencia-las a seu favor. (BURGHETTI, 2010)

Figura 2 – Forças competitivas de Porter



Fonte: emovereconsultoria.com.br

Rivalidade:

Principais concorrentes são Banco do Brasil, Sicredi, Sicoob, Caixa entre outras instituições financeiras e financiadoras; a taxa média de mercado varia entre 1,3% a 1,8%a.m. dependendo muito da quantidade de parcelas, o prazo máximo de 84 parcelas; a Concorrência trabalha com maior número de caixas eletrônicos.

Novos concorrentes:

A maioria das instituições financeiras já atuam com o crédito consignado para aposentados e pensionistas.

Poder de barganha consumidor:

Em média 20% da população dos municípios em questão tem a renda proveniente de benefícios de aposentadoria e pensão por morte do INSS. É também um público que demanda bastante crédito.

Produtos substitutos:

Existem outras linhas de créditos, porém com taxas de juros mais altas devido ao risco de crédito.

Poder de barganha fornecedor:

Aqui o que se deve levar em consideração no caso de instituição financeira é principalmente a curva de equilíbrio da agencia de relacionamento. Assim levando em consideração que a Cresol Costa Oeste atende um grande público investidor e o baixo risco de crédito.

3.3 ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS GENÉRICAS (POSICIONAMENTO COMPETITIVO)

A estratégia competitiva é utilizada para enfrentar as cinco forças competitivas, criando vantagens e permitindo o crescimento institucional. Porter desdobrou em três estratégias: liderança no custo total; diferenciação e enfoque. Porter defendia a ideia que uma empresa deve se concentra em táticas específicas e escolher um escopo para alcançar a vantagem competitiva.

3.3.1 Liderança no custo total:

A Cresol Costa Oeste busca maior participação no mercado, assim reduzindo seus custos. A proposta da estratégia em liderança de custo é a diferenciação no valor final do produto oferecido ao consumidor assim sendo mais competitiva frente a concorrência.

3.3.2 Diferenciação:

A Cresol Costa Oeste tem algo que se destaca algo singular a oferecer. Na estratégia de diferenciação é necessário maior investimento na imagem e capacitação técnica em contrapartida costuma gerar maior lealdade a marca ou produto por seu consumidor final.

3.3.3 Enfoque:

Busca-se com esta estratégia atingir determinado nicho de mercado, oferecendo produtos ou serviços exclusivos a determinado público consumidor.

Para o plano de negócios proposto a estratégia a ser adotada é a de diferenciação levando em conta que a cresol já utiliza dessa estratégia em relação ao relacionamento com o cooperado. O público a ser atendido é um público que tem dificuldades com aplicativos e acessórios assim carecendo relacionamento das demais instituições e esse será o principal diferencial que a cooperativa terá a ofertar.

3.4 CADEIA DE VALOR

Cadeia de valor de Porter descreve procedimentos para examinar as atividades e criar uma conexão entre elas com o principal objetivo de criar valor aos clientes. Ela foi criada para gerenciar processos pois dependendo a maneira como as atividades dessa cadeia são realizadas afeta os custos e determina os lucros do projeto.

Figura 3 – Cadeia de Valor



Fonte: <https://www.gestaoporprocessos.com.br/o-modelo-de-cadeia-de-valor-de-michael-porter/>

A cadeia de valor ajuda a entender os custos, as fontes existentes e os potenciais de diferenciação. Assim ganhando vantagem competitiva executando as atividades de forma estratégica economizando ou fazendo de uma forma melhor que a concorrência.

Uma cadeia de valor representa o conjunto de atividades desempenhadas por uma organização desde as relações com os fornecedores e ciclos de produção e de venda até à fase da distribuição final, otimizando o valor final que o seu produto representa para o cliente (MATSUMOTA,2018)

A cadeia de valor é um processo de entrega de valor para o cliente através de processos estratégicos, processos de suporte e processos de negócios. Ela se divide em processos principais ou atividades primárias que se relacionam diretamente com a atividade fim proposta no plano de negócios e processos de apoio que contribuem para a execução dos processos principais da cadeia de valor. A margem é a diferença entre o custo de produção e o valor que o cliente está disposto a pagar.

- Processos principais:

Logística de entrada: A busca por novos associados; e propostas de crédito competitivas e atraentes para o público alvo.

Operações: Portfólio de produtos e serviços orientado para o público alvo; análise de crédito ágil; gerenciamento de riscos eficaz.

Logística de saída: Crédito concedido com agilidade e eficiência; e um bom relacionamento com o associado.

Marketing e vendas: Marketing de qualidade; gestão da marca; suporte e vendas efetivo,

Serviços: Contas; gestão de ativos; apoio ao associado; governança.

- Processos de apoio:

Infraestrutura: organizada assim facilitando acesso para os colaboradores e associados; com utilização de sistema de informação seguro.

Gestão de recursos humanos: treinamento qualificado e direcionado de acordo com o público atendido, valorização dos colaboradores; e progressão de carreira.

Desenvolvimento tecnológico: automatização dos processos proporcionando maior agilidade na contratação de produtos e serviços pelo associado e direcionando as demandas de acordo com a carteira de cada colaborador; interligação de sistemas facilita a visualização o que proporciona agilidade e confiabilidade no sistema.

Aquisição/compras: desenvolvimento de produtos de acordo com as demandas.

- Margem:
Boa rentabilidade na venda de produtos e serviços.

4 A ANÁLISE DE MERCADO

Segundo informações tiradas do site Konkero, 2019, que é um site que compara produtos financeiros, as taxas de juros dos bancos informada para o Banco Central em 29/04/2020, referente ao período de 06/04/2020 a 13/04/2020 são de:

Tabela 1 – Taxas do mercado

Banco ou Agência financeira	Taxa de Juros (% a.m.)
Bancoob	1,19
Banco de Brasília	1,24
Banco Inter	1,39
Banco do Estado do Rio Grande do Sul (Banrisul)	1,40
Banco Cetelem	1,40
CCB Brasil Financeira	1,47

Caixa Econômica Federal (CEF)	1,51
Banco Olé Bonsucesso	1,61
Daycoval	1,62
Bradesco	1,66
Bradesco Financeira	1,69
Banco Safra	1,76

Fonte: Konkero

O site R7 divulgou que o número de contratos de crédito consignado para aposentados e pensionistas ativos chegou a 34,2 milhões em março de 2020. Aponta também o fato de o número de empréstimos ser de 11,4% maior que o número de aposentados e pensionistas que é de 30,7 milhões. Isso se deve ao fato de cada beneficiário ter direito a até 9 contratos ativos no seu benefício.

4.1 TAMANHO E LOCALIZAÇÃO

Tendo como referência o território da Cresol Costa Oeste que possui 5 agências de relacionamento localizadas na região oeste do Paraná localizadas nos municípios de Missal, São Miguel do Iguaçu, Medianeira, Matelândia e Serranópolis do Iguaçu. Segue dados, referentes a população e benefícios, retirados do site oficial do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS):

Tabela 2 – Estatísticas de beneficiários por território

Município	População no município em julho de 2018	% benefícios sobre população
Missal	10.702	28,5
Medianeira	46.198	22

São Miguel do Iguaçu	27.452	20,7
Serranópolis do Iguaçu	4.495	22,7
Matelândia	17.943	17,2

Fonte: Elaborada pela autora com base em dados do INSS

De acordo com o Instituto Nacional do Seguro Social, em dezembro de 2019 foi liberado o valor líquido de R\$ 3.030.263,00 em aposentadorias e pensões para o município de Missal; R\$ 10.364.703,00 para o município de Medianeira; R\$ 5.466.190,00 para o município de São Miguel do Iguaçu; R\$ 971.464,00 para o município de Serranópolis e R\$ 2.795.211,00 para o município de Matelândia, totalizando um valor líquido de R\$ 22.627.831,00 no mês de referência.

Tomando como base o valor divulgado pela portaria: nº1.393, de 16 de Janeiro de 2020, como média de renda mensal por benefício de R\$ 1.286,87 a Cresol Costa Oeste teria em Dezembro de 2019 17.583 oportunidades de negócios aproximadamente.

Se aumentar o território de abrangência para os 10 estados que a Cresol Baser tem distribuídas suas agencias de relacionamento as oportunidades de negócios seriam de R\$ 22.438.083. O Paraná teve o valor líquido de R\$ R\$ 2.280.446.671 em dezembro de 2019, em benefícios de aposentadorias e pensão por morte; Santa Catarina o valor liquido liberado foi de R\$ 1.810.792.108; Rio Grande do Sul R\$ 3.209.365.391; Minas Gerais R\$ 4.337.474.550; Espirito Santo R\$ 711.541.543; Goiás R\$ 836.291.152; Rondônia R\$ 186.064.655; São Paulo R\$ 11.230.026.972; Rio de Janeiro R\$ 4.007.754.045 e Amazonas R\$ 264.866.160, dados do Instituto Nacional do Seguro Social.

5 ASPECTOS TRIBUTÁRIOS DO PROJETO

Para implantação do plano é necessário convenio com o Instituto Nacional do Seguro Social que será feito por intermédio da administração central Confederação diretamente com o Instituto através do contato (61) 3313-4476 ou pelo e-mail dcben@inss.gov.br. A exigência para a efetivação do plano é que a instituição se enquadre como instituição financeira de acordo com a instrução normativa INSS/PRES nº28, 2008.

Os custos para efetivação de convenio e custos por operação de crédito não foram disponibilizados pelo Instituto Nacional do Seguro Social devido a pandemia Covid-19 pois não teve atendimento ao telefone nem respostas ao e-mail encaminhado, por isso foi feita uma estimativa de custos por operação que seria de aproximadamente R\$ 227,00. Os custos aqui dispostos são referentes a custos com convenio INSS, Dataprev, inadimplência e custos operacionais.

Tabela 3 – Tabela de Custos

Materiais / Insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Dataprev/INSS	1.750	R\$ 1,28	R\$ 2.240,00
Risco de crédito	1.750	R\$ 5,14	R\$ 8.995,00
Marketing	1.750	R\$ 2,57	R\$ 4.497,50
Mão de obra	1.750	R\$ 2,57	R\$ 4.497,50
TOTAL			R\$ 20.230,00

Fonte: SEBRAE

Custos operacionais: São relacionados a mão de obra e marketing, em média 0,4% sobre o valor de cada operação; custos com convenio INSS e Dataprev: 0,1%; e custos sobre risco de crédito: 0,4% sobre o valor da operação. O custo foi calculado sobre a média por benefício disponibilizada pelo INSS de R\$ 1.286,87 multiplicado por 30% que é o máximo de comprometimento da renda mensal por benefício, e por 84 parcelas multiplicando sobre os 0,7% que seria uma previsão de custos. A quantidade usada para base de cálculo foi a quantia 10% dos aposentados e pensionistas dos municípios com agencias da

Cresol Costa Oeste que totalizam 1.750 aposentados e pensionistas. A Cresol Costa Oeste possui já no seu banco de dados um total de 1.165 associados com idade superior a 60.

A previsão de faturamento é feita com base nas possibilidades de negócios acima elencadas. O número total de beneficiários no território de abrangência da Cresol Costa Oeste é de 17.583 conforme mencionado acima, desse total dividimos em percentual de oportunidades pois deve-se considerar a concorrência. As principais instituições a considerar na região atendida pela Cresol Costa Oeste são: Caixa Econômica; Banco do Brasil, Sicredi, Sicoob; Itaú; Bradesco e financeiras.

Das instituições citadas, considerando que cada uma atenda uma fatia de até 10% do público alvo, e as financeiras uma fatia de até 30%, a Cresol ficaria com 10% desse público para atender. Sendo assim a Cresol Costa Oeste teria uma perspectiva de negócios com aproximadamente 10% do público de abrangência, ou seja as possibilidades são em torno de 1.750 negócios.

Sobre os 1.750 possíveis negócios tomando por base a média de rendimento de cada beneficiário como R\$ 1.286,87, e sabendo que cada beneficiário pode comprometer até 30% da renda com empréstimo consignado em no máximo 84 parcelas mensais, e ainda levando em consideração uma taxa de juro média de 1.5% a.m., o valor bruto de negócios seria de aproximadamente R\$ 198.207.833,80.

6 PLANO ECONÔMICO-FINANCEIRO

6.1 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

O DRE foi montado usando a tabela do plano de negócios SEBRAE. Foram utilizados os seguintes dados: Para o faturamento mensal foram colocadas 21 propostas assim em sete anos alcançando o objetivo que é próximo aos de 10% de aposentados e pensionistas dos municípios atendidos pela Cresol Costa Oeste atingindo assim um número próximo a 1.750 negócios e os custos unitários conforme tabela de custos.

Tabela 4 - DRE

Descrição	Valor	Valor Anual	(%)
1. Receita Total com Vendas	R\$ 2.378.493,81	R\$ 28.541.925,72	100,00
2. Custos Variáveis Totais			
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 424.830,00	R\$ 5.097.960,00	17,86
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,00
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,00
Total de custos Variáveis	R\$ 424.830,00	R\$ 5.097.960,00	17,86
3. Margem de Contribuição	R\$ 1.953.663,81	R\$ 23.443.965,72	82,14
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,00
5. Resultado Operacional: LUCRO	R\$ 1.953.663,81	R\$ 1.953.663,81	82,14

Fonte: SEBRAE

7 OBSERVAÇÕES FINAIS

O produto crédito consignado para aposentados e pensionistas é um excelente produto para agregar a carteira de negócios das agências de relacionamentos da cooperativa Cresol, pois o custo para operacionalizar o referido produto é relativamente baixo, com uma estimativa de 17,86% sobre a receita conforme o DRE apresentado anteriormente. Obtendo então um resultado operacional de 82,14% em média.

Os dados e estimativas estão considerando um pequeno território de abrangência para dar maior credibilidade aos números aqui apresentados.

8 REFERÊNCIAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL. BCB. O que é cooperativa de crédito. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/pre/composicao/coopcred.asp?idpai=SFNCOMP&frame=1>> acesso 26 maio 2020

BURGHETTI, Bruno Spagnuolo. Perspectivas estratégicas para grandes consumidores industriais frente às mudanças regulatórias com a inclusão do livre acesso às redes de distribuição de gás natural canalizado no estado de São Paulo. Disponível em: <<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/86/86131/tde-23082010-004014/publico/dissertacaoBruno.pdf>> acesso 16 jul. 2020

CRESOL. Institucional. Disponível em: <<https://www.cresol.com.br/site/conheca-a-cresol/>> acesso 13 mai. 2020

DIARIO OFICIAL DA UNIAO. Instrução normativa 100. Disponível em: <http://www.in.gov.br/materia/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/57496300/do1-2018-12-31-instrucao-normativa-n-100-de-28-de-dezembro-de-2018-57496089> acesso 26 mai. 2020

DIARIO OFICIAL, Portaria 1.393 de 16 de janeiro de 2020. Disponível em: <<http://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-1.393-de-16-de-janeiro-de-2020-238540616>> acesso 23 mai. 2020

GABRIEL, Mauricio. As forças competitivas, as estratégias genéricas e a cadeia de valor de Michael Porter. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/as-forcas-competitivas-as-estrategias-genericas-e-a-cadeia-de-valor-de-michael-porter>> acesso 08 jun. 2020

INSS. Estatísticas municipais 2019. Disponível em: <<https://www.gov.br/previdencia/pt-br/acessoainformacao/dadosabertos/previdencia-social-regime-geral-inss/estatisticas-municipais-2019>> acesso 23 mai. 2020

INSS. Instrução normativa IN 28 e 43. Disponível em <<https://www.inss.gov.br/wp-content/uploads/2019/09/in28PRES-INSS-atualizada.pdf>> acesso 25 mai.2020 13:35

KONKERO. Simulador de empréstimos consignado – todos os bancos. Disponível em:<<https://www.konkero.com.br/emprestimo/consignado/simulador-de-emprestimo-consignado-todos-os-bancos>> acesso 16 jun. 2020

MATSUMOTA, Leonardo. Cadeia de valor e eficiência operacional de *marketplaces*. Disponível em:<<https://leonardo-matsumota.com/2018/08/02/cadeia-de-valor-e-eficiencia-operacional-de-marketplaces/>> acesso 05 jun. 2020

MINHAS ECONOMIAS. Evolução das taxas de juros de empréstimos – maio 2020. Disponível em: <<http://minhaseconomias.com.br/blog/dividas/cheque-especial-e-credito-rotativo-cartao>> acesso 19 jun. 2020

PLANALTO. Lei10.820. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2003/L10.820.htm> acesso 13 mai. 2020

PORTER, Michael. 5 forças de Porter. Wikipedia: [S.I.] [2019?]. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Cinco_for%C3%A7as_de_Porter>. Acesso em: __06 jun.2020.

SILVA, Gustavo. As 5 forças de Porter. Disponível em:<https://econsult.org.br/blog/as-5forcasdeporter/?gclid=EAlalQobChMlyczjx9ny6QIVEA6RCh3Exwy0EAAYASAAEgKf5_D_BwE> acesso 27 mai. 2020

VINHAS, Ana. Número de empréstimo consignado de aposentados aumenta em março. [S.I.] [2020]. Disponível em: <<https://noticias.r7.com/economia/numero-de-emprestimo-consignado-de-aposentados-aumenta-em-marco-28042020>> Acesso em:16 jun.2020.