

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO OESTE, UNICENTRO

SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS, SESA

MBA ESTRATÉGIAS COOPERATIVAS

Ênfase em Negócios e Finanças

Juliana Raquel Armanje

Expansão da Cresol Tenente Portela na Capital do Rio Grande do Sul - Porto Alegre

Miraguaí / Rio Grande do Sul

2020

ALUNO: Juliana Raquel Armanje

Expansão da Cresol Tenente Portela na Capital do Rio Grande do Sul - Porto Alegre

Plano de negócios apresentado ao curso de MBA Estratégias Cooperativas – Ênfase Negócios e Finanças da Universidade Estadual do Centro Oeste, UNICENTRO, como requisito para conclusão do curso.

Prof. Orientador. Esp. em Auditoria e Perícia Contábil, Rodrigo Zanetti.

Miraguai/ Rio Grande do Sul

2020

CARTA DE ABERTURA

Demonstra-se, a seguir, o Plano de Negócios inerente à ampliação da área de atuação da Cresol Tenente Portela na região Metropolitana do Rio Grande do Sul, em especial a Capital do Estado Porto Alegre. Este plano é destinado a Banca avaliadora do TCC da Unicentro e à Cresol Instituto, os quais nos proporcionaram a oportunidade de agregar maior conhecimento sobre Gestão e Finanças.

Este Plano de Negócios é composto por um estudo mercadológico, com suas percepções de oportunidades e obstáculos os quais poderemos enfrentar e que trata da demonstração e viabilidade do empreendimento, orçamento e estrutura de Capital que trata dos recursos humanos, financeiros, materiais e tecnológicos necessários ao funcionamento do empreendimento, e um plano financeiro onde consta a viabilidade do negócio em questão.

FOLHA DE ROSTO

NOME DA COOPERATIVA: Cooperativa de Crédito Rural com Interação Solidária
Cresol Tenente Portela.

ENDEREÇO: Rua Tapijara nº 09, Centro – Tenente Portela – RS

TELEFONE: 55 3551 3700

PROJETO: Expansão da Cresol Tenente Portela na Capital do Rio Grande do Sul -
Porto Alegre

RAMO DE ATIVIDADE: Cooperativa de Crédito

PESSOA RESPONSÁVEL: Juliana Raquel Armanje

LOCAL E DATA: Miraguai – RS, 23-06-2020

SUMÁRIO

1 RESUMO EXECUTIVO.....	6
2 A CRESOL TENENTE PORTELA VISÃO DE FUTURA- ABERTURA DE UM NOVO POSTO DE ATENDIMENTO NA CAPITAL DO RIO GRANDE DO SUL.....	7
3 O PROJETO.....	9
3.1 Características Gerais.....	9
3.2 A Análise de Mercado.....	10
3.3 Tamanho e Localização.....	13
3.4 Aspectos Tributários do Projeto.....	13
4 ORÇAMENTO E ESTRUTURA DE CAPITAL.....	14
5 PLANO ECONÔMICO-FINANCEIRO.....	15
5.1 Demonstração de Resultados.....	15
5.2 Análise de Viabilidade Econômica.....	17
6 OBSERVAÇÕES FINAIS.....	18
8 REFERÊNCIAS.....	19

1 RESUMO EXECUTIVO

Sabe-se que as Cooperativas de crédito desempenham um papel fundamental nas comunidades onde estão inseridas. Diferenciam-se das demais instituições financeiras pois são entidades solidárias, democráticas e autogeridas, onde os associados exercem os papéis de dono e de usuário da Cooperativa. O Plano de negócio a seguir, destina-se ao estudo de viabilidade de abertura de um novo Posto de Atendimento, porém não é simplesmente um novo posto e sim um grande desafio pois é uma Unidade na Capital do Estado do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, onde a concorrência é grande e as pessoas não possuem a mesma visão do Cooperativismo conforme a população dos pequenos municípios. E ao termino deste estudo percebe-se que o projeto é viável pois o PA passará a ser positivo a partir do 1º trimestre de atividade.

Palavras-chave: Plano de negócios. Viabilidade. Desafio. Posto de Atendimento.

2 CRESOL TENENTE PORTELA VISÃO DE FUTURA- ABERTURA DE UM NOVO POSTO DE ATENDIMENTO NA CAPITAL DO RIO GRANDE DO SUL.

A Cresol Tenente Portela foi fundada em 17 de fevereiro de 2001, a qual começou sua atuação em 10 de outubro deste mesmo ano, atuando em uma sala cedida pelo Sindicato dos Trabalhadores Rurais do município. Construiu sua sede própria em 2007, a qual ampliou a mesma no ano de 2019. A Cooperativa está regularmente filiada à Central Cresol Sicoper, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 04.622.657/0001-41, possui atualmente 10.074(abril/2020) mil cooperados. Possui 09 Postos de Atendimento, que são eles: Sede em Tenente Portela, Derrubadas, Seberi, Três Passos, Miraguaí, Augusto Pestana, Campo Novo e Jaboticaba, todos do estado do Rio Grande do Sul e Tabira no estado de Pernambuco. Sua área de atuação abrange 33 municípios no estado do Rio Grande do Sul, e 05 municípios, no estado de Pernambuco.

O objetivo deste Plano de Negócio é de demonstrar a viabilidade econômica, financeira da expansão da Cooperativa para a região metropolitana do estado do Rio Grande do Sul, no município de Porto Alegre, bem como o contexto mercadológico e os recursos necessários ao sucesso do empreendimento. Para que isso aconteça a Cooperativa terá que solicitar à Cresol Central Sicoper, a autorização para abertura do Novo Posto de Atendimento, e também a ampliação da área de atuação em seu Estatuto Social, o qual deverá ser aprovado em Assembleia Extraordinária e em seguida aprovado pelo Banco Central do Brasil.

A Visão da Cresol Central Sicoper é *“Ser referência das cooperativas de crédito solidário do Brasil atuando em prol da agricultura familiar.*

E a Missão é *“Fomentar a cooperação entre associados, especialmente agricultores familiares e cooperativas, por meio do crédito orientado e da educação financeira construindo novos saberes, visando o desenvolvimento regional de forma sustentável e solidária”.*

Sendo que os objetivos estratégicos da expansão para a região metropolitana, são os mesmos, guardadas as proporções, de dois dos quatro objetivos do Planejamento Estratégico do Sistema Cresol Sicoper, horizonte 2016-2020, quais sejam:

- Assegurar a sustentabilidade: uma das maneiras para atingir esse objetivo é a Cooperativa expandir sua área de atuação e rede de atendimento para novos municípios, abrindo mais PA's.

- Aumentar a competitividade: expandindo sua rede de atendimento a Cooperativa pode atrair mais cooperados, captar mais depósitos, emprestar mais recursos, e ampliar o fornecimento de outros produtos e serviços financeiros.

Os objetivos estratégicos estão diretamente relacionados à missão da Cooperativa e a cada objetivo alcançado ela ficará mais perto de alcançar sua visão.

3 O PROJETO

Os principais motivos e propósitos que levaram à decisão de ampliar a área de atuação da Cresol Tenente Portela foram: Expandir sua rede de atendimento; Ampliar o número de cooperados; Ampliar sua carteira de créditos (com recursos próprios e repassados); Ampliar sua captação de depósitos (à vista e a prazo); Ampliar a inserção de demais soluções financeiras; Atender anseios da comunidade local; Levar o cooperativismo de crédito com interação solidária para mais perto da população que o necessita.

Com a aprovação da expansão, a Cresol pode atrair outros públicos para ajudá-la a cumprir sua missão

3.1 Características Gerais

Na sequência elucidam-se os fatores relacionados à viabilidade econômica financeira para instalação no novo posto de atendimento da Cresol na capital do Rio Grande do Sul.

Pontos Fortes: Vantagens em custos; Atendimento pessoal e também virtual; Marca conceituada; colaboradores experientes; produtos e serviços competitivos, boa localização.

Pontos Fracos: Marca conceituada, porém pouco conhecida na região; deficiência em alguns produtos e serviços.

Oportunidades: Expansão da carteira de clientes e setores da economia atendidos; crescimento na economia; Propaganda/publicidade; Incentivos/brindes; população ampla;

Ameaças: Perda de colaboradores fundamentais; entrada de novos concorrentes; Novas tecnologias e obsolescências; Risco de liquidez, operacional e de crédito; Retração da economia; Alteração de leis, exemplo retorno da CPMF (poderá ser um problema);

Em 2019 a Cooperativa implementou a Diretoria Executiva, porém cada instância organizacional possui uma visão: Conselho de Administração: visão estratégica; Diretoria Executiva: visão tática; Gerentes de PA's: visão operacional.

Destaca-se que a distribuição de áreas de conhecimento entre os diretores respeita as boas práticas de segregação de funções entre matérias administrativas e comerciais. Para que a Cresol tenha a possibilidade de ter unidades na região metropolitana se faz necessário que o Conselho de Administração, ou seja, o Presidente e o vice- Presidente façam o papel político que é fazer com as pessoas, entidades e empresas conheçam a Cresol.

Outro ponto que nos desafiou a expandir é o aumento considerável de seus indicadores, nos últimos 03 anos, aumentou em 28,51% seus ativos entre o ano de 2018 x 2019 e 41,07% entre o ano 2019 x 2020, e o indicador que mais aumentou foi o depósito a prazo, o qual teve um aumento de 26,60% entre o ano de 2018 x 2019, e 40,30% entre o ano de 2019 x 2020. Diante dos resultados percebeu-se a oportunidade de expandir, e o município de Porto Alegre e a Região metropolitana que possuem um grande volume populacional e também a renda per capita é bem maior que nos municípios pequenos onde a Cresol Tenente Portela está inserida, é a oportunidade do negócio.

A Cresol Tenente Portela pretende abrir dois Postos de Atendimento (PA's) por ano, essa é a projeção para os próximos 03 anos, totalizando 06 PA's, neste período.

A projeção de atendimento pela cooperativa pleiteante, em número de cooperados, é a seguinte:

Tabela 01: Projeção de nº de cooperados

PROJEÇÃO DE Nº DE COOPERADOS – HORIZONTE: 03 ANOS

Ano	Nº de Cooperados	% da População Associável
Ano 01	1848	0,10%
Ano 02	2904	0,16%
Ano 03	3960	0,22%

3.2 A Análise de Mercado

O município de Porto Alegre está localizado no estado do Rio Grande do Sul, e é a capital do Estado.

O censo de 2010 indica que quase 100% da população de Porto Alegre vive na zona urbana. O setor de “Agropecuária” participa com 0,05% do Valor Adicionado Bruto do município, seguido da “Indústria” com 12,15% e dos “Serviços”, com 87,80% (Fonte: Wikipédia).

De acordo com Wikipédia:

“Em 2002 o comércio representava cerca de 30% do PIB municipal, e o setor de serviços, cerca de 40%. Em 2004 cerca de 32% das empresas estavam no comércio varejista e atacadista, cerca de 64% eram do setor de serviços e apenas cerca de 3% se dedicavam à indústria. As exportações totais em 2008 alcançaram o valor de 1.228.626.776 dólares.”

Os dados de instituições financeiras (IF's) do município de Porto Alegre são os seguintes:

Tabela 02: Dados das IF's do Município de Porto Alegre

Indicador (data-base: 2018)	Valor (em R\$)
Depósitos	90.043.869.704,00
A Prazo	58.469.692.119,00
À Vista	4.854.214.556,00
Poupança	26.654.873.147,00
Obrigações por recebimento	65.089.882,00
Operações de crédito	70.783.973.827,00

Fonte: IBGE Cidades

Em relação aos “Serviços Financeiros”, a população porto-alegrense é mais poupadora do que tomadora de recursos, com R\$90,04 bilhões em depósitos contra R\$70,78 bilhões em operações de crédito. O fato se traduz numa oportunidade para a Cresol Tenente Portela emprestar e captar recursos da praça, além de inserir outros produtos e serviços financeiros.

Os cooperados aplicadores de recursos são de portes “pequeno” a “médio”, assim como os novos cooperados tomadores. Leia-se “de pequeno a médio porte”, aqueles que movimentam recursos na ordem de até R\$50.000,00/mês, tanto Pessoas Físicas (PF's) quanto Pessoas Jurídicas (PJ's).

O Patrimônio de Referência (PR) da Cooperativa comportará atender os novos cooperados. Em abril de 2020 esse indicador alcançou a cifra de aproximadamente R\$ 24,7 milhões, o que lhe permite emprestar até R\$ 3,71 milhões por cooperado/grupo econômico (15% do PR) e, de outro lado, captar até R\$ 6,19 milhões por cooperado/grupo econômico (25% do PR).

Porto Alegre possui uma economia dinâmica e diversificada, fato que oportuniza negócios, empreendedorismo, emprego e, conseqüentemente, renda. Tais condições proporcionam aos cooperados tomadores de crédito melhor capacidade de pagamento, tanto PF's quanto PJ's.

A Cresol Tenente Portela gerenciará os riscos de crédito, de mercado, de liquidez, operacional e socioambiental, bem como de capital, de forma integrada, conforme preconiza a Resolução BCB 4.557/2017, para que se mantenham dentro do apetite a risco definido pelo Conselho de Administração.

Baseado no estudo dos dados do Geofusion e Wikipédia, foi elaborado um Plano de Viabilidade, onde o mesmo apresenta um planejamento numérico dos principais indicadores da Cooperativa, no final de 3 anos a perspectiva é que tenhamos 5.561 sócios na unidade, isso dá um percentual de 0,37% em relação a população que é de 1.483.771 habitantes.

Dados a seguir:

Tabela 03 – Projeção Indicadores da Cooperativa no 3º ano.

DESCRIÇÃO	PROJEÇÃO PATRIMONIAL 3º ANO				FIM 3º ANO PER CAPTA
	1º TRIMESTRE	2º TRIMESTRE	3º TRIMESTRE	4º TRIMESTRE	
Nº de Associados	3218	3862	4634	5561	
Nº Diretores liberados	1	1	1	1	
Nº Funcionários	10	10	10	10	
Capital social (em R\$)	15.225.333,58	19.031.666,98	23.789.583,72	29.736.979,65	5.347,27
Depósito à vista (em R\$)	12.162.248,72	15.202.810,90	20.523.794,71	25.654.743,39	4.613,20
Depósito a prazo (em R\$)	79.687.053,61	103.593.169,69	139.850.779,08	181.806.012,80	32.692,12
Repasses Custeio (em R\$)	4.096.164,55	5.529.822,14	7.465.259,88	10.078.100,84	1.812,23
Repasses Invest. (em R\$)	13.653.881,82	18.432.740,45	24.884.199,61	33.593.669,48	6.040,77
Carteira Negocial (em R\$)	75.058.745,72	86.152.212,06	114.260.989,58	146.920.810,35	26.419,11
Imobilizado	396.200,00	396.200,00	396.200,00	396.200,00	
Seguros (em R\$)	98.607,54	118.329,05	141.994,86	170.393,83	30,64
Pacote de Serviço	386.191,41	463.429,69	556.115,63	667.338,75	40,00
CRE SOLCAR	704.799,32	845.759,18	1.014.911,02	1.217.893,22	219,00

Ao mesmo tempo em que há bastante concorrência no mercado financeiro neste município, também é expressiva a população para consumir os produtos e serviços ofertados pelas instituições que nele atuam. Neste particular, o mercado é considerado potencial.

Os principais produtos e serviços ofertados aos futuros cooperados do município pretendido, sejam pessoas físicas ou jurídicas, são: Operações de crédito com recursos próprios (sob as mais diversas modalidades, inclusive financiamentos automotivos e habitacionais); Limite de conta corrente; Crédito consignado; Pronaf custeio e Pronaf investimento (sob as mais diversas linhas de crédito); Outras linhas de crédito para custeio e investimento com recursos oficiais; Conta corrente; RDC (Recibo de Depósito Cooperativo); Poupança rural; Recebimento de benefícios; Arrecadações de tributos; Pagamento de títulos; Serviço de cobrança (boletos); Cartão de crédito com bandeira nacional e para países do Mercosul; Cartão de débito; Seguros para as mais diversas necessidades; Consórcios para as mais diversas finalidades; Talão de cheques; Compensação de cheques; Cheque

especial; TED; Maquininhas de cartões (adquirência); Previdência complementar; Entre outros.

Respeitadas as suas particularidades, os produtos e serviços arrolados neste item podem ser oferecidos em 03 canais de atendimento: O atendimento na Unidade, nos Terminais de Autoatendimento (ATM), e pelo Internet Banking (IB). À medida que novos produtos são oferecidos pela Cresol Confederação, automaticamente são disponibilizados às cooperativas.

3.3 Tamanho e Localização

O município de Porto Alegre está localizado na mesorregião metropolitana de Porto Alegre, microrregião de Porto Alegre. Tem como municípios limítrofes: Alvorada, Cachoeirinha, Canoas, Eldorado do Sul, Nova Santa Rita, Triunfo e Viamão, todos do Estado do Rio Grande do Sul. Sua população estimada pelo Geofusion em 2019 é de 1.483.771 pessoas. O IDH-M/2013 é de 0,805 (elevado), seu PIB é de R\$73,86 bilhões, com PIB Per Capita de R\$ 49,74 mil (Fonte: IBGE Cidades/Geofusion).

Em termos de distâncias, Porto Alegre está distante 462 km de Tenente Portela-RS, sede da Cooperativa, 289 km de Passo Fundo - RS, sede da Central Cresol Sicoper, que presta serviços para a Cresol Tenente Portela, e 229 km de Casca - RS, onde está localizada a agência mais próxima do Sistema Cresol Sicoper.

3.4 Aspectos Tributários do Projeto

As Cooperativas estão regulamentadas pela Lei 5.764/1971, a qual define a Política Nacional de Cooperativismo e institui o regime jurídico das mesmas.

As Cooperativas de Crédito se enquadram pelo Simples Nacional ou pelo Lucro Real.

4 ORÇAMENTO E ESTRUTURA DE CAPITAL

Este Plano visa demonstrar a viabilidade econômico-financeira do projeto, para tanto, apresentam-se os seguintes documentos e informações:

Podem ser consideradas premissas econômicas do projeto:

Tabela 04: Premissas Econômicas do Projeto:

Indicador	Ano	% a.a.	Ano	% a.a.	Ano	% a.a.
IPCA	2020	1,55	2021	3,10	2022	3,50
Selic	2020	2,75	2021	3,75	2022	5,50
PIB (% de crescimento)	2020	-3,76	2021	3,20	2022	2,50
Dólar (EUA)	2020	5,00	2021	4,75	2022	4,50

Fonte: Boletim Focus – Acesso em 03 de junho de 2020.

Haverá gestores e empregados capacitados para administrar o empreendimento, estratégico, tático e operacionalmente. Terá recursos para a Cooperativa cumprir o seu papel de intermediador financeiro. E terá apoio da Central Sicoper com recursos humanos, financeiros, materiais, administrativos e tecnológicos.

A atual estrutura física da Cresol Tenente Portela não sofrerá alterações após o incremento da nova área de atuação, visto que o arranjo atual comporta a nova demanda. Em 15 de fevereiro de 2019 a Cooperativa reinaugurou sua sede administrativa, na cidade que leva o seu nome, passando para 844 metros quadrados.

Para operação, gerenciamento e colocação dos produtos e dimensionamento da estrutura de atendimento serão utilizados todos os recursos humanos, financeiros, educacionais, materiais e tecnológicos disponibilizados e padronizados pelo Sistema Cresol Sicoper a seus PA's, entre eles: Sistema Colmeia: sistema legado; Sistema Genesis: bussines intelligence; CresolCredi: Sistema de Contratação de Crédito Agropecuário; Internet Banking: computador, tablete e telefone celular; Coban: cobrança bancária; Sigas: contratação de seguros; SGRO: software para gestão de riscos; CRM: software para gestão de associados; ATM: terminal de autoatendimento; Intercooperativo: integração com outras cooperativas do Sistema Cresol.

A estrutura de pessoas para atendimento e controle será composta inicialmente por 06 funcionários sendo um gerente e seus assistentes. A Cooperativa estará continuamente vigilante à adequação da estrutura de atendimento com a demanda de novos cooperados e dos cooperados atuais.

5 PLANO ECONÔMICO-FINANCEIRO

O Plano será avaliado com o uso de metodologias reconhecidas de análise de viabilidade de projetos, quais sejam: Payback, Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR). O uso dessas metodologias torna mais transparente o esforço que será requerido da Cooperativa para viabilizar o projeto. Também se estudou a realidade do município a partir de estatísticas extraídas do IBGE Cidades, Geofusion.

As projeções foram realizadas com intensidade moderada e levaram em conta diversos potenciais, entre eles: capital social, depósitos, créditos com recursos próprios, créditos com recursos repassados, demais produtos e serviços financeiros, provisões para créditos de liquidação duvidosa, investimentos da Cooperativa para atender os municípios, bem como despesas fixas e variáveis.

5.1 Demonstração de Resultados

Em seguida apresentamos o custo inicial de abertura de uma nova unidade de atendimento:

Tabela 05: Custo de estrutura física e capital de giro:

ESTRUTURA FÍSICA - INVESTIMENTO INICIAL			
Qtde	Descrição do item	Valor em Un. (em R\$)	Valor Total (em R\$)
3	Guichês de caixa	5.000,00	15.000,00
7	Computadores	4.000,00	28.000,00
80	Cadeiras estofadas	500,00	40.000,00
7	Mesas de atendente	1.500,00	10.500,00
7	Balcões auxiliares	900,00	6.300,00
1	Mesa de divulgação	1.200,00	1.200,00
1	Mesa de reuniões	400,00	400,00
4	Ar condicionado Split 24 mil btus	12.000,00	48.000,00
1	Cofre modelo m12 BI digital	13.000,00	13.000,00
3	Autenticadora laser – Caixas	2.500,00	7.500,00
1	Fachada	28.000,00	28.000,00
1	Persianas	4.000,00	4.000,00
1	Painel	5.000,00	5.000,00
3	Leitora de títulos	1.700,00	5.100,00
6	Arquivos de MDF c/ 4 gavetas	1.700,00	10.200,00
1	Veículo	53.000,00	53.000,00
1	Porta giratória	25.000,00	25.000,00
1	Sistema de segurança (alarme, câmeras)	12.000,00	12.000,00
1	Vidros ao redor porta giratória	9.000,00	9.000,00
1	Rack/Link Internet	15.000,00	15.000,00
1	Caixas Eletrônicos	60.000,00	60.000,00
	TOTAL DO IMOBILIZADO		396.200,00
1	APORTE DE CAPITAL DE GIRO	800.000,00	800.000,00

O investimento estimado em cada um dos PA's para colocá-los em pleno funcionamento é de R\$ 396 mil, já incluso o Terminal de Autoatendimento (ATM), mais um valor de R\$ 800 mil, que chamamos de Capital de giro que vai sair da liquidez da Cooperativa. A Cresol Tenente Portela seguirá integralmente os padrões do Sistema Cresol no que se refere a fachada, layout, arquitetura, mobília, segurança, tecnologia, etc.

Na sequência, apresentam-se os principais indicadores econômico-financeiros, projetados para os próximos 03(três)anos.

Tabela 06: Previsão de receita para o terceiro ano:

RESULTADO PROJETADO PRIMEIRO ANO				
DESCRIÇÃO	1º TRIMESTRE	2º TRIMESTRE	3º TRIMESTRE	4º TRIMESTRE
Total de Receitas	600.354,76	699.061,31	920.408,10	1.227.881,66
Receitas Carteira Negocial	549.336,06	645.459,36	853.051,29	1.139.821,68
Receitas Custeio	1.125,00	1.518,75	2.126,25	3.083,06
Receitas Investimento	625,00	843,75	1.181,25	1.712,81
Receitas CRESOLCAR	1.511,10	1.571,54	1.964,43	2.553,76
Receitas Seguros	2.757,60	2.867,90	3.584,88	4.660,34
Pacote de Serviço	45.000,00	46.800,00	58.500,00	76.050,00

Através do Plano de Viabilidade já utilizado pela Cooperativa, onde o mesmo apresenta um planejamento numérico dos principais indicadores da Cooperativa, e nos demonstra uma previsão de receita no final de terceiro ano de R\$ 2.531.137,00 mensais.

Despesas administrativas (exceto despesas de captação; PCLD e impostos sobre as sobras): água, energia e gás; aluguéis; comunicações; pró-labore; manutenção e conservação de bens; material; pessoal – benefícios; pessoal – encargos sociais; pessoal – proventos; pessoal – treinamento; processamento de dados; promoções e relações públicas; propaganda e publicidade; seguros; serviços do sistema financeiro; serviços de terceiros; serviços de vigilância e segurança; serviços técnicos terceirizados; transporte; tributárias; despesas de viagem no país; outras despesas administrativas;

Outras despesas operacionais e não operacionais (exceto despesas de captação; PCLD e impostos sobre as sobras): contribuição ao fundo garantidor de crédito; repasses interfinanceiros; despesas de depreciação; provisões passivas;

descontos concedidos em renegociações; atualização de impostos; outras despesas operacionais; outras despesas não operacionais; participações nos lucros.

Tabela 07: Previsão de despesas para terceiro ano:

Total de Despesas	490.184,00	575.144,00	726.492,50	933.884,23
Custo Captação	113.400,00	153.090,00	206.671,50	279.006,53
Despesas c/ Pessoal	64.220,00	64.220,00	64.220,00	64.220,00
Despesas c/ Infraestrutura aluguel	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
Despesas Operacionais	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00
Provisões	258.714,00	303.984,00	401.751,00	536.807,70
Retorno Invest. Sede/PA				
Outras Mate, Expediente, manute	11.250,00	11.250,00	11.250,00	11.250,00
RETORNO CAPITAL DE GIRO				
Resultado líquido	110.170,76	123.917,31	193.915,60	293.997,44
RESULTADO ACUMULADO	110.170,76	234.088,07	428.003,67	722.001,10

Também através do Plano de Viabilidade já utilizado pela Cooperativa, nos demonstra uma previsão de despesas no final de terceiro ano de R\$ 1.789.561,00 mensais.

5.2 Análise de Viabilidade Econômica

Para calcular a viabilidade de se ampliar a área de atuação no município pleiteado foram utilizados conjuntamente diversos indicadores, dentre eles: Payback Descontado e Payback Ponderado, Valor Presente Líquido – VPL, Taxa Interna de Retorno – TIR, Grau de Rentabilidade – GR, Retorno sobre o Investimento – ROI, além da Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC).

Pelos cálculos realizados a nova área de atuação ganha viabilidade já com 1 ano e 3 meses (Payback Descontado). Em âmbito matemático o projeto é viável pois o VPL é positivo, a TIR é maior que a TMR, e o Grau de Rentabilidade é maior que 1. A TMR (Custo de Oportunidade) utilizada foi 6%, ou seja, 2,67 vezes a Taxa Selic atual.

Baseado na Planilha de Viabilidade já no primeiro ano estaremos com resultado positivo, fechando o terceiro ano com um resultado acumulado no final do ano de R\$ 8.572.991,00, portanto apresentando-se viável a abertura da Unidade.

OBSERVAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou fazer uma completa análise da viabilidade econômica financeira para a implantação de um novo Posto de Atendimento da Cresol Tenente Portela,

Sabemos a importância da expansão da Cooperativa para outras praças, visando ganhar escala, diluir custos, ampliar seu patrimônio e levar o cooperativismo financeiro com interação solidária para mais pessoas.

Os cálculos indicaram que a abertura de um novo Posto de Atendimento tornar-se-á viável já no primeiro ano e a Taxa Interna de Retorno (TIR) é maior que o Custo de Oportunidade. Outrossim, o resultado mensal do PA passará a ser positivo a partir do 1º trimestre de atividades.

Portanto, baseado no Plano de negócios apresentado já no primeiro ano estaremos com resultado positivo, e que consigamos alcançar o que foi analisado e calculado no Plano consideramos viável a abertura deste novo Posto de Atendimento.

8 REFERÊNCIAS

IBGE. Brasil, Rio Grande do Sul, Porto Alegre. Disponível em: [https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/porto-alegre/panorama,/](https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/porto-alegre/panorama/) acesso em 23 de maio de 2020 às 20:40.

Wikipédia. Wikipédia, A enciclopédia livre. Porto Alegre. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Porto_Alegre/ acesso em 23 de maio de 2020 às 20:51.

Banco Central do Brasil. Focus, Relatório de Mercado. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/content/focus/focus/R20200529.pdf> / acesso em 03 de junho de 2020 às 15:59.

Sistema da Cooperativa:

<https://onmaps.geofusion.com.br/smartreports/ui/index.html#reports/sociodemografia>