

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO OESTE, UNICENTRO**

**SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS, SESA**

**MBA ESTRATÉGIAS COOPERATIVAS**

**Ênfase em Gestão de Pessoas**

**Nilsa Karling**

**PROJETO DE MELHORIA NA AGÊNCIA- Instalação de um Caixa Eletrônico**

**Santo Antônio do Planalto/RS**

**2020**

**Nilsa Karling**

**PROJETO DE MELHORIA NA AGÊNCIA: Instalação de um Caixa Eletrônico**

Modelo de negócios, apresentado ao curso de MBA Estratégias Cooperativas – Ênfase em Gestão de Pessoas da Universidade Estadual do Centro Oeste, UNICENTRO, como requisito para conclusão do curso.

Profa. Orientadora Msc. Franciele Lorenzi

**Santo Antônio do Planalto/RS**

**2020**

## **CARTA DE ABERTURA**

À banca avaliadora do TCC e à Cresol Constantina.

O objetivo deste trabalho é a instalação de um Caixa Eletrônico, para favorecer o autoatendimento na Agência de Relacionamento de Santo Antônio do Planalto, ferramenta prática já utilizada pelo sistema Cresol em diversas Cooperativas e em suas Unidades de Atendimento. Ela vem a ser uma melhoria necessária para o crescimento da Unidade.

Projeto que favorece aos cooperados que ainda preferem se deslocar até a Agência para realização de suas movimentações, mas não querem enfrentar filas, também para aqueles que necessitam de um Canal de Atendimento físico em horário diferenciado para depósitos ou saques.

A falta deste Canal de atendimento, ainda é o motivo de muitas pessoas e empresas não serem associados. Modalidade de atendimento muito requisitada, também devido à pandemia pela qual estamos passando, onde quanto menos aglomeração melhor é para a imagem da instituição, e para evitarmos a proliferação do vírus.

## **FOLHA DE ROSTO**

NOME DA COOPERATIVA.: COOPERATIVA DE CRÉDITO E ECONOMIA COM  
INTERAÇÃO SOLIDÁRIA DE CONSTANTINA - CRESOL CONSTANTINA

ENDEREÇO: Av Jorge Muller, 1044- Centro- Santo Antônio do Planalto-RS

TELEFONE: (54)3377-1244

PROJETOS E/OU PRODUTOS E/OU SERVIÇOS E/OU OUTROS: Instalação de um  
Caixa Eletrônico.

RAMO DE ATIVIDADE: Unidade de Atendimento- Cooperativa de Crédito

PESSOA RESPONSÁVEL Everton Allebrand

LOCAL E DATA: Santo Antônio do Planalto, 29 de junho de 2020.

## SUMÁRIO

<b>1 RESUMO EXECUTIVO .....</b>	<b>2</b>
<b>2 A INSTALAÇÃO DE UM CAIXA ELETRÔNICO – ATM NA AGÊNCIA DE RELACIONAMENTO CRESOL SANTO ANTÔNIO DO PLANALTO .....</b>	<b>3</b>
<b>3 O PROJETO.....</b>	<b>5</b>
<b>3.2 A Análise de Mercado .....</b>	<b>7</b>
<b>3.3 Tamanho e Localização .....</b>	<b>8</b>
<b>4 VIABILIDADE ECONÔMICA E DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS .....</b>	<b>9</b>
<b>5 OBSERVAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>11</b>
<b>6 REFERÊNCIAS .....</b>	<b>12</b>

## 1 RESUMO EXECUTIVO

O modelo de negócios apresenta uma melhoria para a Agência de Relacionamento ligada à Cooperativa de Crédito e Economia com Interação Solidária de Constantina – Cresol Constantina, que é a instalação de um Caixa Eletrônico, para que os cooperados possam usufruir deste dispositivo, o qual é utilizado por todas as Instituições Financeiras do município de Santo Antônio do Planalto e também em outros municípios onde a Cresol atua.

Esta melhoria se destina a todos os cooperados das Singulares filiadas a qualquer Central, Baser, Sicoper e Ascoob, e estará em uma ótima área de abrangência, de localização favorável, com boa viabilidade, e trará bons retornos financeiros, sociais, e fortalecimento da Agência, pois mostrará à sociedade o seu comprometimento para acompanhar a evolução constante que se faz necessária.

Terá um investimento de aproximadamente R\$ 65.620,00, que terá o seu valor diluído nos lucros dos próximos períodos. este item será incorporado ao imobilizado da cooperativa e será depreciado de acordo sua vida útil, consultar a contabilidade para saber a que grupo esse item será alocado e forma de depreciação. A situação atual em que estamos vivendo, uma pandemia, que faz com que cada vez menos as pessoas queiram entrar em filas, este é um ponto forte para efetivar o autoatendimento, na Agência.

Com a situação econômica da população comprometida com todos os acontecimentos, como a seca que atingiu nossa região, e debilitou a maior parte do público favorecido pela cooperativa, faz-se necessário investir em novas tecnologias, para poder atender novos segmentos, novos públicos, para mantermos uma concreta estabilidade.

## **2 A INSTALAÇÃO DE UM CAIXA ELETRÔNICO – ATM NA AGÊNCIA DE RELACIONAMENTO CRESOL SANTO ANTÔNIO DO PLANALTO**

A Cresol Santo Antônio do Planalto foi inaugurada em outubro de 2007, onde primeiramente fez-se reuniões em diversas localidades, nas quais, um grupo pequeno de agricultores começaram a expandir a ideia da abertura da nova unidade de atendimento. No município tinha-se apenas a Sicredi e muitos não tinham acesso ao crédito.

A Agência de relacionamento Cresol foi a terceira unidade aberta da Cresol Constantina, esta, que faz parte da Cresol Central, possui CNPJ 02.663.426/0006-65, próprio como filial da Cooperativa. Possui todos os registros e alvarás necessários pra o funcionamento das atividades.

Com a introdução de um Caixa Eletrônico na Unidade, iremos satisfazer todos os cooperados, podendo fidelizá-los, trazer a movimentação do público mais jovem e PJ, conseqüentemente aumentar o retorno para a unidade, aumentando a carteira de negócios.

Diante de um mercado cada vez mais competitivo, temos uma oportunidade, e uma necessidade de evoluirmos mais em tecnologia, uma vez que a demanda sobre a solicitação de um caixa eletrônico é muito grande.

A Agência de Relacionamento Cresol está localizada no polo comercial do município, em frente à Prefeitura, na Avenida Jorge Muller, 1044- Centro de Santo Antônio do Planalto. Possui atualmente 5 colaboradores: 1 Coordenador, 1 Atendente, 1 Atendente/Caixa, 1 Caixa e 1 pessoa que cuida da limpeza.

Para instalação do ATM, será necessário o apoio da equipe de TI e Direção da Cooperativa, com o auxílio do Coordenador da Unidade. Também será necessária uma parceria com a Cresol Central para que possa fazer o pedido à Confederação Cresol, para a aquisição do equipamento.

A Cooperativa atual com praticamente todos os produtos e serviços oferecidos no sistema bancário, mas o público que prevalece é o de agricultores. Possui cooperados pessoa Jurídica e pessoa Física, seguros, Internet Banking, repasses agrícolas de diversas origens, aplicações financeiras, podendo o cooperado receber seus salários, rendas de venda de produtos e benefícios do

INSS, entre outros inúmeros itens, bem como ter um atendimento diferenciado de nossos colaboradores.

A Visão é ser uma instituição financeira cooperativa de referência que desenvolve seus cooperados. Fazendo um trabalho para o uso do equipamento, para ser um exemplo de sucesso dentro das unidades da Cooperativa.

Sua Missão é fornecer soluções financeiras com excelência por meio do relacionamento para gerar desenvolvimento dos cooperados, e de seus empreendimentos e da comunidade.

A missão é a razão de ser da empresa. Nesse ponto procura-se determinar qual o negócio da empresa, por que ela existe, ou, ainda, em que tipos de atividades a empresa deverá concentrar-se no futuro. Aqui se procura responder á pergunta básica: aonde se quer chegar com a empresa? OLIVEIRA (2007, p.126).

Com o caixa eletrônico instalado na Agência, poderão usufruir dele pessoas que tendem a ter uma vida mais ativa, ou que estejam de passagem pela região.

O município de Santo Antônio do Planalto se localiza em uma importante rota que liga o estado com Santa Catarina, a aproximadamente 450 metros do trevo de acesso da BR 386 e a 350 quilômetros da capital, Porto Alegre/RS.

Teremos como metas, trazer maior volume de negócios e que os cooperados efetuem até 25% de toda movimentação hoje feita nos caixas físicos (atendimento humano) neste canal, pois também disponibilizaremos o terminal para transações em horário diferenciado, o que os auxiliará no atingimento da meta.

Também queremos tornar o ambiente do canal Agência aderente ao modelo de negócio para utilizar-se da rede, para realização de transações Intercooperativas.



## **3 O PROJETO**

### **3.1 Características Gerais**

O modelo de negócio idealizado é a introdução de um caixa eletrônico na Agência de Relacionamento Cresol Constantina, no município de Santo Antônio do Planalto.

Avaliar opções existentes no mercado financeiro, traçar um plano de implantação e terminal, para complementar a rede Cresol já existente por meio do Intercooperativo, pois já podemos realizar diversas movimentações entre as cooperativas do Sistema Cresol, por meio do cartão e da senha pessoal.

Com essa melhoria, podemos aumentar o público atendido, e com isso trazer mais depósitos à vista e a prazo, diminuir o atendimento na boca do caixa, aproveitando mais os colaboradores com outros negócios. Podendo a pessoa na função de caixa, ser alocada para o auxílio em outro setor dentro da cooperativa.

Trazer um giro maior de valores, o que também irá trazer mais cooperados e mais negócios. Também teremos um aumento significativo nas solicitações e uso dos cartões, pois para os atendimentos intercooperativos e no ATM, o mesmo se faz necessário na maioria das movimentações.

A unidade já possui aproximadamente 1000 cooperados se cada um fizer pelo menos um acesso mensal no canal chegaremos a um volume significativo de negócios.

Com a correria do dia a dia, muitos não conseguem se deslocar à cooperativa no horário de atendimento, pois temos cooperados do interior e cidades vizinhas, vários deixam de movimentar, trazer salários, pois trabalham em cidades da região e não tem a disponibilidade durante o horário de atendimento ao público pra ir sacar dinheiro, fazer depósitos, saques, tirar estratos, fazer pagamentos com código de barra, TEDs e transferências entre contas, podendo assim trabalhar mais assiduamente conosco.

Reduziremos o tempo de atendimento dos cooperados e evitar a formação de filas e liberar o atendimento físico pelo atendente, para os cooperados preferenciais, e para aqueles que ainda preferem o contato físico personalizado, para que a Agência não perca a essência pela qual ela é uma referência no mercado.

O público atualmente atendido pelo Mobile/IB são aqueles cooperados que preferem a conveniência de realizar quaisquer transações por meio digital, sem a necessidade ou o desejo de se deslocarem até uma agência para realizá-las. Poderemos atender ao público do município e da região de abrangência, bem como todo e qualquer cooperado do sistema Cresol, atendendo sua demanda.

Assim pessoas que necessitem de serviços da cooperativa terão fácil acesso, por ser bem localizado, podendo efetuar suas movimentações mesmo estando distante da sua Agência.

Por mais que a maior parte das transações possa ser realizada via Mobile/IB, duas delas, o depósito e os saques necessitem obrigatoriamente serem realizadas por meio de um canal físico, e mesmo que muitos realizam os pagamentos por meio de cartões de débito e crédito, muitos locais do comércio ainda precisam do dinheiro em espécie, e outros clientes preferem a utilização desta modalidade, o que viabiliza a implantação do ATM.

Segundo informações do BACEN no edital nº 75/2019, o dinheiro é a principal forma de pagamento utilizada no país – aproximadamente 60% da população brasileira recorre ao dinheiro papel, o que deve levar à permanência dos saques e aportes em espécie por mais tempo.

Os lucros aumentariam com essa modalidade. Sabe-se que mais pessoas trabalhando conosco, mais valores serão arrecadados, aumentando a carteira de negócios e viabilizando lucros.

Os motivos que nos levam a proposta de implantação do ATM sobressaem as nossas fraquezas e ameaças, como demonstra a análise a seguir.

Uma organização deve tentar se adaptar ao seu ambiente externo e a análise S.W.O.T. é uma ferramenta excelente para analisar as forças e fraquezas internas de uma organização, e as oportunidades e ameaças externas que surgem como consequência. (Value Based Management, 2007).

<b>Análise Swot</b>	
<b>Ambiente Interno</b>	<p><b><u>Forças</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Atendimento Diferenciado;</li> <li>-Grande Reconhecimento no local;</li> <li>-Equipe com pouca rotatividade;</li> <li>-Taxas mais atraentes;</li> </ul>
<b>Ambiente Externo</b>	<p><b><u>Fraquezas</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Marketing;</li> <li>-Filas no atendimento;</li> <li>-Horário de Atendimento;</li> <li>-Treinamentos</li> </ul>
<b>Ambiente Externo</b>	<p><b><u>Oportunidades</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Necessidade de autoatendimento</li> <li>-Reclamações sobre o atendimento da concorrência;</li> <li>-Excelente localização;</li> <li>-Público Jovem apto a mudanças.</li> </ul>
	<p><b><u>Ameaças</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Concorrência;</li> <li>Crise Econômica;</li> <li>Pouco incentivo do Município;</li> <li>Mudança da cultura do cooperado;</li> </ul>

Outro motivo que nos evidencia a necessidade de implantação de um ATM é a pandemia devido à COVID 19, que em 2020 nos trouxe o isolamento e o distanciamento social, o que nos reafirma que a implantação do ATM é essencial para a comodidade e a segurança do nosso cooperado.

### 3.2 A Análise de Mercado

Muitos associados não são fidelizados por não termos esse produto, e ficam impossibilitados de sacar valores fora do horário comercial de funcionamento da cooperativa. As mudanças do sistema financeiro nos obrigam a evoluir, ou perderemos para a concorrência.

Acompanhando a tendência da popularização da Internet e o avanço tecnológico cada vez mais presente em nosso público-alvo atualmente atendido pela Cresol está cada vez mais familiarizado com os meios de informação, também se utiliza de canais digitais para realizar suas transações (Mobile, IB). Dessa forma a utilização do caixa eletrônico, se torna uma necessidade para as melhores condições de atendimento.

Modo este já utilizado pelos demais agentes financeiros, dos quais temos atuando no município uma Agência do Sicredi e Banrisul, além da Cresol.

### **3.3 Tamanho e Localização**

Será instalado na própria Agência que possui uma área e 140 m<sup>2</sup> de estrutura, tendo uma sala de entrada de aproximadamente 12 m<sup>2</sup>, que precisará de alguma adequação, na instalação da parte elétrica e internet.

A Agência foi escolhida pela sua localização geográfica, por estar em importante rota que liga a capital do estado com Santa Catarina. Pela proximidade ao trevo de acesso da BR 386, e por já ter disponível o espaço físico necessário.

Podendo atender ao público que já possui o hábito de utilizar canais digitais, Mobile/IB, ou aqueles que estão em trânsito, ou que horário de trabalho que não permita seu atendimento em horário comercial e precisam efetuar alguma movimentação financeira ou ainda que prefiram ir até a Agência para realizar suas transações, mas não querem enfrentar as filas existentes nos caixas.

Os custos do projeto serão os do investimento em si, o caixa eletrônico e sua instalação, pois o restante já está disponibilizado no local, e na mensalidade da Confederação já está incluso o valor referente ao uso do software (ATM, Mobile, IB). O monitoramento e manutenção são por conta da Confederação.

#### 4 VIABILIDADE ECONÔMICA E DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

O principal fornecedor dos equipamentos e respectivo software é a empresa americana DIEBOLD, líder no fornecimento de ATM's no Brasil, a qual também desenvolve as soluções de Internet Banking e Mobile. Neste modelo as Cooperativas Singulares adquirem o equipamento já configurado para utilização na rede própria (Cresol), precisando efetuar o alívio diário dos envelopes para efetivação dos depósitos e também abastecer o ATM para a função de saque.

Na tabela abaixo teremos o custo por ATM, usado como referência a Cresol Constantina, que foi a pioneira da Cresol Central a fazer esta instalação.

Custo ATM

Evento	ATM Cresol
Investimento	R\$ 55.620.00
Instalação	R\$ 10.000,00
Envelopes	R\$ 0.09
Depreciação mensal	R\$ 464,12
Integração	Cresol
Core ATM	DIEBOLD

Fonte: Informações fornecidas pelo Projeto feito pela Cresol Central, para instalação dos ATMs.

O que está incluso neste investimento:

- O ATM já vem de fábrica com câmera e os K7's de R\$ 50,00 e R\$ 100,00 (entintados) e de R\$ 20,00 e R\$ 10,00 (não entintados);
- A Cooperativa paga pela aquisição do equipamento;
- Na mensalidade da Confederação já está incluso o valor referente ao uso do software (ATM, Mobile, IB);
- O monitoramento e manutenção são por conta da Confederação;
- O monitoramento patrimonial e seguro de valores serão por conta da Cooperativa ou Cresol Central.

Para efeito de avaliação foi considerado o período total de depreciação do equipamento fornecido pela DIEBOLD, no caso 120 meses.

A instituição possui capital suficiente para a implementação do modelo de negócio, pois juntamente com a cooperativa são os investidores que irão colocar o ATM proposto em prática.

Na tabela a seguir apresentamos o levantamento de Receitas e Despesas da Agência de Santo Antônio do Planalto, como referência o mês base de Abril e 2020.

<b>Cresol Agência de Relacionamento</b>		<b>Mês Base: Abril de 2020</b>	
<b>RECEITAS</b>			
Receita de Carteira Própria	R\$ 77.812,46		
Receita de Carteira de Repasses	R\$ 6.721,84		
Demais Receitas	R\$ 23.422,08		
<b>TOTAL DAS RECEITAS</b>			<b>R\$ 107.956,38</b>
<b>DESPESAS</b>			
Despesas Intermediação Financeira	R\$ 4.803,83		
Despesas com Pessoal	R\$ 25.907,83		
Despesas Administrativas	R\$ 6.428,40		
Demais Despesas	R\$ 12.744,15		
<b>TOTAL DAS DESPESAS</b>			<b>R\$ 49.884,21</b>
<b>RESULTADO DO MÊS*</b>			<b>R\$ 58.072,17</b>

Fonte: Valores disponibilizados pelo B.I. da Cresol Central, 2020.

Verificando os valores das Receitas e Despesas, e o Resultado apresentado no mês, verifica-se que se os custos apresentados pelo projeto, e considerando que o resultado mensal seja aumentado em de 5% ao mês, já resultará na viabilidade do projeto.

#### Projeção Futura

	ABRIL/2020	ANO 1	ANO 2	ANO 3
<b>SÓCIOS</b>	975,00	60,00	120,00	180,00
<b>CAPITAL</b>	1.314.347,00	65.700,00	131.400,00	197.100,00
<b>DEPÓSITO</b>	3.832.815,83	191.600,00	383.200,00	574.800,00
<b>RECURSO PRÓPRIO</b>	3.245.628,65	162.300,00	264.600,00	426.900,00
<b>REPASSES</b>	3.412.900,26	170.650,00	341.300,00	511.950,00
<b>SEGUROS</b>	1.090,13	54,50	109,00	163,50
<b>TOTAL DE ATIVOS</b>	10.587.880,72	529.394,00	1.058.788,00	1.588.182,00

Fonte: Elaborada pela autora.

O ATM DIEBOLD se apresenta como a solução mais viável, apesar de necessitar de um desembolso inicial maior, seus principais custos podem ser diluídos no período subsequente.

O Projeto possui Viabilidade Econômica, pois o cooperado utilizando o Caixa Eletrônico, deixa de usufruir do tempo do colaborador que iria fazer seu atendimento, onde este, vai poder ser remanejado pelo tempo disponibilizado, para outros serviços e outros atendimentos, podendo ampliar o número de sócios e negócios, assim ter um aumento ainda maior nos Lucros e o Custo sendo diluído em ainda menos tempo.

## **5 OBSERVAÇÕES FINAIS**

A Agência de Relacionamento, escolhida para instalação do Caixa Eletrônico, possui grande potencial para o sucesso do projeto, pois possuímos grande público a atender e alavancar o crescimento da Cooperativa.

Com a pandemia que atinge o mundo, a economia entrou em colapso, o cooperativismo precisa se manter solidificado, precisamos continuar estendendo as mãos, mesmo que não presencialmente, segundo nossas características e de acordo com nossas possibilidades, para que todos tenham a condição, ainda que mínima, de fazer essa travessia.

A Cresol sempre manteve seu propósito, acolhendo e abraçando a sua gente e o seu entorno, provendo soluções voltadas ao enfrentamento da doença, à resiliência econômica e à mitigação de privações básicas. Entre as muitas ações que se seguiram às primeiras providências voltadas à preservação da saúde e da vida dos colaboradores, cooperados e fornecedores.

Este é um dos importantes motivos da realização deste negócio, pois além de atender aos que procuram cooperativas menores, proporcionamos ao nosso cooperado que possam fazer suas movimentações com mais segurança. É uma das soluções para o crescimento e maior desenvolvimento da Unidade.

## 6 REFERÊNCIAS

INSTITUCIONAL. Cresol, 2020. Disponível em

<https://www.cresol.com.br/site/missao-visao-e-valores/>. Acesso em 25/05/2020.

O Município, localização. Disponível em:

<http://www.santoantoniodoplanalto.rs.gov.br/localizacao>. Acesso em 08/06/2020.

CORRÊA, Kennet. Administração e Gestão: Planejamento Estratégico, 2020.

Disponível em: <https://www.administracaoegestao.com.br/planejamento-estrategico/modulo-ii-analise-da-situacao-atual/analise-swot/>. Acesso em 09/06/2020.

VALUE BASED MANAGEMENT. Management Methods. Site

<http://www.valuebasedmanagement.net>. Acesso em 09/06/2020.

Cooperativas de Crédito Rural com Interação Solidária – CENTRAL SC/RS, 2020.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de, Planejamento estratégico : conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 2007.

MEINEM, Ênio. A pandemia e o chamamento à consciência: respostas do cooperativismo financeiro. 2020. Disponível em:

<https://cooperativismodecredito.coop.br/2020/04/a-pandemia-e-o-chamamento-a-consciencia-respostas-do-cooperativismo-financeiro-por-enio-meinen/>. Acesso em 15/06/2020.