

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CAMPUS PASSO FUNDO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

KARINI CORSO

**ANÁLISE FINANCEIRA E NÃO FINANCEIRA PARA POSSIBILIDADE DE
IMPLANTAÇÃO DE UMA UNIDADE DE ATENDIMENTO DO SICREDI ALTOS
DA SERRA NO BAIRRO SILOS EM SANANDUVA – RS**

PASSO FUNDO

2014

KARINI CORSO

**ANÁLISE FINANCEIRA E NÃO FINANCEIRA PARA POSSIBILIDADE DE
IMPLANTAÇÃO DE UMA UNIDADE DE ATENDIMENTO DO SICREDI ALTOS
DA SERRA NO BAIRRO SILOS EM SANANDUVA – RS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis (FEAC), para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis junto a Universidade de Passo Fundo – UPF.
Orientadora: Prof. Ms. Amanda Guareschi.

PASSO FUNDO

2014

KARINI CORSO

**ANÁLISE FINANCEIRA E NÃO FINANCEIRA PARA POSSIBILIDADE DE
IMPLANTAÇÃO DE UMA UNIDADE DE ATENDIMENTO DO SICREDI ALTOS
DA SERRA NO BAIRRO SILOS EM SANANDUVA – RS**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado em 02 de dezembro de 2014, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis da Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis (FEAC) junto a Universidade de Passo Fundo, campus Passo Fundo, pela Banca Examinadora formada pelos professores:

Profa. Ms. Amanda Guareschi
UPF – Orientadora

Prof. Ms. Fabiano Webber
UPF - Membro da Banca

Prof. Ms. Luis Antonio Sleimann Bertussi
UPF - Membro da Banca

PASSO FUNDO

2014

Dedico esta conquista a todos os que estiveram ao meu lado, me apoiando e incentivando. Em especial à minha mãe Rosemeri e meu pai Osmar, principais incentivadores deste sonho, pelo carinho, amor e compreensão dedicados durante toda minha vida. Aos meus irmãos Douglas e Rafael pelo companheirismo e ao meu namorado Sérgio Antônio, pela compreensão e apoio para que eu pudesse concluir mais esta etapa da minha vida.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela saúde, proteção, e por me dar força e coragem para alcançar meus objetivos com sabedoria.

Aos meus colegas e amigos de faculdade pelos bons momentos. E, em especial, a minha amiga Laís que esteve sempre ao meu lado.

A todos os professores e a coordenação do curso, pelo conhecimento compartilhado, auxílio e apoio durante toda trajetória acadêmica.

Ao Sicredi Altos da Serra, principalmente a Unidade de Atendimento Sananduva – Bairro Operário, aos colegas colaboradores e também a Superintendência Regional, pela disponibilidade e oportunidade proposta que contribuíram para o meu crescimento pessoal e profissional.

Meu agradecimento em particular a minha orientadora, professora Amanda pela disposição, sabedoria e apoio, sempre pronta a me ajudar, me auxiliando nesta etapa tão importante do curso, onde após longos anos de graduação, sonhei muito em chegar.

Por fim, agradeço a todos os meus familiares, amigos e amigas, que acreditaram em mim e que de alguma forma contribuíram para que esta etapa fosse concluída.

Fica aqui o meu carinho e o meu sincero agradecimento.

“A Cooperativa será tanto mais autêntica quanto mais formar nos seus cooperados a convicção de que tem uma missão a cumprir na sociedade.”

Orlando Colavolpe

RESUMO

CORSO, Karini. **Análise financeira e não financeira para possibilidade de implantação de uma unidade de atendimento do Sicredi Altos da Serra no bairro Silos em Sananduva – RS.** Passo Fundo, 2014. 84 fls. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Ciências Contábeis). UPF, 2014.

Este estudo apresenta uma análise financeira e não financeira visando a possibilidade de implantação de uma nova unidade de atendimento do Sicredi Altos da Serra no bairro Silos da cidade de Sananduva. A pesquisa destaca a importância singular do cooperativismo de crédito para toda a sociedade e como alternativa de aplicação de recursos privados de associados em favor da própria comunidade onde as mesmas estão inseridas. No Brasil, o cooperativismo de crédito é apresentado como uma das opções viáveis dentro do sistema financeiro nacional, e ainda é visto como uma alternativa pela qual, alguns setores da sociedade, promovem a humanização do sistema financeiro em níveis mais justos, os juros do crédito e a remuneração do capital. Para tanto, desenvolveu-se uma pesquisa bibliográfica e estudo de caso, utilizando-se de uma pesquisa qualitativa e quantitativa baseada na análise de informações e documentação da organização. Concluiu-se, por meio da elaboração de um plano de negócios, que a abertura de um posto de atendimento ao cooperado no bairro Silos não é viável, tendo em vista a análise apresentar indicadores com resultado muito abaixo do esperado.

Palavras-chave: Cooperativas de crédito. Plano de negócios. Análise financeira e não financeira.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Primeira logomarca do Sicredi	51
Figura 2 - Logomarca atual do Sistema.....	52
Figura 3 - Mapa de Sananduva/RS	56
Figura 4 - <i>Layout</i> da UA Bairro Silos	62

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Evolução do número de associados correntistas	54
Gráfico 2 - Crescimento do capital social.....	55
Gráfico 3 - Evolução das sobras líquidas.....	55
Gráfico 4 - Gênero	63
Gráfico 5 - Bairro de residência.....	64
Gráfico 6 - Bairro de trabalho.....	64
Gráfico 7 - Quantidade de pessoas que possuem conta em bancos	65
Gráfico 8 - Frequência de utilização dos serviços financeiros	66
Gráfico 9 - Serviços bancários mais utilizados.....	66
Gráfico 10 - Forma de recebimento de salário	67
Gráfico 11 - Instituições onde recebem o salário	67
Gráfico 12 - Aposentados e pensionistas do INSS	68
Gráfico 13 - Número de instituições financeiras em que realiza movimentações	68
Gráfico 14 - Fatores de satisfação do cliente/associado	69
Gráfico 15 - Considera importante a implantação de uma instituição financeira no Bairro Silos	69

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Diferenças entre sociedade cooperativa e sociedade mercantil	25
Quadro 2 - Representação da Análise SWOT	33
Quadro 3 - Análise SWOT – UA Bairro Silos	59

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Investimentos iniciais	71
Tabela 2 - Receita bruta estimada.....	72
Tabela 3 - Custos e despesas (valores mensais).....	72
Tabela 4 - Fluxo de caixa mensal (1° ao 5° ano).....	73
Tabela 5 - Fluxo de caixa mensal (6° ao 10° ano).....	74
Tabela 6 - Fluxo de caixa anual (1° ao 5° ano)	75
Tabela 7 - Fluxo de caixa anual (6° ao 10° ano)	75
Tabela 8 - Valor Presente Líquido	76
Tabela 9 - Taxa Interna de Retorno	76
Tabela 10 - <i>Payback</i> Simples.....	77

LISTA DE EQUAÇÕES

Equação 1 - Primeira aproximação do tamanho da amostra	48
Equação 2 - Cálculo do tamanho da amostra	48

LISTA DE SIGLAS

ACI - Aliança Cooperativa Internacional

BACEN - Banco Central do Brasil

BNCC - Banco Nacional de Crédito Cooperativo

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico

COCECRER - Central das Cooperativas de Crédito

FC - Fluxo de Caixa

GAF - Gerente Administrativo Financeiro

GUA - Gerente de Unidade de Atendimento;

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INSS - Instituto Nacional de Seguridade Social

IOF - Imposto sobre Operações Financeiras

OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras

OCERGS - Organização das Cooperativas do Estado do Rio Grande do Sul

PBD - *Payback* Descontado

PBS - *Payback* Simples

PPR - Programa de Participação nos Resultados

RS - Rio Grande do Sul

SC - Santa Catarina

SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo

SWOT - *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*

SUREG - Superintendência Regional

TIR - Taxa Interna de Retorno

UA - Unidade de Atendimento

VPL - Valor Presente Líquido

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	16
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO	16
1.2	IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA	17
1.3	OBJETIVOS.....	18
1.3.1	Objetivo geral	18
1.3.2	Objetivos específicos	18
2	REFERENCIAL TEÓRICO	19
2.1	CONTABILIDADE	19
2.2	CONTABILIDADE GERENCIAL.....	20
2.3	RAMO DE ATIVIDADE.....	21
2.3.1	Cooperativismo	21
2.3.2	Princípios cooperativistas	22
2.3.3	Classificação das cooperativas quanto a sua estrutura	23
2.3.4	Classificação das cooperativas quanto a sua modalidade	24
2.3.5	Diferenças entre sociedade cooperativa e sociedade mercantil	25
2.3.6	Cooperativas de crédito	26
2.3.7	Tipos de cooperativas de crédito	27
2.3.8	Vantagens das cooperativas de crédito com relação aos bancos	27
2.4	PLANO DE NEGÓCIOS	28
2.4.1	Público-alvo do plano de negócios	29
2.4.2	Produtos e serviços	30
2.4.3	Análise de mercado	30
2.4.4	Análise estratégica do negócio	31
2.4.4.1	<i>Definição da visão e missão</i>	32
2.4.4.2	<i>A análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)</i>	32
2.4.4.3	<i>Definição de valores e objetivos</i>	33
2.4.5	Organização do negócio	34
2.4.6	Plano de marketing	34

2.4.7	Localização e infraestrutura do empreendimento	35
2.5	PLANO FINANCEIRO	36
2.5.1	Receitas	37
2.5.2	Despesas	37
2.5.3	Custos	38
2.5.4	Fluxo de Caixa (FC)	38
2.5.5	Taxa Interna de Retorno (TIR)	39
2.5.6	Valor Presente Líquido (VPL)	40
2.5.7	<i>Payback Simples (PBS)</i>	41
2.5.8	<i>Payback Descontado (PBD)</i>	41
3	METODOLOGIA	43
3.1	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	43
3.2	VARIÁVEIS DO ESTUDO	46
3.3	PLANO DE COLETA DE DADOS	46
3.3.1	População e amostra	47
3.4	ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS	48
3.5	LIMITAÇÕES DE ESTUDO	49
4	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	50
4.1	HISTÓRICO DO SISTEMA SICREDI	50
4.1.2	Diferenciais competitivos	53
4.2	DADOS SOBRE O SICREDI – COOPERATIVA ALTOS DA SERRA RS/SC	54
4.2.1	O conceito do negócio	56
4.2.2	Mercado alvo	57
4.2.3	Produtos e serviços	58
4.2.4	Análise estratégica	58
4.2.4.1	Missão, visão e valores	58
4.2.4.2	Análise SWOT – Oportunidades, Ameaças, Forças e Fraquezas	59
4.2.5	Equipe de trabalho	60
4.2.6	Plano de marketing	60
4.2.7	Localização e infraestrutura	61
4.2.8	Análise de mercado	62
4.2.8.1	<i>Análise do questionário estruturado</i>	63
4.2.9	Plano financeiro	70
4.2.9.1	<i>Investimentos iniciais</i>	70

4.2.9.2	<i>Receitas e despesas</i>	72
4.2.9.3	<i>Valor Presente Líquido</i>	75
4.2.9.4	<i>Taxa Interna de Retorno</i>	76
4.2.9.5	<i>Payback Simples</i>	77
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	78
	REFERÊNCIAS	80
	APÊNDICES	83
	APÊNDICE A - Questionário da pesquisa	84

1 INTRODUÇÃO

O avanço da tecnologia e o acelerado desenvolvimento no processo de globalização têm gerado um mercado cada vez mais exigente e competitivo. Esse fator, aliado ao elevado nível de endividamento da população e ao baixo poder de compra, faz com que as pessoas busquem alternativas que lhes proporcionem condições mais favoráveis. Com isso, percebe-se uma forte tendência ao sistema cooperativo, pois este visa proporcionar melhores condições financeiras, econômicas e sociais aos membros a eles integrados.

Neste capítulo, aborda-se a contextualização do tema estudado. Na sequência, a identificação e justificativa do problema da presente monografia, destacando a importância e as contribuições deste trabalho. E, por fim, os objetivos que direcionam o estudo.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

As cooperativas de crédito vêm se destacando e ocupando um lugar significativo no mercado. Estão inseridas num mercado extremamente dinâmico, mas não perdem o foco em seus principais objetivos que são atender seus associados prestando-lhes serviços de natureza bancária e assistência de crédito com condições mais favoráveis. Sendo assim, proporcionam um ambiente financeiro mais próspero, visto que são sociedades de pessoas e não de capital e que buscam através da ajuda mútua, sem fins lucrativos, uma melhor administração de seus recursos financeiros.

Instituições financeiras são mantidas pelos próprios cooperados, que exercem ao mesmo tempo o papel de donos e usuários. Deve-se ressaltar também que os recursos aplicados na cooperativa ficam na própria comunidade, o que contribui para o desenvolvimento das localidades onde está inserida, com isso pode-se dizer que o

cooperativismo de crédito contribui para a inclusão social, gerando maior qualidade de vida a população.

Nesse contexto, ao identificar-se a grande oportunidade de negócio existente nesse mercado, propõe-se um novo empreendimento neste segmento: uma Unidade de Atendimento do Sicredi que seja referência a seus associados, incluindo pessoas que ainda não estão inseridas no meio financeiro. Contudo, se faz necessário a realização de um estudo para verificar a viabilidade financeira e não financeiramente do mesmo.

O presente trabalho destaca a importância do plano de negócio como uma ferramenta da contabilidade gerencial, capaz de auxiliar instituições nas tomadas de decisões, as quais podem ser decisivas nas possibilidades de sucesso ou insucesso do empreendimento. Está dividido em quatro capítulos, sendo que no primeiro apresenta a contextualização do estudo, a problematização do tema, os objetivos e a justificativa. O segundo capítulo contempla o referencial teórico, onde foram buscadas as informações para embasar a realização deste trabalho. No capítulo três, apresenta-se a metodologia a ser utilizada, contemplando a classificação da pesquisa, coleta e interpretação dos dados. Por fim, no quarto e último capítulo a análise dos dados coletados.

1.2 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA

De acordo com Pinheiro (2008), cooperativas de crédito são instituições financeiras constituídas sob a forma de sociedade cooperativa. Tem por objetivo a prestação de serviços financeiros aos associados, como concessão de crédito, captação de depósitos à vista e a prazo, cheques, prestação de serviços de cobrança, custódia, recebimentos e pagamentos por conta de terceiros sob convênio de instituições financeiras públicas e privadas e correspondentes no País, além de outras operações específicas e atribuições estabelecidas na legislação em vigor.

O cooperativismo e as organizações cooperativas vêm se destacando na região sul do Brasil contribuindo de forma significativa para a economia local, além de proporcionar inclusão ao crédito a pessoas muitas vezes ainda excluídas no ramo financeiro.

Frente as grandes oportunidades que o mercado neste segmento vem demonstrando, cogitou-se a possibilidade de implantação de uma nova Unidade de Atendimento do Sicredi em um bairro estratégico do município, onde se localiza a área industrial da cidade. Com isso, facilitar o acesso de seus associados, objetivando aumento na carteira de crédito e negócios

realizados pela cooperativa, visando um atendimento mais eficiente e qualificado e com isso, otimizar o tempo de seus associados, visto que nos dias atuais as pessoas buscam alternativas que sejam mais rápidas e eficazes.

Diante disso, o presente trabalho visa responder a seguinte situação problema: **É viável financeira e não financeiramente a implantação de uma nova Unidade de Atendimento do Sicredi Altos da Serra no bairro Silos em Sananduva/RS?**

1.3 OBJETIVOS

Esta seção preocupa-se em descrever o objetivo geral e os objetivos específicos que nortearam a realização do estudo em questão.

1.3.1 Objetivo geral

O objetivo geral da pesquisa consiste em analisar, financeira e não financeiramente, a possibilidade de implantação de uma nova Unidade de Atendimento do Sicredi Altos da Serra no bairro Silos em Sananduva/RS.

1.3.2 Objetivos específicos

Tendo como finalidade alcançar o objetivo geral, foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- a) Descrever o futuro empreendimento, apurando os investimentos necessários à implantação da nova unidade de atendimento;
- b) Projetar os custos, despesas e receitas para a atividade pretendida;
- c) Apresentar o Fluxo de Caixa projetado e o período de *Payback*;
- d) Demonstrar a análise financeira e não financeira visando à possibilidade de implantação da nova Unidade de Atendimento do Sicredi pela aplicação das técnicas do plano de negócios.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico visa apresentar o embasamento teórico sobre o qual se fundamentou o estudo com o objetivo de efetivar a revisão bibliográfica e abordar, dentro das possibilidades, os principais estudos já realizados na área em questão por vários autores. Consiste nos pressupostos que deram suporte ao trabalho, dando uma melhor compreensão dos temas que foram abordados acerca de plano de negócios e análise de viabilidade.

2.1 CONTABILIDADE

O ramo de atuação da contabilidade é extenso, integrando um setor importante do conhecimento e atuando em diversos campos conforme cita o autor:

Na qualidade de ciência social aplicada, com metodologia especialmente concebida para captar, registrar acumular, resumir e interpretar os fenômenos que afetam as situações patrimoniais, financeiras e econômicas de qualquer ente, seja esta pessoa física, entidades de finalidades não lucrativas, empresa, seja pessoa de direito público, tais como estado, município, união, etc. (IUDICIBUS *et al.*, 2010, p. 1).

Pizzolato (2012, p. 2) define a contabilidade da seguinte forma: “trata-se de um sistema de coletar, sintetizar, interpretar e divulgar, em termos monetários, informações sobre uma organização”.

Para Marion (2009, p. 28), “a contabilidade é um instrumento que fornece o máximo de informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa”.

Na mesma linha de pensamento, Ribeiro (2010, p. 3) define que “a principal finalidade da contabilidade é fornecer informações de ordem econômica e financeira sobre o patrimônio, para facilitar as tomadas de decisões por parte dos seus usuários”.

Dessa forma, entende-se que a contabilidade é uma ferramenta indispensável para geração de informações, auxiliando os gestores na tomada de decisões. Nos dias atuais a contabilidade não é mais vista como uma mera obrigação, e com todos os avanços tecnológicos se tornou mais ágil e eficaz, passando informações verídicas e no momento certo, o que pode determinar o sucesso do negócio.

2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial na concepção de Ribeiro (2010) tem por fim orientar os agentes responsáveis pela gestão do patrimônio da organização nas suas tomadas de decisões.

Contabilidade Gerencial é o ramo da Contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais. É voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um adequado controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial (CREPALDI 2004, p. 20).

Com o objetivo de auxiliar os gerentes na tomada de decisões, a contabilidade gerencial possui grande importância para a gestão das organizações, buscando direcionar seus negócios presentes e futuros, fazendo-se necessário um sistema gerencial eficaz, conforme cita o autor:

A informação contábil gerencial ajuda os agentes internos, especialmente os gerentes e os executivos, a mensurar e custo de produtos, serviços e clientes; e a tomar decisões que resultem na redução desses custos, na melhoria da qualidade e da eficiência das operações, na melhoria da pontualidade na entrega de produtos e serviços aos clientes, no aumento da produtividade, no incremento da produção e na promoção da descontinuidade da produção de alguns produtos e serviços que apresentem baixa lucratividade (RIBEIRO; MARION 2011, p. 16).

Padoveze (2010, p. 48) salienta que:

Para se fazer contabilidade gerencial é necessário um sistema de informação contábil gerencial, um sistema de informação operacional, que seja um instrumento dotado de características tais que preencha todas as necessidades informacionais dos administradores para o gerenciamento de sua entidade.

Dessa forma, Padoveze (2010, p. 41) afirma que “fica claro que a Contabilidade gerencial deve utilizar-se das técnicas já desenvolvidas por outras disciplinas, porque nelas o estudo específico é mais aprofundado.” Ainda, Padoveze (2010, p. 41) conclui que o objetivo

da contabilidade gerencial é “enfocar todos os temas escolhidos dessas disciplinas no processo integrado de tomada de decisões”.

Considerando as citações dos referidos autores, percebe-se que a contabilidade gerencial utiliza a informação contábil como uma ferramenta para os gestores e administradores, objetivando a tomada de decisões. Ainda, procura gerar informações indispensáveis ao processo decisório, que sejam válidas e efetivas para o empreendedor, estando sempre em tempo hábil e com aspectos relevantes, que proporcionem aos seus usuários a melhor decisão.

2.3 RAMO DE ATIVIDADE

2.3.1 Cooperativismo

As cooperativas surgiram como uma reação do mundo operário e camponês devido à grave situação de exploração a operários, durante a Revolução Industrial, quando o liberalismo de então era contrário a qualquer forma de associação profissional que visasse a defesa dos interesses de classe.

A primeira cooperativa do mundo foi fundada em 1844, em Rochdale, na Inglaterra. O ambiente adverso da segunda fase da Revolução Industrial, em que a jornada de trabalho chegava a 15 horas por dia, explica a necessidade de organização entre os tecelões, que fundaram uma cooperativa de consumo para alterar sua perspectiva de inserção econômica (PESAVENTO, 2010, p. 6).

Conforme explicado acima, vinte e oito tecelões se organizaram e criaram uma cooperativa de consumo nos moldes que a conhecemos hoje (*Rochdale Society of Equitable Pioneer*). Tal organização seria regida por princípios próprios, balizadas por valores do ser humano e na democracia como solução dos problemas.

A sociedade cooperativa é uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para satisfazer suas necessidades econômicas, sociais e culturais em comum, por meio de uma empresa de propriedade conjunta e de gestão democrática (SICREDI, 2014).

Com base na Lei 5.764/71, art. 4º, que define a Política Nacional do Cooperativismo e institui o sistema das sociedades cooperativas, pode-se definir: “cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídicas próprias, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados”.

A iniciativa apresentada passou a ser um exemplo para outros grupos. O cooperativismo, desta forma, evoluiu e conquistou um espaço próprio, definido por uma nova forma de pensar o homem, o trabalho e o desenvolvimento social.

2.3.2 Princípios cooperativistas

Os sete princípios do cooperativismo são as linhas orientadoras por meio das quais as cooperativas levam os seus valores à prática, estes já revistos e atualizados pela ACI (Aliança Cooperativa Internacional) no congresso de 1995. De acordo com os dados do OCERGS-SESCOOP (2014) os princípios são os seguintes:

- a) **Adesão voluntária e livre** - Cooperativas são organizações voluntárias abertas para todas as pessoas aptas para usar seus serviços e dispostas a aceitar suas responsabilidades de sócio sem discriminação de gênero, social, racial, política ou religiosa;
- b) **Gestão democrática pelos associados** - as Cooperativas são organizações democráticas controladas por seus sócios, os quais participam ativamente no estabelecimento de suas políticas e nas tomadas de decisões. Homens e mulheres, eleitos pelos sócios, são responsáveis para com os sócios. Nas cooperativas singulares, os sócios têm igualdade na votação; as Cooperativas de outros graus são também organizadas de maneira democrática;
- c) **Participação econômica dos associados** - eles contribuem equitativamente e controlam democraticamente o capital de sua Cooperativa. Parte desse capital é usualmente propriedade comum da Cooperativa para seu desenvolvimento. Usualmente os sócios recebem juros limitados sobre o capital, como condição de sociedade. Os sócios destinam as sobras para os seguintes propósitos: desenvolvimento das Cooperativas, apoio a outras atividades aprovadas pelos sócios, redistribuição das sobras, na proporção das operações;
- d) **Autonomia e Independência** - as Cooperativas são organizações autônomas de ajuda mútua. Entrando em acordo operacional com outras entidades, inclusive governamentais, ou recebendo capital de origem externa, elas devem fazer em termos que preservem o seu controle democrático pelos sócios e mantenham sua autonomia;
- e) **Educação, formação e informação** - as Cooperativas oferecem educação e treinamento para seus sócios, representantes eleitos, administradores e funcionários

para que eles possam contribuir efetivamente para o seu desenvolvimento. Também informam o público em geral, particularmente os jovens e os líderes formadores de opinião sobre a natureza e os benefícios da cooperação;

- f) **Intercooperação** - as cooperativas atendem seus sócios mais efetivamente e fortalecem o movimento cooperativo trabalhando juntas, e de forma sistêmica, através de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais, através de Federações, Centrais, Confederações etc.;
- g) **Compromisso com a comunidade** - as Cooperativas trabalham pelo desenvolvimento sustentável de suas comunidades, através de políticas aprovadas pelos seus membros, assumindo um papel de responsabilidade social junto a suas comunidades onde estão inseridas.

Os princípios do cooperativismo partem da premissa de que a adesão deve ser voluntária aos preceitos da sua doutrina e que as necessidades dos seus sócios devem ser supridas pela cooperativa. Além disso, o controle da mesma deve ser democrático e independente, enfatiza a importância da educação dos seus cooperados e se preocupa com o desenvolvimento da comunidade onde está inserida.

2.3.3 Classificação das cooperativas quanto a sua estrutura

Quanto a sua estrutura podem ser classificadas em cooperativas singulares, cooperativas centrais, federações e confederações, conforme estabelecido na Lei 5.764/71, art. 6:

Art. 6º - As sociedades cooperativas são consideradas: I - singulares, as constituídas pelo número mínimo de 20 (vinte) pessoas físicas, sendo excepcionalmente permitida a admissão de pessoas jurídicas que tenham por objeto as mesmas ou correlatas atividades econômicas das pessoas físicas ou, ainda, aquelas sem fins lucrativos; II - cooperativas centrais ou federações de cooperativas, as constituídas de, no mínimo, 3 (três) singulares, podendo, excepcionalmente, admitir associados Individuais; III - confederações de cooperativas, as constituídas, pelo menos, de 3 (três) federações de cooperativas ou cooperativas centrais, da mesma ou de diferentes modalidades.

Como se pode notar, é evidente que há uma organização hierárquica das sociedades cooperativas, o que contribui para que as estas alcancem à integração dos negócios e maior força competitiva no mercado.

2.3.4 Classificação das cooperativas quanto a sua modalidade

De acordo com os dados a Organização das Cooperativas Brasileiras - OCB (2014), as cooperativas se dividem em 13 ramos econômicos, a fim de dar maior visibilidade a cada tipo de negócio. São eles:

- a) **Agropecuário:** cooperativas de produtores rurais, agropastoris e de pesca. Os meios de produção pertencem ao cooperado.
- b) **Consumo:** destinam-se a compra em comum de artigos para consumo dos cooperados.
- c) **Crédito:** destinada a promover a poupança e a financiar as necessidades e empreendimentos de seus cooperados.
- d) **Educacional:** formadas por profissionais da educação, alunos, professores, pais e empreendedores.
- e) **Especial:** constituídas por pessoas que precisam ser tuteladas ou que estejam em situação de desvantagem.
- f) **Habitacional:** destinam-se à construção, à manutenção e à administração de conjuntos habitacionais para seus cooperados.
- g) **Infraestrutura:** atendem diretamente o seu quadro social com serviços essenciais, como energia e telefonia.
- h) **Mineral:** pesquisam, extraem, lavram, industrializam, comercializam, importam e exportam produtos minerais.
- i) **Produção:** cooperativas dedicadas à produção de um ou mais tipos de bens e produtos, quando detenham os meios de produção.
- j) **Saúde:** destinam-se à preservação e à promoção da saúde humana.
- k) **Trabalho:** organizam e administram os interesses inerentes à atividade profissional dos associados para prestação de serviços não identificados com outros ramos.
- l) **Transporte:** atuam na prestação de serviços de transporte de cargas e passageiros.
- m) **Turismo e Lazer:** prestam ou atendem o seu quadro de cooperados com serviços de turismo, lazer e hotelaria, entre outros.

2.3.5 Diferenças entre sociedade cooperativa e sociedade mercantil

Existem diferenças entre as sociedades cooperativas, associações e as sociedades mercantis, o Quadro 1 ilustra uma comparação entre as principais distinções apresentadas por estas organizações.

COOPERATIVA	MERCANTIL
O principal é o Homem	O principal é o Capital
O cooperado é dono e usuário da sociedade	Os sócios são vendedores de produtos e serviços aos consumidores
É uma sociedade simples, regida por legislação específica.	Sociedade de capital – ações
Assembleia: quórum baseado no número de associados	Assembleia: quórum baseado na participação no capital social.
Controle democrático	Controle financeiro
Sociedade de pessoal que funciona democraticamente	Sociedade de capital que funciona hierarquicamente
As quota-partes não podem ser transferidas a terceiros estranhos à cooperativa	As ações podem ser transferidas a terceiros
Afasta os intermediários	São, muitas vezes, os próprios intermediários
Objetivo: melhoria da qualidade de vida dos cooperados	Objetivo: lucro
O retorno dos resultados é proporcional ao valor das operações com a cooperativa	O dividendo é proporcional ao valor total

Quadro 1 - Diferenças entre sociedade cooperativa e sociedade mercantil

Fonte: OCERGS-SESCOOP (2014)

Dentre as diferenças apontadas no Quadro 1 percebe-se que as sociedades cooperativas são organizações de pessoas, totalmente voltada para o lado social, enquanto as sociedades mercantis são instituições de capital onde o objetivo primordial é o lucro. O maior ponto relevante desta análise é o lucro, pois é o que diferencia essas entidades, as cooperativas não visam lucro, mas havendo sobras, estas retornam aos associados na mesma proporção do valor de suas operações. Desse modo, o lucro acaba sendo um diferencial atrativo e competitivo para as sociedades cooperativas, onde é classificado contabilmente como sobras ou resultado positivo.

2.3.6 Cooperativas de crédito

Na América Latina, o cooperativismo de crédito teve início em 1902, na localidade de Linha Imperial, município de Nova Petrópolis, no Rio Grande do Sul, pelas mãos do padre suíço Theodor Amstad, conforme cita o autor:

Foi constituída em 28 de dezembro de 1902 a primeira cooperativa de crédito brasileira, na localidade de Linha Imperial, município de Nova Petrópolis (RS): a Caixa de Economia e Empréstimo Amstad, posteriormente batizada de Caixa Rural de Nova Petrópolis. Essa cooperativa, do tipo *raiffeisen*, continua em atividade até hoje, sob a denominação de Cooperativa de Crédito Rural de Nova Petrópolis. (PINHEIRO, 2008, p. 27).

As cooperativas de crédito se equiparam às instituições financeiras, tendo suas operações e funcionamento autorizados, fiscalizados e regulamentados pelo Banco Central do Brasil, conforme a Lei 4.595/64 em seu artigo 18º §1:

§ 1º Além dos estabelecimentos bancários oficiais ou privados, das sociedades de crédito, financiamento e investimentos, das caixas econômicas e das cooperativas de crédito ou a seção de crédito das cooperativas que a tenham, também se subordinam às disposições e disciplina desta lei no que for aplicável [...]

De acordo com Banco Central do Brasil (2014), a cooperativa de crédito é uma instituição financeira formada por uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, sem fins lucrativos, constituída para prestar serviços a seus associados. O objetivo da constituição de uma cooperativa de crédito é prestar serviços financeiros de modo mais simples e vantajoso aos seus associados, possibilitando o acesso ao crédito e outros produtos financeiros (aplicações, investimentos, empréstimos, financiamentos, recebimento de contas, seguros, etc.).

O cooperativismo de crédito brasileiro transpõe por um momento único na sua existência. Isso porque, o crescimento em demasia ocorrido nos últimos tempos apresenta grande aumento no que consiste o âmbito negocial e crescimento interno. No que cabe aos associados dessas cooperativas, esses identificam o diferencial de obter os serviços financeiros da instituição em que eles são os próprios gestores e participam dos resultados.

2.3.7 Tipos de cooperativas de crédito

De acordo com Crúzio (2009) o sistema cooperativo de crédito do Brasil conta com seis modalidades de cooperativas de crédito, são elas:

- a) **Cooperativas de Crédito Mútuo de Empregados:** constituídas por empregados de empresas privadas ou servidores públicos em caráter não eventual.
- b) **Cooperativas de Crédito Mútuo de Profissionais:** formadas por pessoas que desenvolvam profissões regulamentadas (advogados, engenheiros etc.), atividades especializadas (pedreiros, padeiros etc.) ou por profissionais cuja as atividades estejam estreitamente correlacionas (médicos e odontólogos , engenheiros e arquitetos etc.);
- c) **Cooperativas de Crédito Mútuo de Pequenos Empreendimentos:** são compostas por pequenos empresários, microempresários ou microempreendedores que desenvolvam atividades industriais, comerciais ou de prestação de serviços;
- d) **Cooperativas de Crédito Mútuo de Empresários:** estabelecidas por empresários, cujas organizações estejam diretamente ligadas a um mesmo sindicato patronal ou associação patronal de grau superior, com no mínimo três anos de funcionamento.
- e) **Cooperativas de Crédito Mútuo de Livre Admissão:** nesta modalidade, quaisquer grupos de pessoas, cujo quadro social é delimitado apenas em função da área geográfica.
- f) **Cooperativa de Crédito Rural:** estas são constituídas por produtores rurais, pecuaristas, extrativistas ou pessoas que se dediquem a pesca.

A partir disso, vale destacar que qualquer pessoa ao ingressar no quadro social de uma das cooperativas de crédito apresentadas, deve analisar além das condições estatutárias, a classificação individual da mesma, para que com isso se enquadre em uma das modalidades de cooperativas que melhor atenda suas necessidades.

2.3.8 Vantagens das cooperativas de crédito com relação aos bancos

As cooperativas de crédito proporcionam muitas vantagens financeiras e econômicas aos associados, com relação à rede bancária e financeira. Crúzio (2009) destaca as mais importantes:

- Nos bancos comuns o lucro vai para um pequeno grupo de acionistas, enquanto nas cooperativas de crédito, todos os associados participam dos ganhos, conforme o investimento de cada um;
- Nos bancos comuns há incidência de IOF e de outras tarifas para abertura de conta, enquanto nas cooperativas de crédito não existe nenhuma taxa para inclusão do associado no quadro social;
- Nas cooperativas de crédito a análise e liberação do crédito ocorrem em menor tempo com relação à rede bancária, já que o tomador faz parte da própria cooperativa;
- Menor risco de inadimplência, uma vez que o crédito é concedido sobre a folha de pagamento do associado;
- Em média, suas taxas de juros são 20% inferiores às dos mesmos produtos ofertados pelos bancos.

Nesse contexto, notam-se algumas das vantagens de acordo com o autor. Percebe-se que o objetivo de se constituir e/ou ampliar uma cooperativa de crédito é o de prestar serviços financeiros de maneira mais simples e vantajosa aos seus associados.

2.4 PLANO DE NEGÓCIOS

O empreendedor, com a finalidade de atingir seus objetivos, deve realizar um planejamento detalhado do seu empreendimento, visando minimizar os erros e evidenciar as potencialidades e oportunidades do negócio.

Nesse contexto Dornelas (2011, p. 4) afirma que “o plano de negócios é um documento utilizado para planejar um empreendimento ou unidade de negócios, em estágio inicial ou não, com o propósito de definir e delinear sua estratégia de atuação para o futuro”.

O plano de negócios no entendimento de Ceconello é muito importante para várias situações. Explica o autor:

Planos de negócios são necessários nas mais diversas situações: seja para ampliar uma linha de montagem, verificar a viabilidade de se atender um novo mercado, seja para averiguar a viabilidade de um novo negócio, entre tantas outras exigências que o demandem (2008, p. 9).

Para Bernardi (2011, p. 1) “Existem várias razões para justificar o desenvolvimento de um plano de negócios profissional e competente, não somente ao iniciar um negócio que é um imperativo, mas também como uma boa prática de gestão no desenvolvimento da empresa”.

O plano de negócios não garante o sucesso, mas serve, principalmente, para minimizar os erros e avaliar as necessidades, conforme complementa o autor:

O plano de negócio em si não garante o sucesso da empresa ou sua lucratividade; no entanto, quando desenvolvido com boa qualidade, aumenta as chances do empreendimento, pois através da reflexão e da compreensão das necessidades, cria bases sólidas para o monitoramento do modelo e da estratégia de negócios. (DORNELAS, 2011, p. 4).

Dessa forma, o plano de negócio vem se tornando o principal aliado dos empreendedores no processo de gestão, possibilitando uma visão completa do negócio e o sucesso do empreendimento.

2.4.1 Público-alvo do plano de negócios

Além do empreendedor, muitos são os públicos que podem se beneficiar com o uso de um plano de negócios. Dornelas (2011) apresenta os diferentes públicos, entre os quais:

- Parceiros: para estabelecimento de estratégias conjuntas.
- Incubadoras de empresas: para analisar os candidatos que pleiteiam vagas na incubadora.
- Bancos comerciais: para decidir sobre a concessão de financiamentos.
- Investidores e bancos de investimento: empresas de capital de risco, pessoas jurídicas, BNDES, agências do governo, investidores pessoa física (anjos) e outros interessados.
- Fornecedores: para outorgar crédito para compra de mercadorias e matéria prima.
- A própria empresa: para comunicação interna dos gestores com o conselho de administração e com os empregados.
- Os clientes potenciais: para vender a ideia e o produto/serviço.

Observa-se que o plano de negócio é utilizado por vários públicos. No entanto, os maiores interessados nesta ferramenta de análise e gestão são os sócios em razão dos conhecimentos gerado através de pesquisas acerca do mercado e do negócio em si e da visão global que o plano de negócios proporciona.

2.4.2 Produtos e serviços

Nesta seção do plano de negócios, o empreendedor deve apresentar as particularidades do seu negócio, o seu diferencial. Buscando descrever detalhadamente as características dos produtos e serviços que sua empresa deseja ofertar.

O objetivo deste item é analisar os produtos e serviços, em relação aos objetivos, às necessidades do mercado-alvo, destacando os atributos técnicos e comerciais, bem como diferenciais, individuais ou comparativos com concorrentes para posicionamento do produto no mercado (BERNARDI, 2011, p. 135).

Dornelas (2011) explica que neste tópico deve-se descrever de maneira objetiva (sem entrar em detalhes técnicos) quais os produtos e serviços que serão oferecidos pela empresa. Além disso, afirma que é preciso destacar os seguintes atributos referentes aos produtos/serviços que a empresa irá ofertar: benefícios e diferenciais, utilidade, tecnologia e ciclo de vida.

Para determinação dos produtos e serviços que serão oferecidos, é necessário que se faça uma análise de mercado, pois está também se relaciona com variáveis do modelo econômico, social, ambiental e ético (BERNARDI, 2011).

Desse modo pode-se dizer que para descrever esta seção o empreendedor deve conhecer e dimensionar seu produto e o da concorrência, fazendo uma análise dos recursos necessários para sua produção e definindo as estratégias para alcançar esses recursos e atingir seus objetivos.

2.4.3 Análise de mercado

A análise de mercado refere-se ao consumidor, as suas necessidades, expectativas, atendimento, proximidade, valores, entre outros, conforme o autor:

Nos modelos de mercado, a acentuada concorrência, a variedade de alternativas, aliadas à alta expectativa do consumidor, quanto a atendimento, qualidade, valor, utilidade e real necessidade, sugerem um modelo complexo a ser estudado e compreendido profundamente e em detalhes. (BERNARDI, 2011, p. 30).

Para conhecer o mercado e o cliente e tomar decisões corretas que envolvem as várias funções da área de marketing, por exemplo, é preciso uma observação estruturada e metódica do mercado (BERNARDI 2009).

Para Dornelas (2011) a análise de mercado deve ser feita em algumas etapas. A primeira refere-se à análise setorial, ou seja, o ramo em que a empresa irá atuar e como esse setor é organizado, os tipos de empresas que atuam nesse setor, o tamanho do mercado, quem domina esse mercado e os principais competidores. Em seguida, determinar qual é o mercado-alvo ou o nicho de mercado que sua empresa vai focar inicialmente.

Sendo assim a análise de mercado abrange um estudo detalhado sobre o mercado consumidor atual e potencial, os concorrentes, bem como sobre os fornecedores e parceiros. Através desta seção o empreendedor passa a ter condições de visualizar o mercado a qual irá atuar, como está segmentado, as características dos prováveis consumidores e concorrentes e também os riscos do negócio, fatores estes que fazem a diferença para realizar o investimento.

2.4.4 Análise estratégica do negócio

A análise estratégica do negócio corresponde à etapa do plano em que o empreendedor compreende a condição atual do seu negócio, determina as metas e objetivos a alcançar e os meios pelos quais estes serão atingidos.

A estratégia define como a empresa vai concorrer e se diferenciar no sistema ou no ambiente (BERNARDI, 2011). Desse modo, vale destacar os itens que compõe a seção de análise estratégica do plano de negócios, segundo o autor:

Para definir a estratégia e empresa deve estar preparada para monitorar mudanças macroambientais (demográficas, econômicas, tecnológicas, políticas, legais, sociais e culturais) e microambientais (Perfil e hábito dos consumidores, concorrentes, canais de distribuição, fornecedores etc.). A maneira mais adequada de se fazer essa análise é através de uma matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats* – pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças). Após a construção da matriz SWOT, você pode definir objetivos e metas da empresa e, então sua estratégia de crescimento. (DORNELAS, 2011, p. 70).

Portanto, a análise estratégica é o resultado da pesquisa a respeito do negócio em si. Por meio do conhecimento adquirido sobre a empresa, seus produtos e serviços, mercados, clientes e concorrentes o empreendedor tem condições de realizar um levantamento das oportunidades, visando evidenciá-las e, também das dificuldades objetivando minimizá-las

para assim poder traçar seus objetivos e estratégias, com intuito de alcançar o sucesso do negócio.

2.4.4.1 Definição da visão e missão

Dornelas (2011) apresenta uma breve definição, para ele, a definição de visão do negócio da empresa é simplesmente aquilo que a empresa busca ser no futuro, enquanto a definição da Missão consiste na razão de ser do seu negócio.

Na mesma linha de pensamento Cecconello explica:

A visão representa imagem futura que se projeta de um negócio, com base nas premissas disponíveis, a missão reflete as incumbências a serem assumidas para a consecução da imagem projetada. Dizendo de uma outra forma, a missão é o caminho que a ser trilhado ou construído para se chegar à visão definida (2008, p. 149).

O autor complementa que a visão é a declaração mais ampla da empresa, correspondendo a uma meta mais próxima daquilo que seria seu ideal. Enquanto a visão procura definir qual meta a empresa pretende atingir, a missão parametriza a atuação para a realização.

Sendo assim, entende-se que por meio da definição da visão o empreendedor determina onde a organização pretende chegar, o rumo que pretende seguir, o que realmente ela quer ser. Enquanto por meio da determinação da missão o empreendedor reflete a razão de ser da empresa, por que ela existe, o que ela faz e como ela é.

2.4.4.2 A análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

Para Cecconello (2008, p. 131), “o modelo SWOT considera a estratégia de negócios existentes como a combinação que a empresa faz entre os recursos internos e suas habilidades e riscos existentes no ambiente externo”. Por meio desta análise o empreendedor consegue visualizar o cenário da situação atual e prevista do negócio.

A análise SWOT permite o afloramento de recursos e capacidades que podem ser úteis e alavancados no processo de gestão estratégica e que, em outras situações, poderiam não vir à tona. Se esses recursos e capacidades são considerados valiosos, únicos e difíceis de imitar pelas outras empresas representam vantagens competitivas sustentáveis (TAVARES, 2010, p. 264).

A análise SWOT corresponde à identificação das oportunidades, ameaças, forças e fraquezas que o empreendimento apresenta. Esta análise pode ser representada por meio de um retângulo dividido em quatro partes como se apresenta no Quadro 2.

ANÁLISE INTERNA	
FORÇAS	FRAQUEZAS
Lista de pontos fortes (internos) que podem auxiliar no desempenho da organização.	Lista de pontos fracos (internos) que podem comprometer o desempenho da organização.
ANÁLISE EXTERNA	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Relação de variáveis positivas que se apresentam no ambiente externo e que podem alavancar o sucesso da organização.	Lista de variáveis negativas que se apresentam no ambiente externo e podem comprometer o sucesso da organização.

Quadro 2 - Representação da Análise SWOT

Fonte: Adaptado de Dornelas (2011)

Vale ressaltar a importância desta análise, pois, por meio das forças e oportunidades o empreendedor identificará os diferenciais competitivos e passará a explorá-los, enquanto por meio do levantamento das fraquezas e ameaças o empreendedor toma ciência dos riscos que corre seu negócio, buscando meios de minimizá-los.

2.4.4.3 Definição de valores e objetivos

Segundo Dornelas (2011, p. 70), “objetivos são resultados abrangentes com os quais a empresa assume um compromisso definitivo”.

Para Kaplan (2004 *apud* CECCONELLO, 2008, p. 153), “os valores da empresa definem o comportamento organizacional diante de seus clientes, acionistas, funcionários e sociedade”.

Sendo assim, estes são definidos em razão de conhecer o que a empresa procura atingir ou quer conquistar. A definição dos objetivos compreende aos resultados que a

organização pretende alcançar, enquanto as metas representam as etapas necessárias para se atingir os objetivos.

2.4.5 Organização do negócio

Nesta etapa do plano de negócios o empreendedor deve apresentar uma avaliação dos recursos humanos da sua empresa, abrangendo a estrutura organizacional da entidade, com a identificação dos principais membros da equipe gerencial, quadro de funcionários e seus perfis profissionais.

Inclua um resumo sucinto das responsabilidades e qualificações de cada pessoa. Se estiver preparando um plano para a expansão de seu negócio, defina quantas pessoas você irá contratar, quais serão as suas responsabilidades e, principalmente, a qualificação que é exigida para realizar o trabalho a contento. Uma vez definidas as pessoas a serem contratadas, você poderá pesquisar a faixa salarial praticada no mercado e ponderar que tipo de profissional você poderá contratar em função dos recursos disponíveis (LENZI, 2009, p. 106).

Dornelas (2011) afirma que se deve descrever os principais gestores de seu negócio, mostrando seus pontos fortes, experiência, nível de adequação e envolvimento com o negócio, visto que, as pessoas são o ativo mais importante de qualquer empresa, ou seja fator crítico de sucesso.

Novamente, Dornelas (2011) acrescenta que esta seção do plano de negócios pode ser apresentada por meio de um organograma funcional da empresa, que destaque as principais áreas do negócio, os membros responsáveis pelas atividades-chaves, suas responsabilidades e atribuições, bem como o número de profissionais que coordenam.

Sendo assim, é nesse momento que o empreendedor deve fazer uma projeção do quadro de profissionais necessários para fazer parte da sua equipe de trabalho, bem como determinação de equipe gerencial.

2.4.6 Plano de *marketing*

O plano de *marketing* é a seção do plano de negócios em que o empreendedor estabelece as estratégias que serão adotadas para atrair e conquistar os seus clientes.

Para Bernardi (2011, p. 121), “um bom plano de *marketing* é ponto crítico e vital ao projeto, pois dele derivam todas as projeções subsequentes, demonstrando os dados e subsídios necessários à sustentação do modelo de negócios em suas partes específicas”.

O plano deve ser específico por produto, mercado e região e deve se apoiar em pesquisas de mercado e de comunicação, que são o vetor estratégico e tático da ação do plano, de tal modo que sirva ainda de base para a alocação de recursos necessários para a sua implementação (CECCONELLO, 2008, p. 162).

Segundo Dornelas (2011, p. 63), “há várias maneiras de se estruturar uma estratégia de marketing, mas a mais comum e simples foca nos chamados 4 Ps (posicionamento do produto/serviço, preço, praça, promoção)”.

Cecconello (2008) explica o composto de *marketing* ou 4 Ps:

- **Produto:** são as características de qualquer bem, serviço, ideia entre outros que potencialmente possui valor de troca.
- **Preço:** são as variáveis que refletem o custo do produto para o consumidor, como o preço propriamente dito, condições de pagamento etc.
- **Praça:** é tudo que se relaciona à distribuição, localização física e logística envolvida até o produto chegar ao consumidor.
- **Promoção:** processo de comunicação ativa dos atributos e benefícios de um produto para o mercado-alvo.

Por meio do estudo do composto de *marketing* o empreendedor terá condições de analisar melhor seu negócio, direcionando as ações da empresa à satisfação das necessidades dos consumidores, buscando aumentar o volume de suas vendas.

2.4.7 Localização e infraestrutura do empreendimento

Para a definição de uma boa localização, é fundamental uma boa análise demográfica. Dados da população, da força de trabalho (população economicamente ativa), da renda per capita, do nível de escolaridade e inúmeras outras informações (RAZZOLINI FILHO, 2012).

Na mesma linha de pensamento, o autor explica esta seção do plano de negócios de maneira mais detalhada.

Nesta subseção o empreendedor faz uma breve descrição a respeito da localização do empreendimento levando em conta a disponibilidade de acesso e de infraestrutura, se as instalações serão próprias ou alugadas (qual o valor do aluguel e prazo contratado), se estão localizadas numa região predominantemente empresarial, como centro empresarial, e se fácil obter linha telefônica, linha de dados ou acesso rápido à internet (CRUZIO, 2009, p. 140).

Cruzio (2009) acrescenta que nesta etapa também é apresentada a planta baixa do empreendimento, evidenciando o *layout* dos escritórios, máquinas, depósitos, estacionamentos, incluindo os fluxos de acesso, bem como detalhar todos os equipamentos que serão necessários.

O *layout*, ou arranjo físico, consiste na maneira que o espaço é organizado, visto que o cliente busca locais que se sintam confortáveis e condizentes com o propósito do negócio.

Trata-se de praticar um pouco de marketing de imagem, visto que o ambiente deve ser coerente com o produto vendido. Quando vendemos elegância, o ambiente deve ser elegante; quando vendemos produtos destinados a juventude, o ambiente deve ser jovial, e assim sucessivamente. Lembre-se o objetivo do ambiente é ajudar a vender. Todo cliente que procura um estabelecimento apresenta alguma necessidade não satisfeita, e o ambiente deve ajudá-lo a satisfazer essa necessidade (RAZZOLINI FILHO, 2012, p. 72).

Sendo assim, identifica-se a grande importância dessa etapa do planejamento, visto que, com a agitação do dia a dia, o consumidor busca realizar suas compras e ter acesso aos serviços que necessita de maneira rápida e fácil. Por isso, faz-se necessário uma boa análise para definição do local em que será implantado o empreendimento.

2.5 PLANO FINANCEIRO

No plano financeiro o empreendedor tem a oportunidade de demonstrar ao usuário do plano de negócios a viabilidade ou não do seu empreendimento, a necessidade de investimentos, a disponibilidade de recursos, a origem destes recursos, o volume necessário de vendas para o negócio se tornar lucrativo, bem como o prazo de retorno sobre o valor investido.

2.5.1 Receitas

Receita é a toda entrada monetária que ocorre em uma entidade, conforme explica o autor:

As receitas representam entradas de caixa atuais ou esperadas provenientes das atividades principais da entidade. Elas são geralmente reconhecidas no momento em que culmina o processo de ganho, isto é, quando a entidade tenha substancialmente concluído tudo que deveria ser realizado para obter o direito à entrada de fluxo de caixa. (SANTOS *et al.*, 2005 p. 116).

Em relação à avaliação de investimentos, Lapponi (2007, p. 331) explica que “da estimativa do volume de vendas e do preço unitário do produto é obtida a estimativa da receita do novo produto durante o prazo de análise do projeto”.

2.5.2 Despesas

Segundo Padoveze (2010, p. 320), “despesas são os gastos necessários para vender e enviar os produtos. De modo geral, são os gastos ligados às áreas administrativas e comerciais. O custo dos produtos quando vendidos, transforma-se em despesas”.

Para Marion (2009, p. 102) as despesas operacionais “são todas as despesas sacrificadas para a manutenção da atividade operacional da empresa”.

Ainda Marion (2009) especifica os principais grupos de despesas operacionais, são:

- a) Despesas de vendas: Abrange desde a promoção do produto até sua comercialização e distribuição.
- b) Despesas administrativas: São aquelas necessárias para administrar a empresa, são os gastos no escritório que visam a direção ou à gestão da empresa.
- c) Despesas financeiras: São as remunerações aos capitais de terceiros, tais como: Juros pagos os incorridos, comissões bancárias, etc.

As despesas diferenciam-se dos custos no sentido de que os custos são incorporados aos produtos, enquanto as despesas são lançadas na demonstração dos resultados do exercício. Despesa é o consumo de bens e serviços, que direta ou indiretamente, auxilia a gerar uma receita. Uma despesa é realizada com a finalidade de se obter uma receita.

2.5.3 Custos

Os custos, no entendimento de Padoveze:

São os gastos, não investimentos, necessários para fabricar os produtos da empresa. São os gastos efetuados pela empresa que farão nascer os seus produtos. Portanto, podemos dizer que os custos são os gastos relacionados aos produtos, posteriormente ativados quando os produtos objeto desses gastos forem gerados. De modo geral são os gastos ligados à área industrial da empresa (2010, p. 320).

Lapponi (2007, p. 333) enfatiza que “no projeto devem ser incluídos os custos relevantes gerados pela aprovação do projeto, por exemplo, as despesas de vendas, os custos das matérias-primas, de mão-de-obra direta e indireta, manutenção e outros tipos de custos”.

Nesse sentido, os custos podem indicar onde podem estar ocorrendo problemas. No processo decisório deixou de ser meramente a determinação contábil do resultado do período, sendo uma importante ferramenta no auxílio da gestão empresarial.

2.5.4 Fluxo de Caixa (FC)

Segundo Blatt (2001, p. 124), o fluxo de caixa “consiste no total de recebimentos em caixa menos o total de pagamentos em caixa durante um período do relatório financeiro.”

Para Athar (2005, p. 101), “trata-se de um relatório que propicia ao usuário da informação contábil condições de avaliar a capacidade da empresa na geração de caixa futuro e de fazer frente as suas obrigações.”

Padoveze (2010, p. 83) enfatiza que “é importante lembrar que o fluxo de caixa pode ser elaborado por consulta e reacumulação de dados das contas representativas das disponibilidades, bancos e aplicações financeiras”.

Na sequência, o autor divide o fluxo de caixa de duas maneiras: fluxo de caixa diário e fluxo de caixa mensal. O fluxo de caixa diário tem sua necessidade de informação de forma imediata e não pode, esperar tratamento contábil de mais de algumas horas ou de um dia. Já o fluxo de caixa mensal possibilita visão de conjunto e de relevância, que o fluxo de caixa diário dificilmente oferece, é elemento fundamental para acompanhamento e controle dos recursos da empresa.

Ainda, Padoveze (2010) define que o relatório do fluxo de caixa pode ser dividido em três áreas. Nas atividades operacionais destaca-se a totalidade da acumulação dos dados de

recebimento e pagamento oriundos da demonstração de resultado. A atividade de investimento tem enfoque no ativo como aplicações de recursos. E, as atividades de financiamento tem enfoque no passivo como fonte de recursos.

Enfatizando a importância de elaborar um fluxo de caixa, Marion (2009, p. 119) afirma que “sem um fluxo de caixa fica quase impossível projetar, planejar financeiramente. Sem orçamento (planejamento financeiro) é impossível ter uma administração sadia.”.

Sendo assim, percebe-se que as informações sobre os fluxos de caixa são de grande utilidade para avaliar a capacidade de a entidade gerar recursos e possibilitam aos usuários desenvolver modelos para avaliar o valor presente de futuros fluxos de caixa da empresa.

2.5.5 Taxa Interna de Retorno (TIR)

De acordo com Cecconello (2008, p. 254), “a Taxa Interna de Retorno – TIR mostra percentualmente a autossuficiência do projeto, isto é, indica a taxa de retorno com que o fluxo projetado remunera o investimento previsto”.

O método da TIR, segundo Samanez (2007, p. 21) “não tem como finalidade a avaliação da rentabilidade absoluta a determinado custo do capital (processo de atualização), como o VPL; seu objetivo é encontrar uma taxa intrínseca de rendimento”.

Lapponi (2007) conceitua as vantagens e desvantagens da TIR na análise dos projetos de investimentos em uma empresa. Os pontos fortes são: considera o fluxo de caixa completo do projeto e o valor do dinheiro no tempo; informa se o projeto simples cria ou destrói valor; é uma taxa de juro, uma medida relativa, em vez de uma medida absoluta, como o VPL. A TIR é fácil de ser comunicada e, aparentemente, pode ser bem compreendida por muitos. Os pontos fracos da TIR compreendem: deve ser aplicado somente na avaliação de projetos com fluxo de caixa com uma única mudança de sinal, denominados projetos do tipo simples ou projeto simples; é necessário determinar a taxa requerida do projeto; não tem a propriedade aditiva do VPL de fluxos de caixa de um mesmo projeto; e há a dificuldade em reinvestir os retornos do projeto para garantir a rentabilidade periódica igual à TIR.

A TIR é um método que possibilita à empresa analisar se o investimento é atrativo ou não, consistindo numa ferramenta de análise de investimentos eficiente, permitindo que cada empresa se adapte melhor conforme o tipo de projeto.

2.5.6 Valor Presente Líquido (VPL)

O Valor Presente Líquido (VPL) é uma função utilizada na análise da viabilidade de projetos de investimentos, conforme cita o autor:

O método do Valor Presente Líquido (VPL) tem como finalidade calcular, em termos de valor presente, o impacto dos eventos futuros associados a uma alternativa de investimento. Em outras palavras, ele mede o valor presente dos fluxos de caixa gerados pelo projeto ao longo de sua vida útil. Não existindo restrição de capital, argumenta-se que esse critério leva à escolha ótima, pois maximiza o valor da empresa. (SAMANEZ, 2007, p. 20).

Ainda, de acordo com Samanez (2007, p. 20), “o objetivo do VPL é encontrar alternativas de investimentos que valham mais do que custam para os patrocinadores – alternativas que tenham um valor presente líquido positivo”.

Quanto à utilização do método do VPL, Casarotto Filho (2010, p. 228) explica que “normalmente, esse método é utilizado para a análise de investimentos isolados que envolvam o curto prazo, ou tenham baixo número de períodos, de sorte que um valor anual teria pouco significado prático para uma tomada de decisão”.

Lapponi (2007) apresenta algumas vantagens e desvantagens do VPL. Os pontos fortes do método VPL são: considera todo o fluxo de caixa do projeto; considera o valor do dinheiro no tempo com a taxa requerida que inclui o risco do projeto; informa e mede o valor criado (ou destruído) pelo projeto; e pode ser aplicado na avaliação de projetos com qualquer tipo de fluxo de caixa. Já os pontos fracos do método VPL envolvem: necessidade de determinar a priori a taxa requerida do projeto; é um valor monetário em vez de uma taxa de juro ou, de outra maneira, uma medida absoluta em vez de uma medida relativa; e é possível reinvestir os retornos do projeto com a mesma taxa requerida para garantir o VPL.

O VPL é um método alternativo para a tomada de decisão. Vale ressaltar que quando o VPL for positivo, o projeto deverá ser aceito, pois isto representa que o investimento está proporcionando um retorno à empresa superior ao seu custo de implantação. Ele vai demonstrar a contribuição que o investimento gerará para a empresa.

2.5.7 *Payback* Simples (PBS)

Segundo Ceconello (2008, p. 251) o período do *Payback* simples “é uma medida de tempo, isto é, representa o prazo necessário para amortizar o investimento”.

Se aplicarmos o procedimento de cálculo do PBD com taxa requerida iguala zero temos o tempo necessário PBS para recuperar somente o capital inicial, procedimento denominado *Payback* simples. Enquanto no procedimento de cálculo do PBD é considerada a remuneração do custo inicial, no procedimento do PBS apenas se mede o tempo de recuperação do custo inicial (LAPPONI, 2007, p. 242).

Para Bruni e Famá (2012, p. 65), o método do *Payback* é uma forma simples, fácil e direta “que estima o prazo necessário para se recuperar o investimento realizado. Quando o custo de capital do investimento não é considerado, denomina-se o método de *Payback* simples”.

De acordo com os autores, percebe-se que o *Payback* é o período decorrido entre o investimento inicial e o momento no qual o lucro líquido acumulado se iguala ao valor desse investimento.

Este método é frequentemente usado pelas empresas para decisões que representem menor impacto e com enfoque maior no controle e avaliação do desempenho dos administradores. Este método permite medir o prazo de recuperação do investimento, a partir da análise dos fluxos de caixa gerados.

2.5.8 *Payback* Descontado (PBD)

O *Payback* descontado é o período de tempo necessário para recuperar o investimento, avaliando-se os fluxos de caixa.

Quando o custo de capital é considerado análise, o método do *Payback* passa a ser denominado *Payback* descontado. Os procedimentos de cálculo são similares aos empregados no *Payback* simples, bastando trazer os fluxos de caixa a valor presente (BRUNI; FAMÁ, 2012, p. 70).

Para calcularmos o *Payback*, antes de tudo, será necessário descontar seu fluxo de caixa. Assim, reduzimos os pagamentos futuros levando em consideração o custo médio ponderado do capital (CAVALCANTI, 2011).

Para Lapponi (2007, p. 241) “à medida que as estimativas dos retornos do projeto se distanciam da data do custo inicial, a incerteza do projeto aumenta. Quanto maior o PBD, tanto pior para o projeto e, vice-versa, quanto menor o PBD, tanto melhor”.

Lapponi (2007) faz um levantamento dos pontos fortes e pontos fracos do PBD. Apesar de não ser recomendado como método único de avaliação do projeto, o método do PBD é utilizado na avaliação de projetos simples pelos seguintes pontos fortes: o método do PBD é fácil de ser aplicado, embora o procedimento de cálculo seja um pouco trabalhoso; o resultado do PBD é de fácil interpretação, quanto menor for o PBD, tanto melhor para o projeto; dá uma noção da liquidez e do risco do projeto.

Com relação aos pontos fracos do método do PBD ressalta-se que o método não considera todos os capitais do fluxo de caixa do projeto e, a definição de tempo máximo tolerado é arbitrária. Avaliando somente com o método do PBD, a empresa tenderá a aceitar projetos de curta maturação e menor rentabilidade, e tenderá a rejeitar projetos de maior maturação e maior rentabilidade. Além disso, o PBD não é uma medida de rentabilidade do projeto; não deve ser aplicado quando o desembolso do custo inicial for realizado em mais de um ano; por exemplo, desembolsos no ano zero e no final do primeiro ano e dos seguintes ou quando o projeto não for do tipo simples. Também ressalta-se como ponto fraco o fato de selecionar o melhor de um grupo de projetos mutuamente excludentes, ou grupo de projetos independentes sob restrição orçamentária. O projeto com menor PBD poderá não ser o melhor projeto, pois não considera todo o fluxo de caixa, e o tempo máximo tolerado (TMT) é uma referência arbitrária (LAPPONI, 2007).

O *Payback* descontado mede o prazo de recuperação do capital que foi investido levando em conta o custo de capital e a taxa de juros, ou seja, informa quando se dará a recuperação do capital inicial investido considerando o custo do dinheiro no tempo.

3 METODOLOGIA

Metodologia é o conjunto de etapas seguidas para um determinado processo. É a explicação minuciosa sobre um determinado tema, de como o estudo foi efetuado para chegar a determinado ponto. O método nada mais é que o caminho a ser percorrido para alcançar o objetivo proposto.

Em seu sentido mais geral, o método é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um certo fim ou um resultado desejado. Nas ciências entende-se por método o conjunto de processos empregados na investigação e na demonstração da verdade (CERVO, 2002, p. 23).

Este capítulo consiste em explicar como o trabalho foi desenvolvido e quais os métodos utilizados para realização do mesmo.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Independentemente do tipo de pesquisa a ser utilizada, é fundamental a elaboração do planejamento da pesquisa que envolve as seguintes etapas: preparação e definição dos elementos de pesquisa, execução e elaboração do relatório final.

a) **Em relação aos seus objetivos**

O estudo realizado se enquadra como exploratório, pelo fato de ser um plano de negócios que visa analisar a viabilidade econômica e financeira para implantação uma nova

Unidade de Atendimento na Cooperativa, sendo que não existem estudos de viabilidade anteriores a este para a realização do investimento proposto.

O estudo exploratório, designado por alguns autores como pesquisa quase científica ou não científica é, normalmente, o passo inicial no processo de pesquisa pela experiência e um auxílio que traz a formulação de hipóteses significativas para posteriores pesquisas (CERVO, 2002, p. 69).

Pesquisas exploratórias são investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos (MARCONI; LAKATOS, 2013).

Na mesma linha de pensamento, Gil (2010, p. 27) explica que “as pesquisas exploratórias têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”.

Ainda, o estudo caracteriza-se como descritivo, pois se descreveu no trabalho realizado as principais variáveis envolvidas no investimento, tais como custos e despesas de aplicações em ativos fixos e em ativos circulantes, custos e despesas operacionais.

Segundo Cervo (2002, p. 66), “a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los”. Ainda, o autor reforça que a pesquisa descritiva em síntese trabalha sobre dados ou fatos colhidos da própria realidade.

Da mesma maneira, Gil (2010, p. 27) aponta que “as pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população”.

De acordo com Prodanov e Freitas (2009) as pesquisas descritivas, em conjunto com as exploratórias, são utilizadas habitualmente pelos pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática, proporcionando uma nova visão do problema.

b) Sob o ponto de vista da abordagem do problema

A pesquisa que o presente estudo realizou pode ser classificada como pesquisa mista (qualitativa-quantitativa). Pode ser considerada quantitativa no momento em que utiliza técnicas com cálculos para análise dos dados coletados. Porém, possui características qualitativas quando se propôs a conhecer a realidade de acordo com a percepção dos sujeitos participantes da pesquisa.

A pesquisa quantitativa considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las (PRODANOV; FREITAS, 2009).

Numa mesma perspectiva, Diehl e Tatim (2004, p. 51) comentam que a pesquisa quantitativa “caracteriza-se pelo uso da quantificação tanto na coleta quanto no tratamento das informações por meio de técnicas estatísticas”.

Com relação à pesquisa qualitativa Prodanov e Freitas (2009, p. 81) explicam:

A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para a coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave.

Desse modo, a pesquisa qualitativa tem como foco o ambiente onde os fenômenos ocorrem.

c) Em relação aos procedimentos técnicos

Pode-se classificar a presente pesquisa como estudo de caso, pois o estudo da viabilidade é realizado com informações não existentes no início da pesquisa. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento (GIL, 2010).

Prodanov e Freitas (2009, p. 66) complementam que “consiste em coletar e analisar informações sobre um determinado indivíduo, uma família um grupo ou uma comunidade”.

Também se trata de uma pesquisa documental, por recorrer a registros e outros documentos existentes na empresa, para a obtenção de informações que permitam elaborar os orçamentos de investimentos, bem como projetar custos e receitas.

De acordo com a definição de pesquisa documental, Marconi e Lakatos (2013) explicam que sua principal característica consiste em sua fonte de coleta de dados estar restrita a documentos, escritos ou não.

Diehl e Tatim (2004, p. 59) complementam que “a pesquisa documental vale-se de materiais que ainda não receberam tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com o objetivo do trabalho”.

3.2 VARIÁVEIS DO ESTUDO

Uma variável pode ser considerada uma classificação ou medida; uma quantidade do que varia; um conceito, aspecto, propriedade ou fator (MARCONI; LAKATOS, 2001). Nesse sentido, as principais variáveis deste estudo são:

Plano de negócios: É um documento utilizado para planejar um empreendimento ou unidade de negócios, em estágio inicial ou não, com o propósito de definir e delinear sua estratégia de atuação para o futuro (DORNELAS, 2011).

Contabilidade: É a ciência que estuda o desenvolvimento do patrimônio de uma pessoa ou empresa, seus resultados e reflexos e sua evolução (MULLER, 2007).

Cooperativismo: É uma doutrina socioeconômica fundamentada na liberdade humana e nos princípios cooperativos. A cultura cooperativista visa a desenvolver a capacidade intelectual das pessoas de forma criativa, inteligente, justa e harmônica, procurando a sua melhoria contínua. Os seus princípios buscam, pelo resultado econômico, o desenvolvimento social através da melhoria da qualidade de vida e da boa convivência entre seus cooperados. (OCERGS – SESCOOP, 2014)

As variáveis deste estudo foram determinadas com base na questão de pesquisa, levando em conta a coerência entre estes itens, também estando relacionadas às palavras-chave deste trabalho.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Nesta etapa do estudo são descritos os métodos utilizados para a obtenção de dados, informações que foram relevantes para a continuidade da pesquisa.

A coleta e registro de dados, porém, com toda a sua significação, não constituem por si só, uma pesquisa, mas sim técnicas específicas para a consecução dos objetivos da pesquisa. A pesquisa, seja qual for o tipo, resulta da execução de inúmeras tarefas, desde escolha do assunto até o relatório final, o que também implica a adoção simultânea e consecutiva de variadas técnicas dentro de uma mesma pesquisa (CERVO, 2002, p. 68).

Em relação aos instrumentos de coletas de dados, Diehl e Tatim (2004) definem as principais técnicas de coletas de dados que são a entrevista, o questionário, o formulário e a observação.

Os procedimentos utilizados para a realização da coleta de dados são vários. No entanto, para este estudo foram utilizados dois instrumentos: da observação e o questionário, os quais serão brevemente conceituados.

A observação é uma técnica de coleta de dados para conseguir informações que utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se deseja estudar (DIEHL; TATIM, 2004).

O questionário é uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito pelo informante (respondente). O questionário, numa pesquisa, é um instrumento ou programa de coleta de dados. Se sua confecção for feita pelo pesquisador, seu preenchimento será realizado pelo informante ou respondente (PRODANOV; FREITAS, 2009, p. 119).

O trabalho foi desenvolvido por meio da busca de dados obtidos por meios de questionário e observação. Nesse contexto, aplicou-se um questionário estruturado (Apêndice A) para cento e oito pessoas, visando buscar informações de como a população Sananduvense utiliza os serviços bancários. Por meio da técnica da observação, foi realizada uma verificação de aspectos importantes do funcionamento no dia a dia de uma unidade de atendimento do Sicredi, tomando conhecimento necessário para aplicar no estudo realizado.

3.3.1 População e amostra

Em relação à população e amostra da pesquisa, o trabalho foi desenvolvido com base em amostras, devido a grande quantidade de informações coletadas, dificultado assim as projeções realizadas para o estudo da viabilidade.

Conforme explica Marconi e Lakatos (2013, p. 27):

Quando se deseja colher informações sobre um ou mais aspectos de um grupo grande ou numeroso, verifica-se, muitas vezes, ser praticamente impossível fazer um levantamento do todo. Daí a necessidade de investigar apenas uma parte dessa população ou universo.

As pesquisas sociais abrangem um universo de elementos muito grande, fazendo que seja impossível de considerá-lo na sua totalidade. Por esse motivo, nas pesquisas sociais é muito comum trabalhar apenas com uma amostra dos elementos que compõem o universo (PRODANOV; FREITAS, 2009).

Desse modo, para aplicar o questionário estruturado primeiramente realizou-se um cálculo para definir a amostra necessária através da seguinte fórmula:

Equação 1 - Primeira aproximação do tamanho da amostra

$$n_0 = \frac{1}{E_0^2}$$

Equação 2 - Cálculo do tamanho da amostra

$$n = \frac{N * n_0}{N + n_0}$$

N = Tamanho da população

E_0 = Erro amostral tolerável

n_0 = Primeira aproximação do tamanho da amostra

n = Tamanho da amostra.

Considerando que a população do município de Sananduva, de acordo com os dados do IBGE, corresponde a 16.086 habitantes e que para determinação do tamanho da amostra utilizou-se um percentual de erro de 10%, o cálculo ficou da seguinte forma:

$$n_0 = \frac{1}{(0,10)^2} = 100$$

$$n = \frac{16.086 * 100}{16.086 + 100} = 99,38$$

O resultado do cálculo da amostra determinou um resultado aproximadamente cem amostras. A partir disto, o número de questionários coletados entre a população sananduvense foi de cento e oito questionários em um período de vinte dias.

3.4 ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS

Após reunidos os dados e obtidos os resultados, o próximo passo foi analisar e interpretar os dados.

Segundo Marconi e Lakatos (2013, p. 21), a “análise é a tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores. A elaboração da análise é realizada em três níveis: interpretação, explicação e especificação”. O autor conceitua cada

um dos níveis, onde a interpretação é a verificação das relações entre as variáveis independente e dependente e da variável interveniente a fim de ampliar os conhecimentos; a explicação é o entendimento da relação entre a variável dependente e a variável antecedente e a especificação qualifica as relações estabelecendo até que ponto as relações entre as variáveis são válidas.

Os dados coletados foram organizados em gráficos e tabelas, buscando analisar e interpretar a viabilidade econômica e financeira da nova Unidade de Atendimento da Cooperativa.

3.5 LIMITAÇÕES DE ESTUDO

Trata-se de uma análise financeira e não financeira, focado em um segmento específico pouco conhecido, o que aumentou o grau de dificuldade ao fazer os procedimentos de análise. Além disso, devido à complexidade do tema houve dificuldade no que tange a projeção dos dados que dependeu de estimativas baseadas nos resultados de outras unidades de atendimento, bem como o retorno de instituições como, por exemplo, o Banco Cooperativo Sicredi.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo apresenta a caracterização da Cooperativa de Crédito Sicredi Altos da Serra, seu histórico, missão, produtos e serviços. Na sequência demonstram-se os dados coletados e as análises financeiras e não financeiras na estrutura de um plano de negócios, com a finalidade de verificar a viabilidade do projeto de abertura de uma nova unidade de atendimento em um bairro na cidade de Sananduva RS.

4.1 HISTÓRICO DO SISTEMA SICREDI

De acordo com o histórico apresentado pelo site do Sicredi (2014). A trajetória do sistema Sicredi é resultado de diferentes sonhos. Tudo o que se construiu, em mais de um século de história do cooperativismo de crédito brasileiro, foi conquistado graças à capacidade de concentrar os esforços em favor de um empreendimento coletivo.

O Sicredi começou a ser construído no Rio Grande do Sul há mais de um século através do trabalho idealizado pelo padre Theodor Amstad, quando fundou a primeira cooperativa de crédito do Brasil em 1902, a Caixa de Economia e Empréstimos, hoje atual Cooperativa Sicredi Pioneira/RS.

Esta cooperativa foi constituída para trazer uma possibilidade de crescimento democrático e prestar auxílio financeiro aos habitantes da região, basicamente formada por pequenos agricultores e comerciantes que na época estavam carentes de fonte para obtenção de crédito em banco privados.

As Cooperativas de Crédito, no estado do Rio Grande do Sul, tiveram um forte crescimento até os anos 70, quando, devido a um novo quadro normativo vigente e o severo controle estatal, o número de cooperativas caiu de 54 para 12 em um período de 15 anos.

Os anos 80 marcam a retomada do Cooperativismo de Crédito no Brasil, com a criação no estado do Rio Grande do Sul da Central das Cooperativas de Crédito – Cocrecer-RS, por 9 das 12 cooperativas remanescentes da crise dos anos 70.

O Cooperativismo de Crédito brasileiro passou por nova crise nos anos 90, com a extinção do Banco Nacional de Crédito Cooperativo – BNCC que fornecia acesso à câmara de compensação de cheques e às restrições monetárias impostas pelo Plano Collor.

Em 1992 as Cooperativas de Crédito, filiadas a COCECRER-RS, aprovaram a mudança da marca para Sicredi e a adoção do nome Sistema de Crédito Cooperativo – Sicredi e a COCECRER-RS passou a se chamar Central Sicredi RS.

A Figura 1 mostra a primeira logomarca criada para representar o sistema a partir da mudança para o nome Sicredi.



Figura 1 - Primeira logomarca do Sicredi

Fonte: A trajetória do Sicredi

A Figura 1 representa a primeira denominação do Sistema, quando o Sicredi atuava apenas com o público rural, sendo um Sistema Integrado de Crédito Rural Cooperativo Rio Grande do Sul. Percebe-se que na logomarca encontram-se dois pinheiros, estes antigamente eram tidos como um símbolo da imortalidade e da fecundidade pela sua sobrevivência em terras menos férteis e pela facilidade na sua multiplicação. Da mesma maneira o círculo que representa a vida eterna, pois não tem horizonte, nem começo, nem fim, juntamente com a cor verde escuro das árvores que representa o princípio vital da natureza.

A partir do ano de 1995, com a constituição do denominado Bansicredi – Banco Cooperativo Sicredi, o sistema passou a operar com todos os produtos e serviços permitidos aos bancos convencionais e expandiu a sua oferta de crédito ao meio rural. Essa nova realidade possibilitou preservar a sua competência principal no atendimento aos produtores rurais, ao mesmo tempo em que passou a atender o público urbano em geral.

No ano de 2000 nasce a Confederação Sicredi, entidade cooperativa de 3º grau, representativa de todas as centrais integrantes do sistema, em nível nacional e internacional, para formular políticas de gestão de pessoas, auditoria, padronização organizacional, tecnologia da informação e demais operações corporativas de processamento. A Confederação Sicredi surgiu com um propósito claro: intensificar e padronizar diferentes procedimentos administrativos e permitir a ampliação dos serviços aos associados do Sicredi.

A Figura 2 apresenta a atual logomarca do Sicredi.



Figura 2 - Logomarca atual do Sistema
Fonte: Sicredi (2014)

A atual logomarca foi criada a partir do momento em que o Sicredi passou a atender o público em geral e não apenas o público rural. Percebe-se que os traços cooperativistas permaneceram na figura, os dois pinheiros e a cor verde, sendo acrescentados a cor amarelo ouro a qual representa uma fonte permanente de energia e calor e, também, o cata-vento que se tornou a marca do Sicredi. O significado quer dizer que da mesma forma que o vento move as pás de um cata-vento o cooperativismo, como instrumento de transformação econômica e social, impulsiona as pessoas que dele fazem parte.

Em 2008 é constituída a Sicredi Participações - SicrediPar, que nasceu com o objetivo de coordenar as decisões estratégicas do Sistema, oferecendo suporte para o processo de crescimento e expansão do Sicredi, de forma planejada e eficiente.

Com isso, percebe-se que o Sicredi é precursor da retomada do crescimento do cooperativismo de crédito brasileiro e da organização sistêmica, alicerçado na padronização administrativa e operacional.

O sistema conta atualmente com mais de 2,6 milhões de cooperados, atuando em onze estados brasileiros (Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Pará, Paraná, Rondônia, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Bahia, São Paulo e Tocantins). Com 1.281 pontos de atendimento.

Os números apresentados anteriormente referentes ao sistema Sicredi traduz o grande potencial de crescimento do cooperativismo de crédito no país, o qual vem se solidificando como meio de organização econômica da sociedade. Ainda, a sua organização em sistema por meio de cinco Cooperativas Centrais, Confederação, Banco Cooperativo e empresas ligadas com suas atividades desempenhadas de maneira integrada propiciam maiores ganhos, fortalecimento da marca e maior competitividade.

Com origem no setor primário, o Sicredi atua nos centros urbanos, por intermédio das cooperativas de livre admissão e/ou por meio de cooperativas de crédito segmentadas. Nas

idades menores, o Sicredi procura constituir cooperativas de livre admissão, com atuação regional, buscando atender todos os públicos, como é o caso da cooperativa de crédito Sicredi Altos da Serra. Nos grandes centros, apoia a constituição de cooperativas segmentadas nas categorias profissionais, de funcionários de grandes empresas e servidores públicos.

Atualmente, o Sicredi reforça o cooperativismo como um diferencial de mercado e foca na valorização de suas características naturais. O sistema destaca investimento na formação do quadro social e na qualificação da participação dos associados nas decisões das cooperativas.

4.1.2 Diferenciais competitivos

Os diferenciais competitivos, reafirmados no planejamento estratégico do Sistema Sicredi, são:

- a) Relacionamento: envolvimento dos associados e participação ativa na comunidade em que estão inseridos
- b) Instituição financeira da comunidade: as cooperativas de crédito retêm os recursos financeiros na sua área de atuação.
- c) Ato cooperativo: decorrente das relações entre o associado e a cooperativa gera alto grau de competitividade.
- d) Modelo agregador de renda: em função de sua natureza cooperativa, agrega renda para os associados e indiretamente para a comunidade.
- e) Autonomia das cooperativas: grau de autonomia em suas decisões no âmbito local e regional.
- f) Organização sistêmica: as cooperativas possuem uma marca cooperativa forte e contam com empresas especializadas e ganhos de escala em todos os níveis, que determinam o crescimento.
- g) Responsabilidade solidária: as cooperativas de crédito diminuem seus riscos e se fortalecem contando com instrumentos que oferecem segurança e confiabilidade aos associados e a comunidade.

4.2 DADOS SOBRE O SICREDI – COOPERATIVA ALTOS DA SERRA RS/SC

Ao longo de seus 25 anos o Sicredi passou por reestruturações para melhor atender seu quadro de associados na busca por soluções financeiras de qualidade e com custos reduzidos, tendo suas ações orientadas pelos princípios cooperativistas. Desde então a cooperativa vem se consolidando não apenas na oferta de produtos e serviços, mas também em números, fato que pode ser demonstrado pelos Gráficos 1, 2 e 3.

O Gráfico 1 demonstra a evolução do número de associados dos últimos 5 anos.

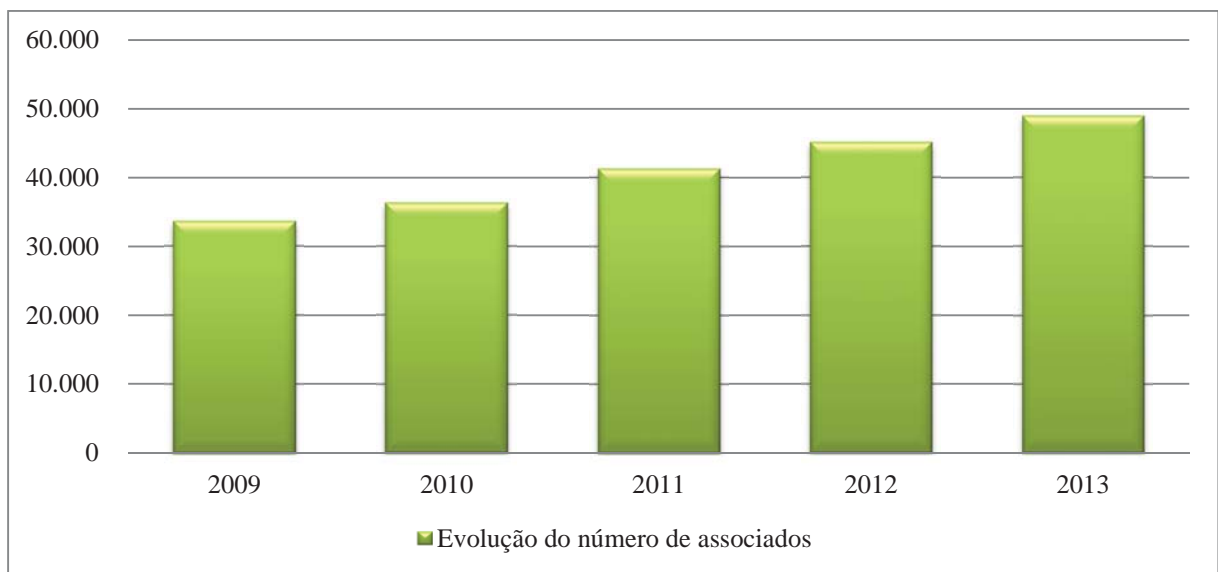


Gráfico 1 - Evolução do número de associados correntistas

Fonte: Elaborado pela autora conforme dados da pesquisa (2014)

O crescimento do número de associados apresentado no Gráfico 1 ocorre em função dos trabalhadores buscarem cada vez mais melhores condições de vida, fato demonstrado pelas cooperativas de crédito nos últimos tempos. As cooperativistas auxiliam no desenvolvimento e crescimento pessoal de seus membros e das comunidades onde estão inseridas, proporcionando assim melhores condições financeiras, econômicas e sociais aos membros a elas integrados. Vale destacar, que ligado ao crescimento do número de associados ocorre o aumento do capital social do Sicredi, o qual é apresentado no Gráfico 2.

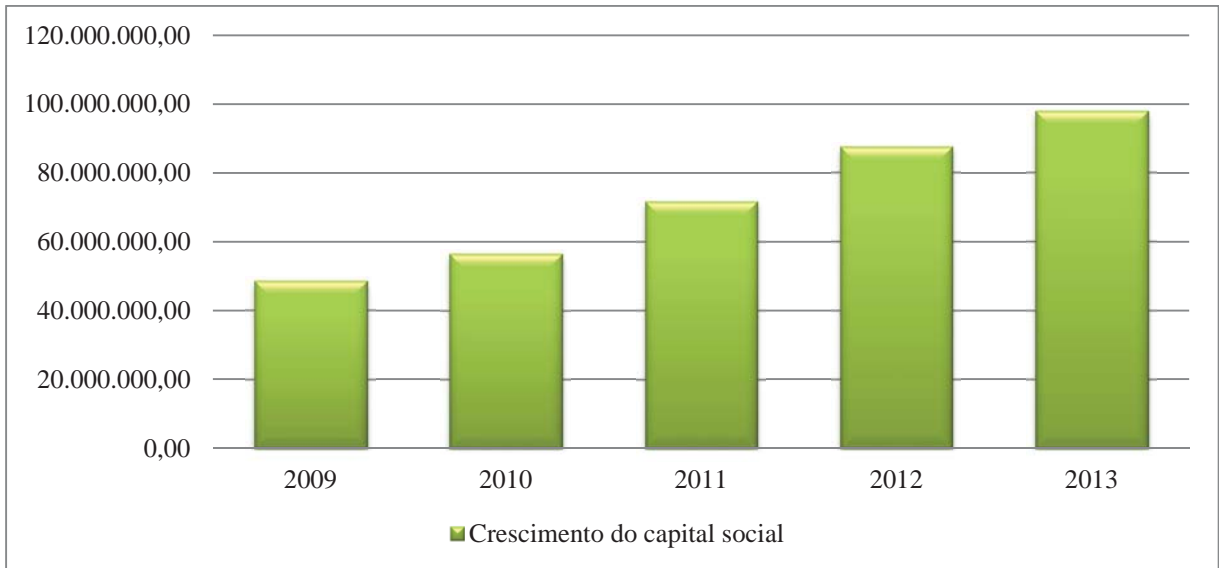


Gráfico 2 - Crescimento do capital social

Fonte: Elaborado pela autora conforme dados de pesquisa (2014)

O capital social representa a participação do associado na cooperativa, esse crescimento evidencia a confiança dos mesmos na instituição. Por pertencer aos associados, o Sicredi, possui uma gestão democrática e um de seus principais diferenciais é que as sobras (lucros) do balanço anual são distribuídas entre os associados de acordo com seu nível de movimentação financeira. Através desse gráfico observou-se que a cooperativa possui condições de financiar a abertura de uma nova unidade de atendimento. Desse modo, o Gráfico 3 elucida e evolução das sobras da cooperativa.

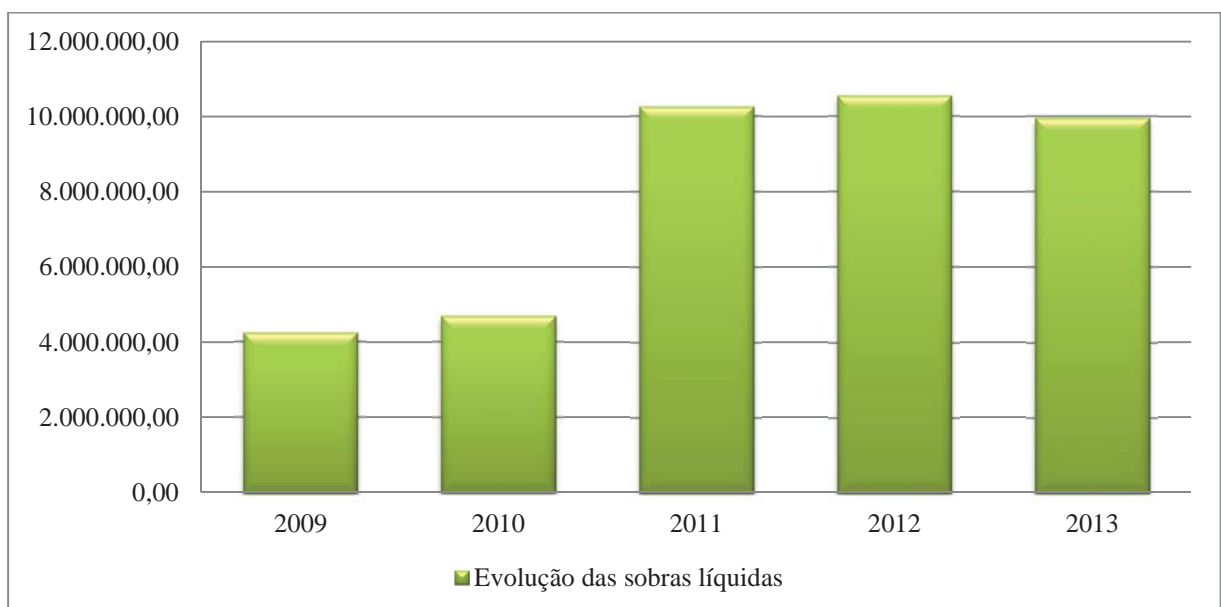


Gráfico 3 - Evolução das sobras líquidas

Fonte: Elaborado pela autora conforme dados de pesquisa (2014)

A evolução das sobras apresentada no Gráfico 3 demonstra que os associados vêm utilizando os produtos e serviços oferecidos pelo Sicredi, recebendo assim maiores ganhos financeiros e ainda contam com o retorno das sobras.

Ao analisar os dados apresentados anteriormente, pode-se perceber que a cooperativa Sicredi Altos da Serra RS/SC está em constante crescimento e evolução, fato que mostra que a mesma possui condições de financiar uma nova unidade de atendimento na cidade de Sananduva.

4.2.1 O conceito do negócio

O Sicredi está presente no município de Sananduva atualmente com duas unidades de atendimento, uma localizada no centro da cidade e outra no Bairro São José Operário. Na Figura 3 é possível visualizar as unidades de atendimento presentes no município. Os pontos marcados em vermelho representam as unidades já existentes e o ponto marcado na cor amarela, a possível unidade de atendimento.

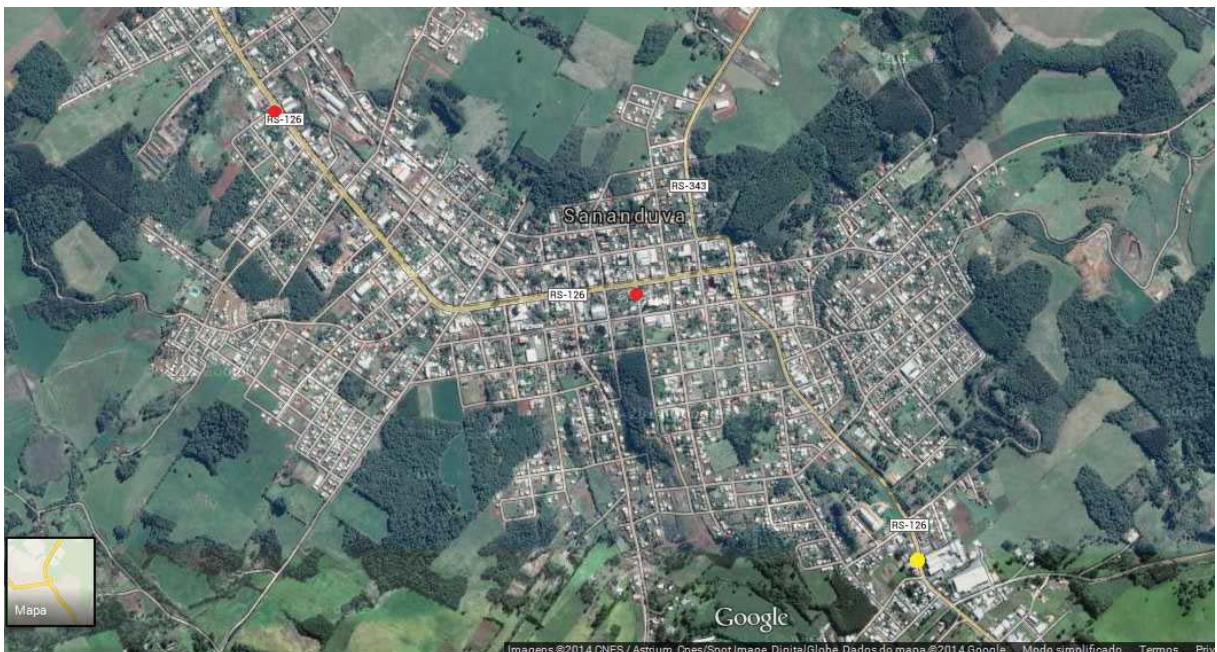


Figura 3 - Mapa de Sananduva/RS

Fonte: Google Maps

Com a abertura da UA Bairro Silos, disponibilizar-se-á aos seus associados, pessoas físicas e jurídicas diversos produtos e serviços nos moldes do sistema bancário, com um grande diferencial, o custo reduzido.

São oferecidos aos cooperados: empréstimos e financiamentos com linhas de crédito variadas, taxas de juros e tarifas abaixo das praticadas pelo mercado; modalidades de aplicação variadas; cartões de débito, crédito, conta corrente, talões de cheque, seguros de vida, residencial, prestamista, empresarial e de automóvel, além dos serviços *on-line*, de débito automático, transferências eletrônicas, pagamento de contas e de orientação financeira.

Para a comunidade em geral, o Sicredi proporciona facilidade e agilidade no pagamento de títulos e faturas. Todos os produtos e serviços da cooperativa visam à qualidade de vida dos cooperados, a ajuda mútua, estimulando a utilização apropriada do crédito voltado ao desenvolvimento econômico.

4.2.2 Mercado alvo

O bairro Silos é um bairro muito promissor, pois apresenta uma forte tendência industrial, sendo que no mesmo encontram-se as áreas industriais da cidade de Sananduva/RS.

Através dos estudos realizados, foram identificados os seguintes públicos alvos: as empresas presente nesta área de ação, bem como seus funcionários e os moradores do bairro.

Estão incluídos entre os moradores de Sananduva 16.068 habitantes, sendo que se encontram no local em questão muitos estabelecimentos industriais e comerciais, possibilitando ao Sicredi não só associar as pessoas jurídicas e seus sócios como também os funcionários das organizações.

O Sicredi, visando à prospecção de novos negócios e melhor atender os associados, busca por meio da nova Unidade de Atendimento associar potenciais associados. Para tanto, realizará prospecções diárias apresentando a cooperativa, firmando contratos de consignação em folha de pagamento e contrato de administração de folha de pagamento proporcionado aos trabalhadores do bairro e às organizações a possibilidade de receber seus salários por meio do Sicredi. Estas estratégias possibilitarão ao Sicredi uma vantagem competitiva, visto que no bairro Silos não há concorrência direta ou indireta.

4.2.3 Produtos e serviços

Visando incentivar a poupança, proporcionar opções de crédito com taxas de juros reduzidas, o Sicredi disponibiliza diversos produtos e serviços aos seus associados. Dentre os produtos que o sistema oferece destacam-se: cotas capital, conta corrente, cartões de crédito e crédito, serviços de cobrança, aplicações financeiras, empréstimos e financiamentos em diversas linhas, seguros de vida, empresarial, residencial, rural e de automóvel, descontos de cheques e descontos de títulos.

Além destes produtos, a cooperativa oferece também os serviços de débito automático, transferências eletrônicas, pagamento de contas, como por exemplo, água, telefone, prestações, convênios, entre outros e serviços de orientação financeira, auxiliando o associado a esclarecer suas dúvidas e organizar sua vida financeira.

4.2.4 Análise estratégica

Nesta seção do plano de negócios serão apresentadas as estratégias da UA Bairro Silos, os meios e caminhos percorridos pela organização para se alcançar o sucesso.

4.2.4.1 *Missão, visão e valores*

Adicionalmente, essa organização sistêmica tem norteadores estratégicos de missão, visão e valores únicos para todas as entidades que integram o Sicredi:

- **MISSÃO:** “Como sistema cooperativo, valorizar o relacionamento, oferecer soluções financeiras para agregar renda e contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos associados e da sociedade.”
- **VISÃO:** “Ser reconhecido pela sociedade como instituição financeira cooperativa, com excelência operacional e de gestão, voltada para o desenvolvimento econômico e social.”
- **VALORES:** Em nível sistêmico a organização em seu conjunto, tem normatizados os seguintes valores: “Preservação irrestrita da natureza cooperativa do negócio; Respeito à individualidade do associado; Valorização e desenvolvimento das pessoas;

Preservação da instituição como sistema; Respeito às normas oficiais e internas; Eficácia e transparência na gestão.”.

4.2.4.2 Análise SWOT – Oportunidades, Ameaças, Forças e Fraquezas

Com base na análise SWOT (oportunidades, ameaças, forças e fraquezas) foi possível determinar os fatores críticos, bem como as oportunidades relacionadas à instalação da possível nova UA Bairro Silos em Sananduva.

O Quadro 3 demonstra a análise das oportunidades, ameaças, forças e fraquezas da UA Bairro Silos.

ANÁLISE INTERNA	
FORÇAS	FRAQUEZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Produtos e serviços com taxas de juros atrativas e custo reduzido; 2. Opções de investimentos seguros; 3. Atendimento personalizado, rápido simples e com comodidade; 4. Capacitação e profissionalização dos colaboradores; 5. Gestão democrática pelos membros; 6. Distribuição das sobras; 7. Desenvolvimento da comunidade local; 8. Programas sociais. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Equipe de colaboradores pequena; 2. Grande distância do centro da cidade.
ANÁLISE EXTERNA	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Busca por soluções financeiras com custos baixos, visando melhorar o padrão de vida dos indivíduos; 2. Carência de atendimento diferenciado; 3. Mercado promissor; 4. Facilidade de acesso a UA; 5. Sem concorrência local; 6. Facilidade de estacionamento; 7. Proximidade das empresas situadas no Distrito Industrial da cidade; 8. Possibilidade de convênios com empresas para crédito de folha de pagamento para seus funcionários. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pouco conhecimento do sistema cooperativo pela sociedade; 2. Concorrentes, mesmo em localidades vizinhas com grande poder absorção de clientes (bancos comerciais); 3. Risco de inadimplência.

Quadro 3 - Análise SWOT – UA Bairro Silos

Fonte: Elaborado pela autora (2014)

Diante do exposto, percebe-se que a UA Bairro Silos possui mais oportunidades e forças do que fraquezas e ameaças. Este fator mostra que a UA tem muitas oportunidades para explorar e prospectar negócios, bem como benefícios para agregar na vida dos moradores do bairro Silos.

4.2.5 Equipe de trabalho

Com a finalidade é constituir uma equipe competente, organizada, motivada, e comprometida o Sicredi proporciona aos seus colaboradores treinamentos, cursos variados, bolsas de estudo (graduação e pós-graduação), plano de saúde, plano de previdência, auxílio alimentação, seguro de vida, remuneração compatível com a função, dentre outros benefícios.

Outra forma de buscar motivação para os profissionais é o projeto de participação no resultado (PPR), com base no orçamento são definidas metas a alcançar, o atingimento destas proporciona aos colaboradores, anualmente uma porcentagem sobre a remuneração percebida.

A cooperativa Sicredi Altos da Serra conta com um quadro de duzentos e cinquenta (250) colaboradores. Com a proposta de abertura da UA Bairro Silos, será necessária a contratação de duas pessoas, sendo que outros dois colaboradores migrariam das unidades de atendimentos já existentes no município, totalizando quatro colaboradores na nova UA, ficando composta por:

- GUA: Gerente de Unidade de Atendimento;
- GAF: Gerente Administrativo Financeiro;
- Gerente de Negócios Pessoa Física e Jurídica;
- Caixa.

Em um primeiro momento a equipe que irá atender ao público será composta por quatro pessoas e, se necessário, poderá ser feito um processo seletivo para buscar um novo profissional com o perfil adequado para compor a equipe.

4.2.6 Plano de *marketing*

A falta de concorrentes diretos e indiretos instalados no bairro possibilita a UA Bairro Silos associar o maior número de cooperados no menor tempo possível estendendo a eles e a comunidade em geral os benefícios proporcionados pela cooperativa. Este é um fator

favorável à implantação da nova unidade, o que irá contribuir para a prospecção de associados.

A nova UA estará atuando em meio às pessoas físicas ou jurídicas pertencentes a sua área de ação. Para tanto, seus colaboradores participarão de eventos e festas locais, além de visitas as residências de moradores e ao comércio, objetivando divulgar os serviços prestados a potenciais sócios e comunidade em geral.

Para divulgar a abertura da possível nova Unidade de Atendimento, bem como para fortalecer o nome Sicredi no município serão realizadas algumas ações, como por exemplo:

- Outdoor;
- Solenidade de inauguração;
- Propagandas em rádios e jornais locais;
- Campanhas publicitárias;
- Ações sociais;
- Maior divulgação dos programas sociais já existentes;
- Divulgação dos números do Sicredi em nível de Sistema e não apenas de Cooperativa;
- Desenvolvimento de trabalho de prospecção de novos potenciais associados, realizando visitas diárias a estes e também às empresas, com intuito de apresentar-lhes os benefícios oferecidos pelo Sicredi.

Estes investimentos são de grande importância para a divulgação do projeto das unidades de atendimento do Sicredi no município de Sananduva, e também para o fortalecimento do nome da cooperativa.

4.2.7 Localização e infraestrutura

A nova unidade de atendimento do Sicredi será instalada em uma sala comercial de aproximadamente 250 m², a qual está localizada na Avenida Júlio de Castilhos, no Bairro Silos.

Um dos principais motivos que levaram a escolha de tal imóvel é a facilidade de acesso aos moradores do bairro e a proximidade das empresas que ali estão instaladas. No local há uma grande circulação de veículos e pedestres, há espaço para estacionamento e espaço físico adequado para as instalações necessárias. Será necessária uma reforma no local como, por exemplo, a pintura da sala, estruturas em vidros e colocação de algumas divisórias.

O *layout* apresenta o planejamento do ambiente a ser ocupado para operações de negócio da UA Bairro Silos. A Figura 3 apresenta o *layout* da sala comercial onde será instalada a nova unidade de atendimento do Sicredi.

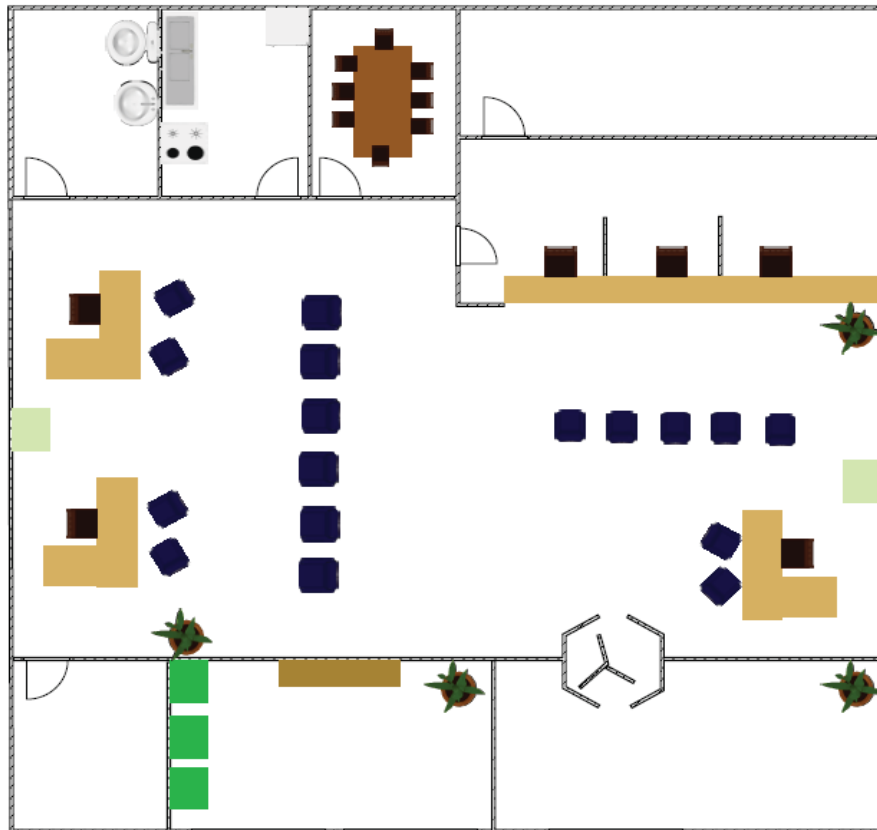


Figura 4 - Layout da UA Bairro Silos

Fonte: Elaborado pela Autora (2014)

Deve-se salientar que este é apenas um esboço do projeto e foi elaborado visando proporcionar um ambiente agradável, confortável e seguro para os associados que frequentarem a unidade de atendimento.

4.2.8 Análise de mercado

O Sicredi Altos da Serra é uma instituição financeira, organizada sob a forma de sociedade cooperativa de crédito, autorizada a operar pelo Banco Central do Brasil. Há mais 25 anos a cooperativa Sicredi Altos da Serra atua com a missão de oferecer aos seus associados, soluções financeiras por meio de opções de crédito com custos reduzidos, e

aplicações financeiras com taxas de juros superiores às praticadas no mercado, além de proporcionar aos associados um atendimento diferenciado.

Atualmente a cooperativa possui mais de 54.000 associados distribuídos em vinte e seis (26) unidades de atendimento. A proposta de implantação de uma UA no bairro Silos visa proporcionar melhor atendimento, aumentar seu quadro de associados e seus números de negócios. Para isso, realizou-se uma análise do mercado em questão sendo que a principal delas realizada através de um questionário (Apêndice A), o qual foi respondido por cento e oito (108) pessoas. Tais respostas foram analisadas e seus dados tabulados em gráficos, sendo apresentados a seguir.

4.2.8.1 Análise do questionário estruturado

O questionário foi estruturado e distribuído para um total de cento e oito (108) pessoas. Priorizou-se, no momento da distribuição, a abordagem de pessoas que residem e/ou trabalham no bairro Silos ou em suas proximidades, considerando que a proposta para implantação de uma nova unidade de atendimento do Sicredi é nesta localidade. Com isso, percebeu-se a necessidade de analisar o perfil do público presente nesta área de ação.

Os dados coletados mostraram que a faixa etária da população participante da pesquisa varia entre 17 e 30 anos de idade, representado 51,8% do total.

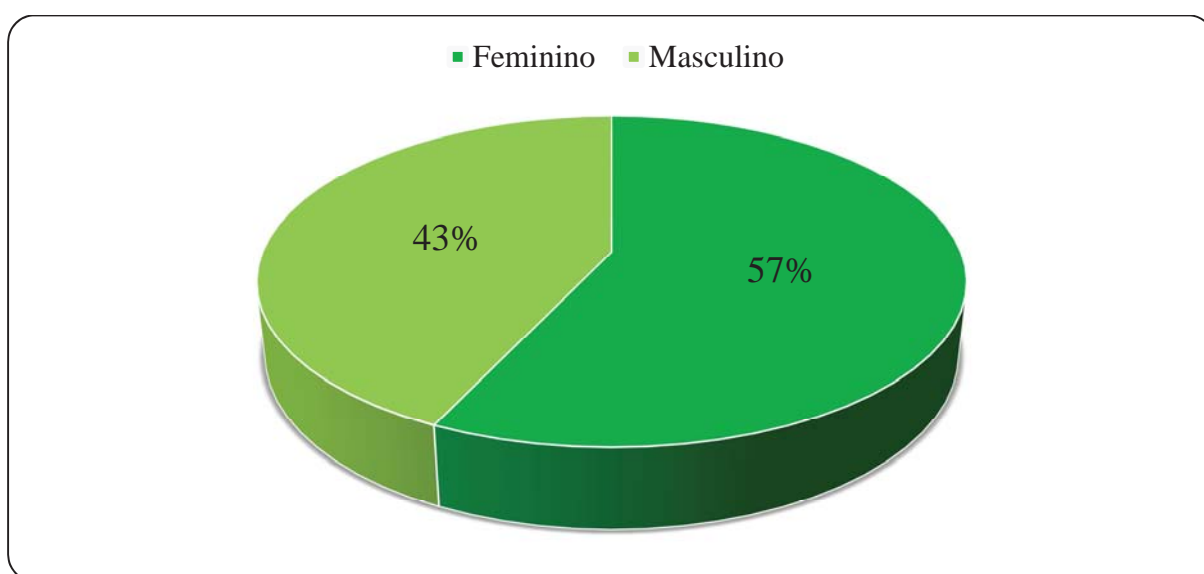


Gráfico 4 - Gênero

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa de campo (2014)

Com base no Gráfico 4 observa-se que o número de inquiridos do sexo feminino é de 62 pessoas, o que representa 57% do total, enquanto o sexo masculino apresenta 46 inquiridos, ou seja, 43% das pessoas, perfazendo o total de 108 inquiridos. Nessa perspectiva, a maioria dos pesquisados foi mulheres.

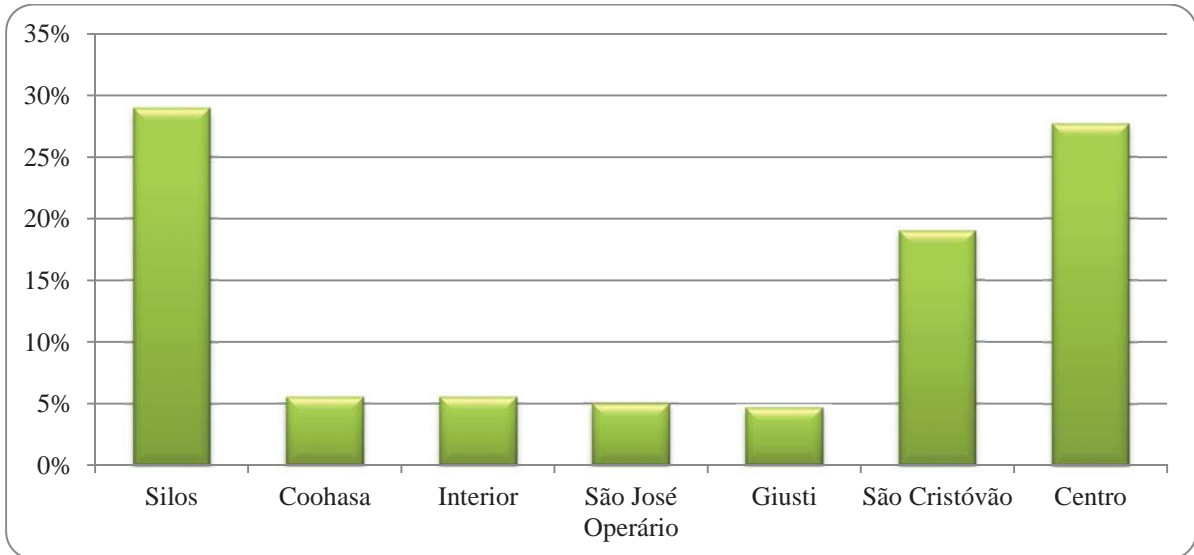


Gráfico 5 - Bairro de residência

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa de campo (2014)

De acordo com a pesquisa, a maioria das pessoas entrevistadas reside no bairro Silos, o que representa uma parcela de 29% do total; 28% residem no centro do município de Sananduva, 19% têm suas residências no bairro São Cristóvão, bairro vizinho ao que está sendo analisado. Os demais possuem suas residências em outras áreas do município, sendo que em sua maioria são localidades próximas ao bairro Silos (Gráfico 5).

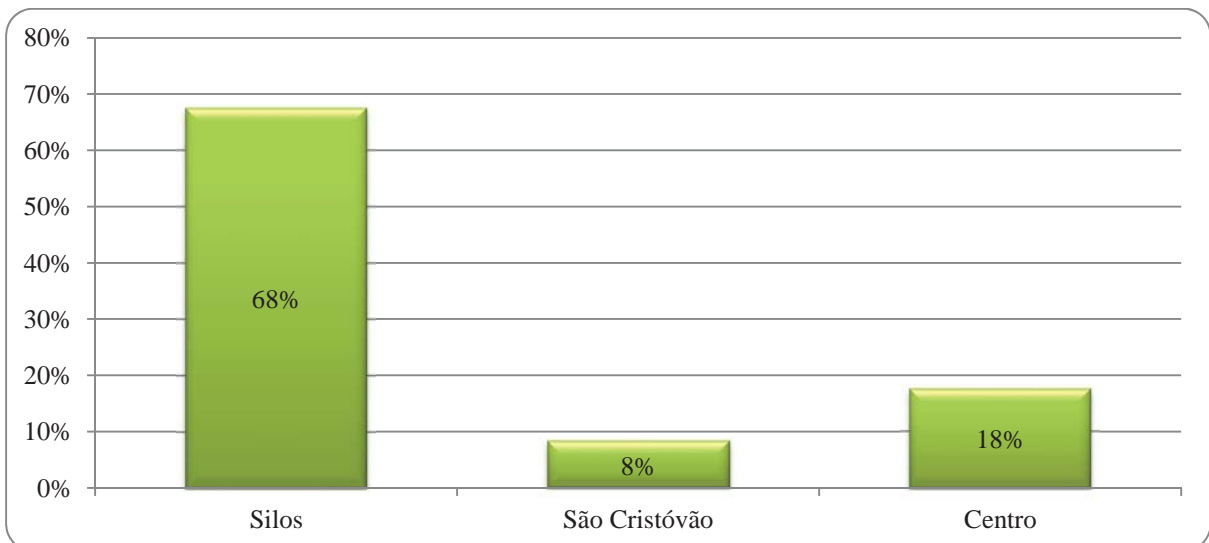


Gráfico 6 - Bairro de trabalho

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa de campo (2014)

Conforme o Gráfico 6, a maioria das pessoas que foram inquiridas trabalha no bairro Silos, representando 68% do total pesquisado. Estes dados comprovam que o bairro possui um grande potencial, visto que possui um grande número de empresas que, conseqüentemente, geram empregos.

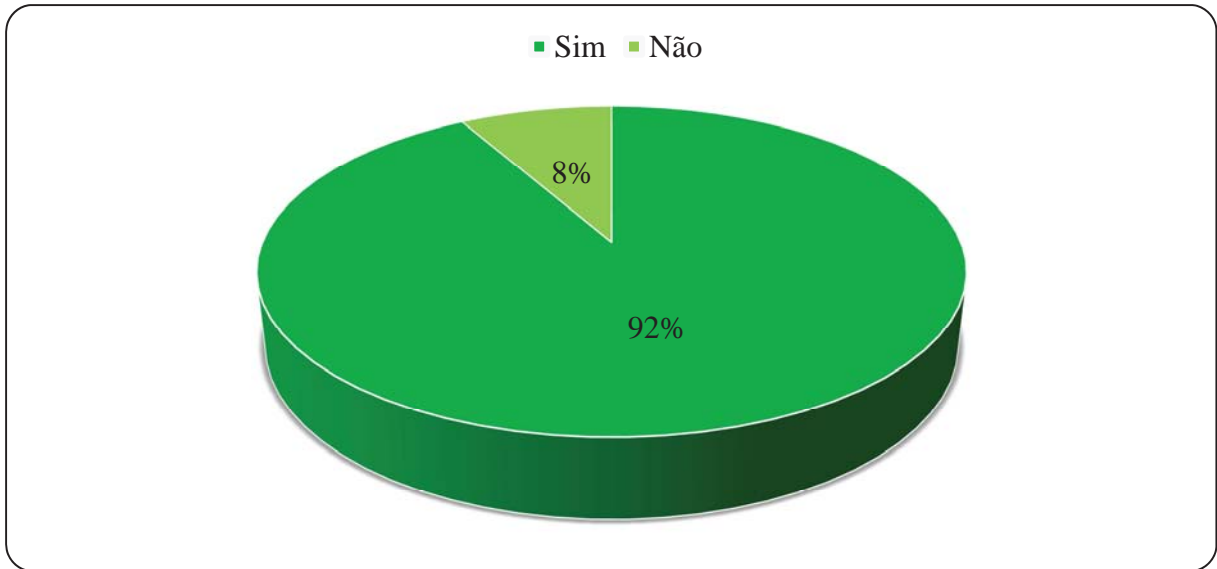


Gráfico 7 - Quantidade de pessoas que possuem conta em bancos

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa de campo (2014)

O objetivo pretendido ao realizar a análise da quantidade de pessoas que possuem conta em banco foi identificar quantas pessoas ainda estão excluídas do meio financeiro. Ao analisar o Gráfico 7 nota-se que a grande maioria dos inquiridos já são clientes bancários ou associados às cooperativas de crédito no município de Sananduva. Apenas 8% ainda não possuem nenhum vínculo com as instituições financeiras, enquanto 92% já estão inseridas neste meio.

O Gráfico 8 revela a grande utilização dos serviços financeiros mediante os inqueridos. Nesse sentido, observa-se que 26% das pessoas questionadas utilizam os serviços financeiros diariamente e 33% delas utilizam toda a semana. Ademais, 14% demandam dos serviços financeiros a cada quinze dias, enquanto os que utilizam os serviços em média uma vez a cada mês representam 26% dos inqueridos e 1% representa a população que ocupa os serviços financeiros em um período maior que 30 dias.

Com base nessas respostas observa-se que a população demanda dos serviços bancários e financeiros com grande frequência, precisando deslocar-se até as instituições financeiras que estão situadas no centro da cidade de Sananduva.

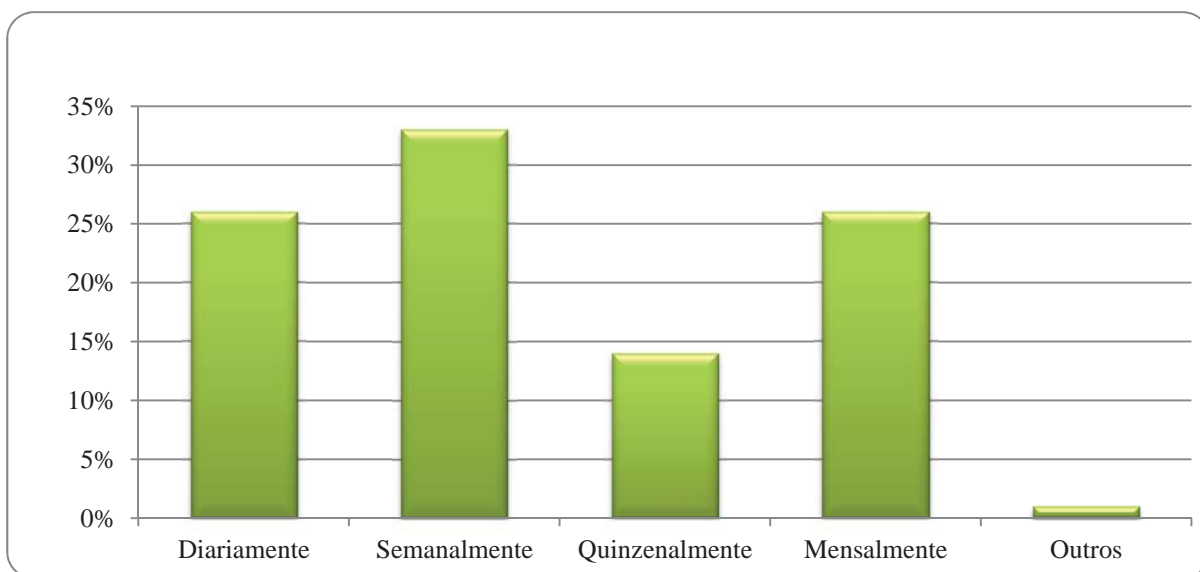


Gráfico 8 - Frequência de utilização dos serviços financeiros

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa de campo (2014).

No Gráfico 9 destaca-se uma importante questão, pois expõem quais serviços a população pesquisada mais utiliza. Nesta questão os inqueridos puderam marcar mais de uma opção de respostas. A partir da análise percebe-se que pagamento de boletos é o serviço mais demandado pela população analisada com 78% das respostas. Em contrapartida é o serviço que menos traz receitas para as instituições financeiras. Empréstimos e financiamento são duas das principais fontes de receitas para estas instituições, a qual se encontra em último lugar na pesquisa, com uma utilização dos inqueridos de apenas 9%.

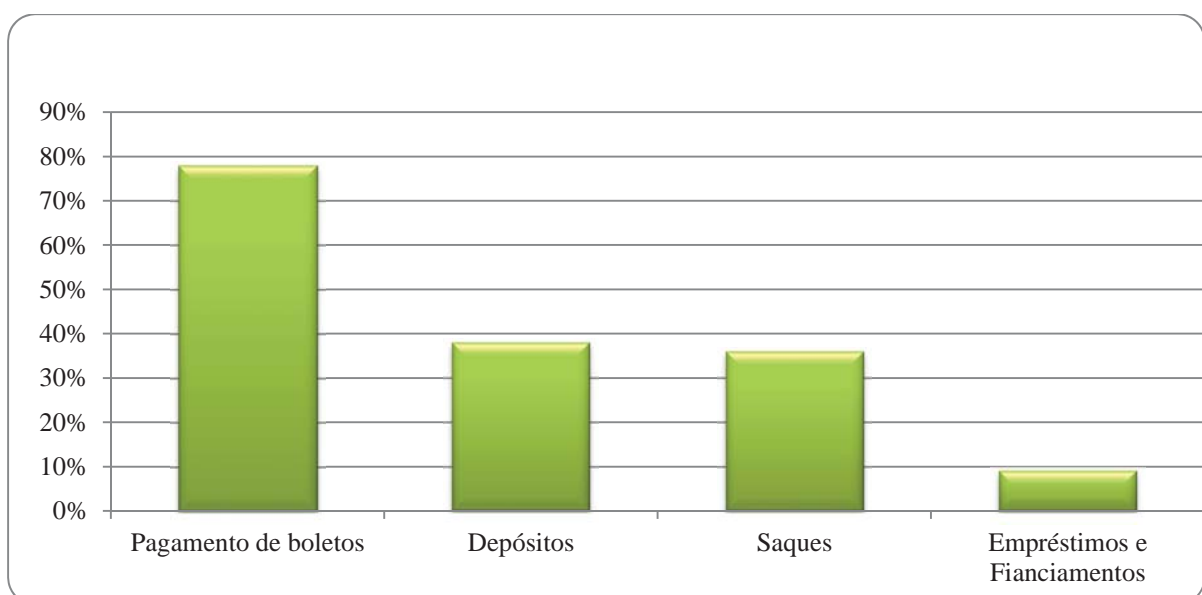


Gráfico 9 - Serviços bancários mais utilizados

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa de campo (2014).

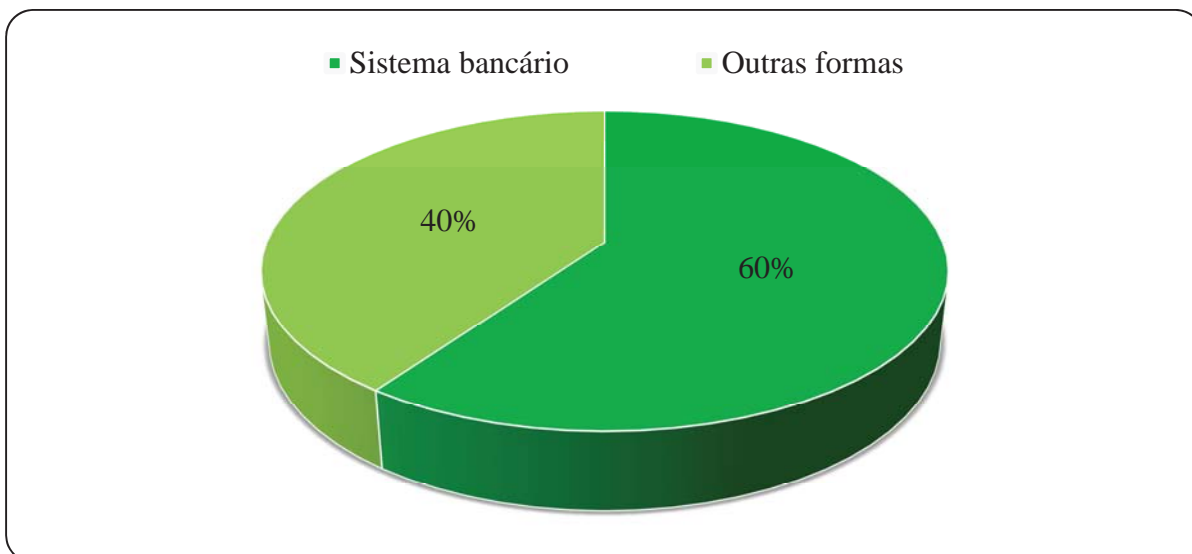


Gráfico 10 - Forma de recebimento de salário

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa de campo (2014).

O Gráfico 10 destaca que 64,8 pessoas que responderam o questionário recebem seu salário via crédito em conta, o que representa 60% da população analisada. Os outros 40% representam as pessoas questionadas que recebem seu salário de outras formas e também aqueles que não são assalariados. A partir destes dados verificou-se uma oportunidade de negócios, bem como a firmação de contratos de folhas de pagamentos com as empresas que estão situadas na área de ação da nova Unidade de Atendimento proposta no bairro Silos.

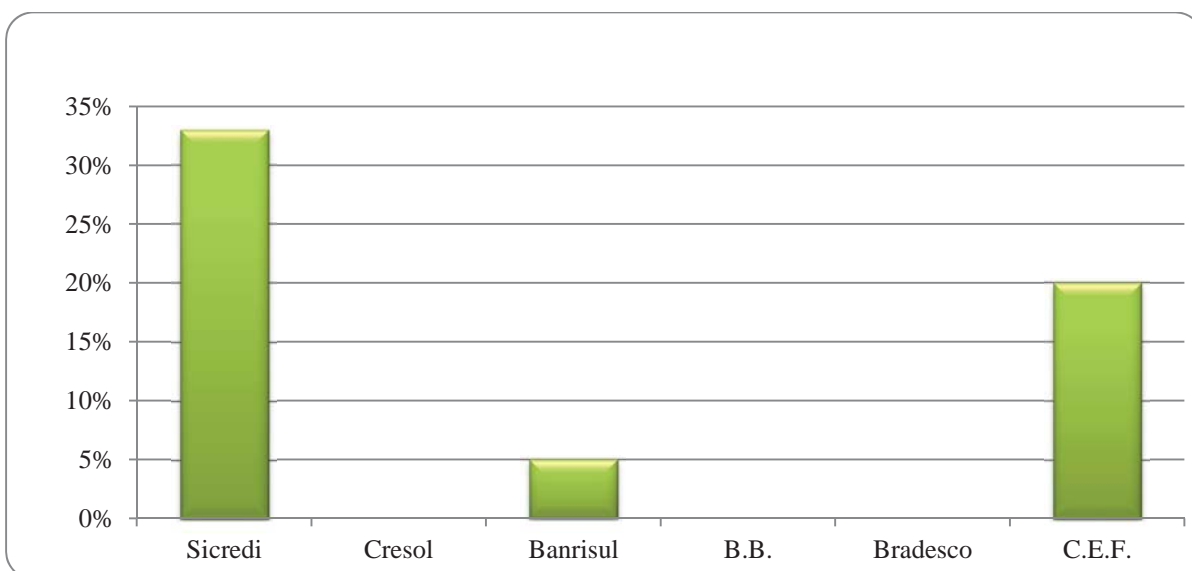


Gráfico 11 - Instituições onde recebem o salário

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa de campo (2014).

Em média 65 pessoas do total analisado recebem seu salário via crédito em conta, de acordo com o Gráfico 10. Destas 33% recebem através do Sicredi, 5% no Banrisul e 20% na Caixa Econômica Federal. Estes dados mostram que o Sicredi atua com grande presença nas empresas do Bairro Silos e Industrial (Gráfico 11).

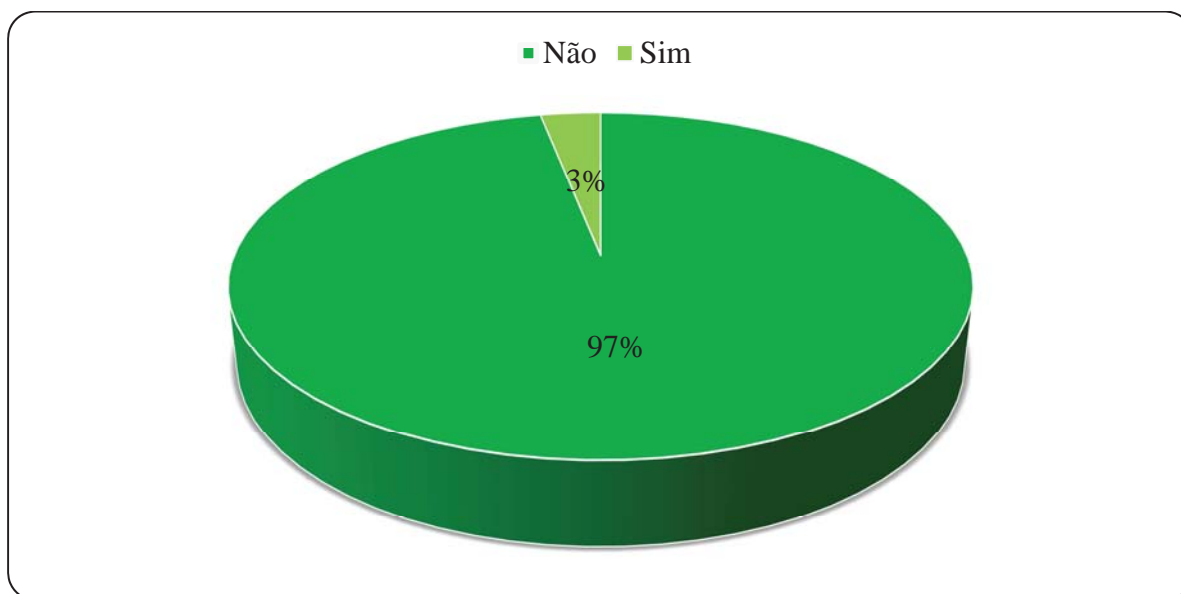


Gráfico 12 - Aposentados e pensionistas do INSS

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa de campo (2014).

Os dados revelados através da pergunta apontam que os aposentados e pensionistas representam um público pouco presente na área de ação pretendida, visto que das pessoas questionadas, apenas 3% são beneficiários do INSS (Gráfico 12).

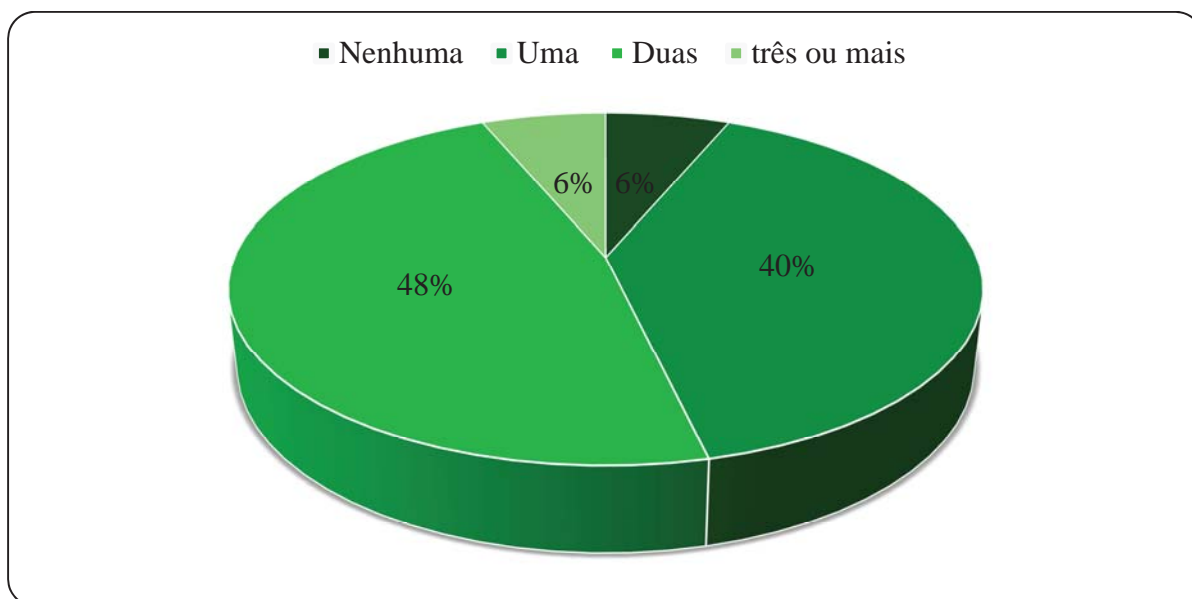


Gráfico 13 - Número de instituições financeiras em que realiza movimentações

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa de campo (2014).

O Gráfico 13 mostra os percentuais relativos ao número de instituições financeiras nas quais os pesquisados realizam movimentações. Observa-se que 48% dos pesquisados realizam suas movimentações em duas instituições financeiras. Isso representa que a maior parte da população analisada já está incluída nesse meio, fazendo que isso não favoreça a abertura de uma nova unidade de atendimento que vise à prospecção de novos associados.

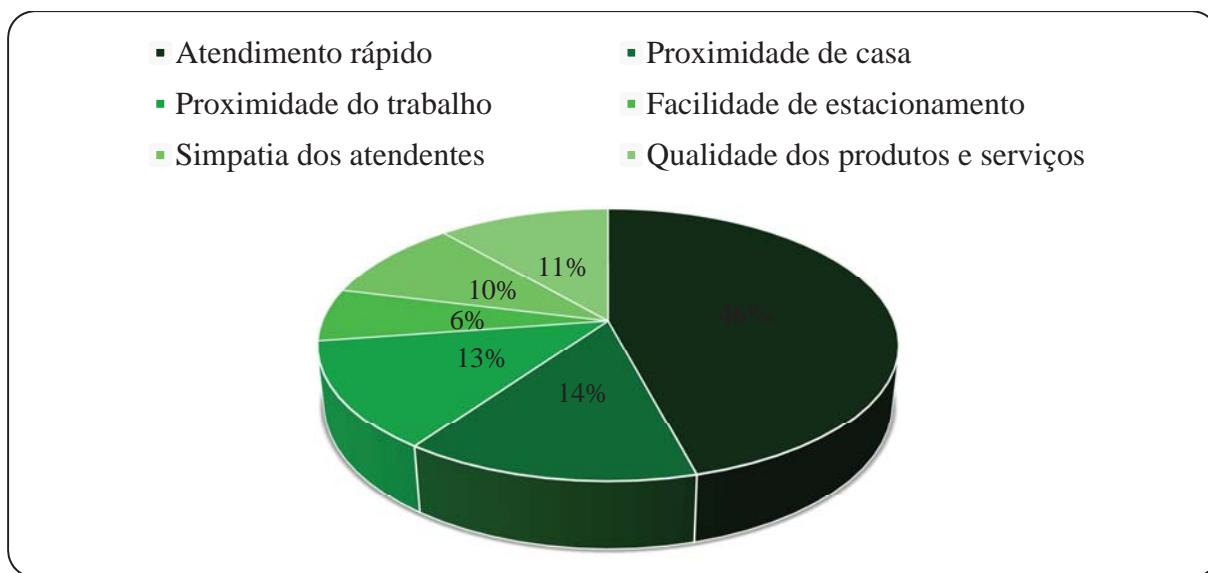


Gráfico 14 - Fatores de satisfação do cliente/associado

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa de campo (2014).

Os dados revelados no Gráfico 14 mostram que 46% das pessoas priorizam o atendimento rápido como sendo o seu principal motivo da satisfação ao frequentarem uma instituição financeira para realizarem suas movimentações.

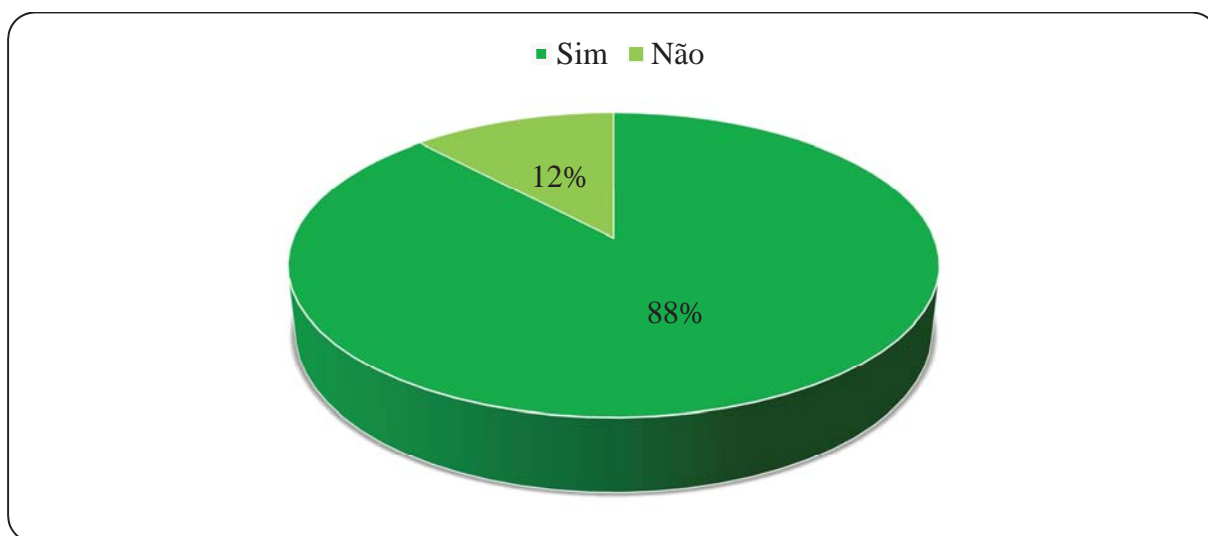


Gráfico 15 - Considera importante a implantação de uma instituição financeira no Bairro Silos

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa de campo (2014).

De acordo com o Gráfico 15, 88% dos inqueridos consideram importante a implantação de uma instituição financeira no bairro Silos. Nesta questão foi solicitado que justificassem suas respostas. Em geral o motivo mais citado para a implantação de uma instituição financeira neste bairro é a facilidade de acesso que os moradores, funcionários das empresas e o público em geral terão. Outro ponto levantado é que com isso tonaria o atendimento mais rápido já que os bancos presentes no centro da cidade possuem grande fluxo de pessoas.

4.2.9 Plano financeiro

A cooperativa deseja que a nova unidade de atendimento viabilize-se em um período de no máximo cinco anos. Levando este fator de decisão em consideração foram calculados os indicadores como o Valor Presente Líquido (VPL) e a Taxa de Retorno do Investimento (TIR) com os dados projetados para tal período de cinco anos.

Contudo, projetou-se um fluxo de caixa para um período de dez anos com o objetivo de conhecer de maneira exata o período de tempo necessário para que as entradas de caixa do projeto se igualem ao valor investido através do *Payback* Simples. Além disso, considerou-se o período de tempo necessário para recuperar o investimento, avaliando-se os fluxos de caixa descontados pelo *Payback* Descontado.

4.2.9.1 Investimentos iniciais

Na Tabela 1 estão descritos todos os itens necessários para que a UA Bairro Silos esteja apta a operar. Destacam-se os itens relacionados à infraestrutura, a reforma necessária e os móveis e utensílios. A partir dessas informações constata-se que o investimento inicial para implantação da nova unidade será de R\$ 258.238,00.

Tabela 1 - Investimentos iniciais

Descrição do item	Quantidade	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)
Aparelho VOIP Media Pack 112 analógico	1	130,00	130,00
Armário 6 portas	1	600,00	600,00
Armário em MDF	1	1.100,00	1.100,00
Autenticadora - Impressora de impacto	2	620,00	1.240,00
Balcão 2 portas	2	410,00	820,00
Balcão 9 gavetas para pasta suspensas	5	715,00	3.575,00
Balcão branco com tanque marmorite	1	400,00	400,00
Balcão coletor de malotes	1	280,00	280,00
Balcão para autoatendimento - porta folder	1	1.180,00	1.180,00
Balcão para malote com 50 pastas	1	1.300,00	1.300,00
Balcão para talão de cheque	1	800,00	800,00
Banco de baterias com 12 baterias estacionárias	1	3.000,00	3.000,00
Bebedouro master INOX	1	400,00	400,00
Cadeira giratórias com braços	3	310,00	930,00
Cadeira giratórias sem braços	7	270,00	1.890,00
Cadeiras fixas com braços	5	262,00	1.310,00
Caixas para folhas	3	35,00	105,00
Cash - Dispensador automático de papel moeda	1	26.490,00	26.490,00
Central Telefônica Impacta 68 Kit	1	3.700,00	3.700,00
Calculadora HP 12C Golden	4	220,00	880,00
Climatizador de ar Komeco Teto 60.000 BTUS	1	4.880,00	4.880,00
Climatizador de ar Springer 9.000 BTUS	2	1.148,00	2.296,00
Cofre CSD 1.300 BL 30x120 tipo Rampa	1	9.150,00	9.150,00
Conjunto de mesa com 4 banquetas	1	299,00	299,00
Contadora e selecionadora de cédulas falsas	1	1.299,00	1.299,00
Cozinha Regale com pia Inox	1	480,00	480,00
Divisória de vidro para mesa	2	650,00	1.300,00
Fachada da Unidade de Atendimento Sicredi	1	10.250,00	10.250,00
Fogão 4 bocas	1	299,00	299,00
Fragmentadora de papel JP-510C 220V	1	2.900,00	2.900,00
Guichê de caixa	2	1.350,00	2.700,00
HD Externo 500 GB	1	275,00	275,00
Kit gerenciador de senhas – Filas	1	3.500,00	3.500,00
Leitor de cartão magnético e código de barras	2	860,00	1.720,00
Licença de uso VOIP	1	400,00	400,00
Lixeiras	5	50,00	250,00
Longarinas 3 lugares	5	650,00	3.250,00
Mesa Café	1	250,00	250,00
Mesa caixa com 2 gavetas	2	400,00	800,00
Mesa em L com gaveteiro e suporte CPU	4	880,00	3.520,00
Mesa Reunião	1	820,00	820,00
Microcomputador Dell Optiplex	5	1.700,00	8.500,00
Monitor Del 18.5 polegadas	5	300,00	1.500,00
Mural Interno	1	250,00	250,00
Office Home and Buzines	5	350,00	1.750,00
Painel Institucional	1	1.800,00	1.800,00
Parede divisória em L	2	1.100,00	2.200,00
Porta casa forte	1	3.380,00	3.380,00
Porta giratória	1	6.720,00	6.720,00
Quadro produtos e serviços	6	200,00	1.200,00
Rack – servidor	1	2.950,00	2.950,00
Reforma UA Bairro Silos	1	120.000,00	120.000,00
Refrigerador Consul	1	780,00	780,00
Switch 24 porta D- Link	1	830,00	830,00
Tablado para caixa	1	1.800,00	1.800,00
Teclado 107 teclas com PIN	2	280,00	560,00
Totem para calçada	1	3.250,00	3.250,00
Total de investimentos iniciais		228.702,00	258.238,00

Fonte: Elaborado pela autora conforme dados de pesquisa (2014)

4.2.9.2 Receitas e despesas

Estimaram-se as receitas brutas para cada mês em um período de dez anos, utilizando como parâmetro para a projeção da receita bruta mensal com base nas duas unidades de atendimento já existentes no município. Conforme a Tabela 2 percebe-se que no mês de agosto a projeção da receita sofre um grande declínio, este fato advém da provisão de resultado que ocorre em função da contratação de custeios agrícolas, os quais são contratados no mês de julho.

Tabela 2 - Receita bruta estimada

Mês	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
Jan.	1.574,00	41.604,58	68.372,58	113.208,55	107.846,90	128.637,81	152.821,72	165.684,40	160.399,11	166.244,61
Fev.	12.160,08	45.331,72	73.850,55	120.001,06	109.915,84	138.928,83	157.253,55	170.032,21	165.130,88	171.148,83
Mar.	14.044,89	48.159,26	75.911,01	123.601,09	107.184,46	140.400,03	161.971,16	173.345,46	169.862,66	176.053,04
Abr.	17.303,31	50.123,17	77.799,33	104.848,55	166.787,90	144.612,00	165.048,61	177.762,74	174.594,43	180.957,26
Mai.	21.197,30	53.710,14	79.481,67	118.302,93	139.007,12	151.842,60	167.339,78	181.215,62	177.326,20	177.326,20
Jun.	22.924,88	54.410,63	83.853,16	132.253,17	116.896,63	159.282,89	175.706,77	187.772,09	179.990,54	179.990,54
Jul.	26.739,58	54.841,64	84.299,33	134.898,23	120.500,38	164.061,38	179.502,31	190.465,25	184.722,31	184.894,76
Ago.	-5.137,00	10.366,69	28.514,30	85.002,00	83.687,21	109.061,38	120.580,99	140.100,69	147.197,30	147.197,30
Set.	8.209,79	17.726,76	42.508,77	93.626,65	107.965,64	113.423,83	126.610,04	144.303,71	151.929,07	151.968,52
Out.	12.226,06	38.109,67	57.864,49	105.499,48	113.409,65	125.423,83	133.573,59	148.632,82	156.660,85	156.739,74
Nov.	37.101,44	51.139,75	93.174,80	110.409,00	121.723,00	130.064,51	145.595,22	151.918,30	160.392,00	160.392,00
Dez.	39.864,65	64.502,44	100.333,5	112.617,18	120.222,55	144.521,29	164.522,59	159.999,13	165.123,77	165.296,22
Total	208.208,9	530.026,4	865.963,53	1.354.267,8	1.415.147,2	1.650.260,3	1.850.526,3	1.991.232,4	1.993.329,1	2.018.209,0

Fonte: Elaborado pela autora conforme dados de pesquisa (2014)

Da mesma maneira, tomaram-se como base as unidades de atendimento já existentes no município para a projeção dos custos mensais para cada ano, bem como a sua evolução, conforme se pode visualizar na Tabela 3.

Tabela 3 - Custos e despesas (valores mensais)

Despesas	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
Aluguel	3.200,00	3.200,00	3.500,00	4.000,00	4.000,00	4.300,00	4.500,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Publicidade	500	540	583,2	629,86	680,24	734,67	793,44	856,92	925,47	999,51
Vigilância	3.800,00	4.104,00	4.432,32	4.786,91	5.169,86	5.583,45	6.030,13	6.512,54	7.033,54	7.595,88
Desp. Adm.	6.200,00	6.696,00	7.231,68	7.810,21	8.435,03	9.109,83	9.838,62	10.625,71	11.475,77	12.393,83
Folha de pag.	20.554,31	23.980,96	27.320,71	29.506,37	39.883,60	43.074,29	46.520,23	50.241,85	54.261,20	54.261,20
Comunicação	2.700,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.900,00	2.900,00	2.950,00	3.000,00	3.050,00	3.050,00
Treinamento	2.100,00	2.450,00	2.450,00	2.450,00	2.500,00	2.500,00	2.550,00	2.650,00	2.700,00	2.750,00
Transportes	1.200,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.875,00	1.900,00	1.975,00	2.000,00	2.070,00	2.100,00
Outras desp.	3.600,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.500,00	2.500,00	2.650,00	2.750,00	2.900,00	2.975,00
Depreciação	158,33	2.325,00	2.325,00	2.325,00	2.325,00	2.450,00	2.450,00	2.570,00	2.650,00	2.725,00
Desp. SUREG	10.000,00	10.648,60	11.404,24	13.055,51	14.491,62	15.650,95	16.903,03	18.086,24	19.352,28	20.610,17
Centralizadoras	10.000,00	13.120,16	14.531,48	16.204,07	17.986,52	19.245,57	20.592,75	22.034,24	23.576,63	25.344,88
Total	64.012,64	73.714,72	80.428,63	87.417,93	102.746,87	109.948,76	117.753,20	126.327,50	134.994,89	139.805,47

Fonte: Elaborado pela autora conforme dados de pesquisa (2014)

Tabela 4 - Fluxo de caixa mensal (1º ao 5º ano)

ANO 1	Mês 0	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Investimento inicial	-258.238,00												
ENTRADAS	1.574,00	12.160,08	14.044,89	17.303,31	21.197,30	22.924,88	26.739,58	-5.137,00	8.209,79	12.226,06	37.101,44	39.864,65	
SAÍDAS	63.854,31	63.854,31	63.854,31	63.854,31	63.854,31	63.854,31	63.854,31	63.854,31	63.854,31	63.854,31	63.854,31	63.854,31	
Saldo Final Caixa	-62.280,31	-51.694,23	-49.809,42	-46.551,00	-42.657,01	-40.929,43	-37.114,73	-68.991,31	-55.644,52	-51.628,25	-26.752,87	-23.989,66	
ANO 2	Mês 0	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Investimento inicial	-258.238,00												
ENTRADAS	41.604,58	45.331,72	48.159,26	50.123,17	53.710,14	54.410,63	54.841,64	10.366,69	17.726,76	38.109,67	51.139,75	64.502,44	
SAÍDAS	71.389,72	71.389,72	71.389,72	71.389,72	71.389,72	71.389,72	71.389,72	71.389,72	71.389,72	71.389,72	71.389,72	71.389,72	
Saldo Final Caixa	-29.785,14	-26.058,00	-23.230,46	-21.266,55	-17.679,58	-16.979,09	-16.548,08	-61.023,03	-53.662,96	-33.280,05	-20.249,97	-6.887,28	
ANO 3	Mês 0	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Investimento inicial	-258.238,00												
ENTRADAS	68.372,58	73.850,55	75.911,01	77.799,33	79.481,67	83.853,16	84.299,33	28.514,30	42.508,77	57.864,49	93.174,80	100.333,54	
SAÍDAS	78.103,63	78.103,63	78.103,63	78.103,63	78.103,63	78.103,63	78.103,63	78.103,63	78.103,63	78.103,63	78.103,63	78.103,63	
Saldo Final Caixa	-9.731,05	-4.253,08	-2.192,62	-304,30	-1.378,04	5.749,53	6.195,70	-49.589,33	-35.594,86	-20.239,14	15.071,17	22.229,91	
ANO 4	Mês 0	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Investimento inicial	-258.238,00												
ENTRADAS	113.208,55	120.001,06	123.601,09	104.848,55	118.302,93	132.253,17	134.898,23	85.002,00	93.626,65	105.499,48	110.409,00	112.617,18	
SAÍDAS	85.092,93	85.092,93	85.092,93	85.092,93	85.092,93	85.092,93	85.092,93	85.092,93	85.092,93	85.092,93	85.092,93	85.092,93	
Saldo Final Caixa	28.115,62	34.908,13	38.508,16	19.755,62	33.210,00	47.160,24	49.805,30	-90,93	8.533,72	20.406,55	25.316,07	27.524,25	
ANO 5	Mês 0	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Investimento inicial	-258.238,00												
ENTRADAS	107.846,90	109.915,84	107.184,46	166.787,90	139.007,12	116.896,63	120.500,38	83.687,21	107.965,64	113.409,65	121.723,00	120.222,55	
SAÍDAS	100.421,87	100.421,87	100.421,87	100.421,87	100.421,87	100.421,87	100.421,87	100.421,87	100.421,87	100.421,87	100.421,87	100.421,87	
Saldo Final Caixa	7.425,03	9.493,97	6.762,59	66.366,03	38.585,25	16.474,76	20.078,51	-16.734,66	7.543,77	12.987,78	21.301,13	19.800,68	

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados de pesquisa (2014)

Tabela 5 - Fluxo de caixa mensal (6° ao 10° ano)

ANO 6	Mês 0	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Investimento inicial	-258.238,00												
ENTRADAS	128.637,81	138.928,83	140.400,03	144.612,00	151.842,60	159.282,89	164.061,38	109.061,38	113.423,83	125.423,83	130.064,51	144.521,29	
SAÍDAS	107.498,76	107.498,76	107.498,76	107.498,76	107.498,76	107.498,76	107.498,76	107.498,76	107.498,76	107.498,76	107.498,76	107.498,76	
Saldo Final Caixa	21.139,05	31.430,07	32.901,27	37.113,24	44.343,84	51.784,13	56.562,62	1.562,62	5.925,07	17.925,07	22.565,75	37.022,53	
ANO 7	Mês 0	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Investimento inicial	-258.238,00												
ENTRADAS	152.821,73	157.253,55	161.971,16	165.048,61	167.339,78	175.706,77	179.502,31	120.580,99	126.610,04	133.573,59	145.595,22	164.522,59	
SAÍDAS	115.303,20	115.303,20	115.303,20	115.303,20	115.303,20	115.303,20	115.303,20	115.303,20	115.303,20	115.303,20	115.303,20	115.303,20	
Saldo Final Caixa	37.518,53	41.950,35	46.667,96	49.745,41	52.036,58	60.403,57	64.199,11	5.277,79	11.306,84	18.270,39	30.292,02	49.219,39	
ANO 8	Mês 0	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Investimento inicial	-258.238,00												
ENTRADAS	165.684,40	170.032,21	173.345,46	177.762,74	181.215,62	187.772,09	190.465,25	140.100,69	144.303,71	148.632,82	151.918,30	159.999,13	
SAÍDAS	123.757,50	123.757,50	123.757,50	123.757,50	123.757,50	123.757,50	123.757,50	123.757,50	123.757,50	123.757,50	123.757,50	123.757,50	
Saldo Final Caixa	41.926,90	46.274,71	49.587,96	54.005,24	57.458,12	64.014,59	66.707,75	16.343,19	20.546,21	24.875,32	28.160,80	36.241,63	
ANO 9	Mês 0	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Investimento inicial	-258.238,00												
ENTRADAS	160.399,11	165.130,88	169.862,66	174.594,43	177.326,20	179.990,54	184.722,31	147.197,30	151.929,07	156.660,85	160.392,00	165.123,77	
SAÍDAS	132.344,89	132.344,89	132.344,89	132.344,89	132.344,89	132.344,89	132.344,89	132.344,89	132.344,89	132.344,89	132.344,89	132.344,89	
Saldo Final Caixa	28.054,22	32.785,99	37.517,77	42.249,54	44.981,31	47.645,65	52.377,42	14.852,41	19.584,18	24.315,96	28.047,11	32.778,88	
ANO 10	Mês 0	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Investimento inicial	-258.238,00												
ENTRADAS	166.244,61	171.148,83	176.053,04	180.957,26	177.326,20	179.990,54	184.894,76	147.197,30	151.968,52	156.739,74	160.392,00	165.296,22	
SAÍDAS	137.080,47	137.080,47	137.080,47	137.080,47	137.080,47	137.080,47	137.080,47	137.080,47	137.080,47	137.080,47	137.080,47	137.080,47	
Saldo Final Caixa	29.164,14	34.068,36	38.972,57	43.876,79	40.245,73	42.910,07	47.814,29	10.116,83	14.888,05	19.659,27	23.311,53	28.215,75	

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados de pesquisa (2014)

Na Tabela 4 e 5 encontra-se o fluxo de caixa projetado para um período de dez anos. Incluiu-se no demonstrativo o investimento inicial, no valor de R\$ 258.238,00 além dos custos do investimento, deduzidos a depreciação.

Percebe-se no fluxo de caixa, por meio das Tabelas 4 e 5, que no período de dez anos em que se projetou o fluxo de caixa, correspondendo a trinta e quatro (34) meses, apresentaram-se resultados negativos, o que é ruim para o empreendimento proposto. Para obter uma visão mais objetiva do fluxo de caixa projetado, elaborou-se tabelas com os valores anuais (Tabela 6 e 7).

Tabela 6 - Fluxo de caixa anual (1º ao 5º ano)

Fluxo de caixa Anual	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Investimento Inicial	-258.238,00					
ENTRADAS ANUAIS DE CAIXA		208.208,98	530.026,45	865.963,53	1.354.267,89	1.415.147,29
SAÍDAS ANUAIS DE CAIXA		766.251,72	856.676,64	937.243,56	1.021.115,16	1.205.062,44
Saldo Final de Caixa		-558.042,74	-326.650,19	-71.280,03	333.152,73	210.084,85

Fonte: Elaborado pela autora conforme dados de pesquisa (2014)

Tabela 7 - Fluxo de caixa anual (6º ao 10º ano)

Fluxo de caixa Anual	Ano 0	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
Investimento Inicial	-258.238,00					
ENTRADAS ANUAIS DE CAIXA		1.650.260,38	1.850.526,33	1.991.232,42	1.993.329,13	2.018.209,01
SAÍDAS ANUAIS DE CAIXA		1.289.985,12	1.383.638,40	1.485.090,00	1.588.138,68	1.644.965,64
Saldo Final de Caixa		360.275,26	466.887,93	506.142,42	405.190,45	373.243,37

Fonte: Elaborado pela autora conforme dados de pesquisa (2014)

Ao analisar as Tabelas 6 e 7, de acordo com dados projetados, pode-se perceber que a UA Bairro Silos passará a ter um fluxo anual de caixa positivo apenas no quarto ano de operação.

4.2.9.3 Valor Presente Líquido

Com relação ao Valor Presente Líquido (VPL), cabe salientar que sempre que for positivo (maior que o investimento), significa que o empreendimento terá retorno acima do custo de oportunidade da empresa. Para fazer o cálculo do VPL utilizou-se a taxa de 11,88%, considerando a taxa Selic projetada pelo Banco Central para o ano de 2015, como mostra a Tabela 8.

Tabela 8 - Valor Presente Líquido

Ano	Taxa	Fluxo de Caixa Anual
0	11,88%	-258.238,00
1	11,88%	-558.042,74
2	11,88%	-326.650,19
3	11,88%	-71.280,03
4	11,88%	333.152,73
5	11,88%	210.084,85
		VPL= - 736.403,58

Fonte: Elaborado pela autora (2014)

O valor encontrado para o VPL é de R\$ -736.403,58 este resultado negativo revela que o investimento deve ser rejeitado. Esse fato mostra que a implantação de uma terceira unidade de atendimento no município não terá o retorno mínimo necessário.

4.2.9.4 Taxa Interna de Retorno

A Taxa Interna de Retorno (TIR) está relacionada com o Valor Presente Líquido, representando a taxa efetiva de juros que iguala o VPL de um determinado projeto à zero (Tabela 9).

Tabela 9 - Taxa Interna de Retorno

Ano	Taxa	Fluxo de Caixa Anual
0	11,88%	-258.238,00
1	11,88%	-558.042,74
2	11,88%	-326.650,19
3	11,88%	-71.280,03
4	11,88%	333.152,73
5	11,88%	210.084,85
		TIR = - 22,51

Fonte: Elaborado pela autora (2014)

A TIR encontrada foi de -22,51%. Observa-se que o rendimento da UA não paga o seu investimento inicial em tempo adequado, comprovando que a estimativa de retorno do investimento é muito inferior ao retorno mínimo esperado.

4.2.9.5 Payback Simples

O período do *Payback* simples é uma medida de tempo, isto é, representa o prazo necessário para amortizar o investimento (CECCONELLO 2008).

Para determinação do período de *Payback* Simples, foram elencados os fluxos de caixas anuais, sem considerar no cálculo o custo do dinheiro no tempo, de modo que a recuperação do investimento de R\$ 258.238,00 necessário para a implantação da UA ocorra no sétimo ano de atividade, conforme demonstrado na Tabela 10.

Tabela 10 - Payback Simples

Ano	Fluxo de Caixa	Saldo Devedor
0	-258.238,00	-258.238,00
1	-558.042,74	-816.280,14
2	-326.650,19	-1.142.930,23
3	-71.280,03	-1.214.210,26
4	333.152,73	-881.057,53
5	210.084,85	-670.972,69
6	360.275,26	-310.697,43
7	466.887,93	156.190,50
8	506.142,42	662.332,93
9	405.190,45	1.067.523,38
10	373.243,37	1.440.766,75

Fonte: Elaborado pela autora (2014)

- $PBS = 7 + (310.697,43 / 466.887,93) = 7,67$

O cálculo do PBS revela que o investimento inicial apenas seria recuperado em 7 anos, prazo este que ultrapassa o tempo tolerável pela cooperativa, fazendo com que o projeto de implantação da nova unidade deva ser rejeitado.

Em relação ao *Payback* descontado o cálculo não será possível, visto que este considera a recuperação do capital inicial considerando o custo do dinheiro no tempo, neste caso a TIR encontrada é de -22,51% o que não permite o cálculo do PBD.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral deste estudo consistiu em analisar financeira e não financeiramente a possibilidade de implantação de uma nova Unidade de Atendimento do Sicredi Altos da Serra no bairro Silos em Sananduva/RS.

Atendendo ao propósito inicial do estudo, a fim de analisar a viabilidade financeira e não financeira para implantação de uma unidade de atendimento do Sicredi em Sananduva, descreveu-se o empreendimento apurando os investimentos iniciais, projetando os custos e as receitas para a atividade pretendida. Ainda, apresentou-se o fluxo de caixa projetado e o período de *Payback*.

O referencial teórico apresentado mostrou-se apropriado ao estudo, no momento em que caracterizou o sistema cooperativo e as cooperativas de crédito, bem como quando apresentou os instrumentos necessários à análise de viabilidade. Além disso, discorreu sobre as características do plano de negócios, documento que reúne informações acerca das peculiaridades, potencialidades e riscos do negócio, considerado um instrumento de apoio à tomada de decisão.

A elaboração do presente estudo deu evidência à análise não financeira através do questionário estruturado que foi aplicado para cento e oito pessoas. Através dele percebeu-se que as pessoas, em sua maioria, moradoras e trabalhadoras do bairro Silos, demandam com muita frequência dos serviços financeiros. O principal serviço utilizado é o pagamento de boletos e duplicatas, enquanto o serviço de empréstimos e financiamentos encontra-se com um índice de utilização baixo, sendo esse o produto que gera maior rentabilidade à instituição.

Outro ponto a ser levado em consideração é que a grande maioria da amostra analisada já está incluída no meio financeiro, e uma grande parcela realiza suas movimentações em mais de uma instituição financeira. Ainda, em quase sua totalidade responderam que consideram importante a implantação de uma instituição financeira no bairro e o motivo mais

levantado pelos questionados foi pelo grande fluxo de pessoas nas instituições no centro da cidade fazendo com que o atendimento seja demorado e também pela distância das mesmas.

A análise financeira é uma ferramenta importante e indispensável num momento da tomada de decisão para aceitar ou rejeitar o empreendimento, pois contempla o total a ser investido, prevendo dificuldades de tesouraria e apresentando a rentabilidade do negócio. Através das análises realizadas, pode-se apurar que o empreendimento não é viável financeiramente, visto que a abertura de uma nova unidade de atendimento do Sicredi em Sananduva não proporciona sobras à cooperativa, e o tempo de retorno do investimento acontece bem acima do que a cooperativa deseja.

O estudo de viabilidade projetou para um período de cinco anos, de acordo com o prazo que a cooperativa deseja. Foi avaliado todo o comportamento do negócio, incluindo a fase com todos os investimentos necessários à implantação até o detalhamento da projeção anual do resultado. Cabe salientar, que o estudo foi elaborado dentro de um cenário provável, baseado nos dados obtidos nas pesquisas realizadas durante o mesmo.

Utilizando-se das técnicas de análise de investimentos citadas no estudo, verificou-se que não é viável o investimento para implantação da unidade de atendimento ao associado, que apresentou indicadores com resultado muito abaixo do esperado, com uma TIR e um VPL de valores negativos. O estudo evidenciou, a partir das duas análises realizadas, que não há viabilidade para o negócio. Porém, visando amenizar o problema da demora no atendimento conforme foi identificado através do questionário, sugere-se a implantação de um Agente Credenciado ao Sicredi em um ponto comercial da localidade. Este poderia contribuir com a população, que poderá contar com um estabelecimento capaz de receber os boletos e duplicadas, sendo este a maior demanda dos moradores do bairro Silos.

Com isso, o Sicredi continuaria presente na comunidade, buscando soluções aos seus associados e com um pequeno investimento. Ademais, poderá dar seguimento aos princípios que estão presente nos valores do Sicredi e até mesmo na sua missão, que é “valorizar o relacionamento, oferecer soluções financeiras para agregar renda e contribuir para a melhoria da qualidade de vidados associados e da sociedade”. Também, evita uma grande perda financeira se caso aceitasse o investimento da nova unidade de atendimento.

Finalizando, destaca-se que o presente estudo não teve como pretensão esgotar a temática analisada. Nesse sentido, sugere-se que sejam realizados estudos futuros no intuito de investigar questões adicionais, como por exemplo, analisar a viabilidade de implantação de uma unidade em outro bairro, ou até mesmo, ampliar a amostra pesquisada a fim de minimizar a margem de erro das entrevistas.

REFERÊNCIAS

ATHAR, Raimundo Aben. **Introdução à contabilidade**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em 01 mai. 2014.

BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas**. 1. ed. 7. reimp. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. São Paulo: Atlas, 2011.

BLATT, Adriano. **Análise de balanços: estruturação e avaliação das demonstrações financeiras e contábeis**. São Paulo. MAKRON Books, 2001.

BRASIL. Lei 11.638. **Alteração a lei das S/A**. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/111638.html> Acesso em 02/06/2014.

_____. Lei 4.595/64. **Lei do Sistema Financeiro Nacional**. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/14595.html>. Acesso em 02/06/2014.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ Rubens. **As decisões de investimentos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CASAROTTO FILHO, Nelson. **Elaboração de projetos empresariais: análise estratégica, estudo de viabilidade e plano de negócios**. São Paulo: Atlas, 2010.

CAVALCANTI, Marly. **Análise e elaboração de projetos de investimentos de capital sob uma nova ótica**. 1 ed. (2007) 3ª reimp. Curitiba: Juruá, 2011.

CECCONELLO, Antônio Renato. **A construção do plano de negócios**. São Paulo: Saraiva 2008.

CERVO, Armando Luiz. **Metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CRÚZIO, Helnon de Oliveira. **Governança corporativa financeira nas cooperativas de crédito**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

- DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Plano de negócios: seu guia definitivo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu (Coord.). Equipe de professores da FEA/USP (Rev.). **Contabilidade Introdutória**. 11. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- LAPPONI, Juan Carlos. **Projetos de investimento na empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- LENZI, Fernando César. **A nova geração de empreendedores: guia para elaboração de um plano de negócios**. São Paulo: Atlas, 2009.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisa, amostragem e técnicas de pesquisa e elaboração, análise e interpretação dos dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- ____; _____. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos; pesquisa bibliográfica, projeto e relatório; publicações e trabalhos científicos**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- MARION, Jose Carlos. **Contabilidade básica**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- MULLER, Aderbal Nicolas. **Contabilidade básica: fundamentos essenciais**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- OCB. **Ramos das Cooperativas**. Disponível em: <<http://www.brasilcooperativo.coop.br/site/ramos/index.asp>>. Acessado em 04/08/2014.
- OCERGS – SESCOOP. **Princípios cooperativos**. Disponível em <<http://www.ocergs.coop.br/index.php/cooperativismo/conceitos-principios>>. Acessado em 31/05/2014.
- PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- PESAVENTO, Fábio. **Cooperativas de crédito no Brasil e o surgimento do Sicredi**. Porto Alegre: Sicredi, 2010.
- PINHEIRO, Marcos Antonio Henrique. **Cooperativas de crédito: a história da evolução normativa no Brasil**. Brasília: Banco Central do Brasil, 2008.
- PIZZOLATO, Nélio D. **Introdução à contabilidade gerencial**. 5. Rio de Janeiro: LTC, 2012.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa do trabalho acadêmico. Novo Hamburgo/RS: Feevale, 2009.

RAZZOLINI FILHO, Edelvino. **Empreendedorismo**: dicas e planos de negócios para o século XXI [livro eletrônico]. Curitiba: InterSaberes, 2012.

RECEITA FEDERAL. Lei 5.764/71. **Lei das Cooperativas**. Disponível em <<http://www.receita.fazenda.gov.br/PessoaJuridica/DIPJ/2003/PergResp2003/pr765a777.html>>. Acessado em 02/06/2014.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade básica fácil**. 27. ed. São Paulo: Saraiva 2010.

____; MARION, José Carlos. **Introdução à contabilidade gerencial**. São Paulo: Saraiva, 2011.

SAMANEZ, Carlos Patrício. **Gestão de investimentos e geração de valor**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

SANTOS, José Luiz; SCHIMIDT, Paulo; MACHADO, Nilson Perinazzo. **Fundamentos da teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2005.

SICREDI. Disponível em: <http://www.sicredi.com.br/conheca_cooperativismo_credito.html>. Acessado em 30/04/2014.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Questionário da pesquisa

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Sou a Karini Corso, aluna do Curso de Ciências Contábeis na Universidade de Passo Fundo. Conto com sua contribuição para responder este questionário que tem o intuito de contribuir para a elaboração de meu Trabalho de Conclusão de Curso. O estudo tem o objetivo compreender como os moradores de Sananduva utilizam o sistema financeiro. Desde já, agradeço-lhe por sua colaboração e comprometo-me a não identificar os entrevistados.

1. Idade: _____
2. Sexo: Feminino Masculino
3. Bairro onde reside: _____
4. Bairro onde trabalha: _____
5. Possui conta em algum banco? Sim Não
6. Com que frequência utiliza os serviços bancários? Diariamente Semanalmente Quinzenalmente Mensalmente Outros _____
7. Quais serviços mais utiliza? Pagamento de boletos Depósitos Saques Empréstimos e financiamentos Outros _____
8. Recebe seu salário via sistema bancário? Sim Não. Se SIM, em qual? Sicredi Cresol Banrisul Banco do Brasil Bradesco Caixa
9. É aposentado ou pensionista do INSS? Sim Não
10. Realiza suas movimentações em quantas instituições financeiras? Nenhuma Uma Duas Três ou mais
11. Quais fatores considera importante quando vai ao banco para sair satisfeito?
 Atendimento rápido Proximidade da minha casa Proximidade do meu trabalho Facilidade de estacionamento Simpatia dos atendentes
 Qualidade dos produtos e serviços Outros _____
12. Considera importante abrir uma instituição financeira no bairro Silos? Por que?
 Não, por que? _____
 Sim, por que? _____