

**FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

Associação Educativa Evangélica
BIBLIOTECA

JACIELY FERNANDES NUNES MOREIRA

PLANO DE NEGÓCIOS: SICOOB DO VALE – PAC EM ITAPURANGA

RUBIATABA-GO.
2011

JACIELY FERNANDES NUNES MOREIRA



PLANO DE NEGÓCIOS: SICOOB DO VALE – PAC EM ITAPURANGA

Associação Educativa Evangelica
BIBLIOTECA

Trabalho apresentado à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – FACER, como requisito da disciplina de TCC sob a orientação do prof. Cláudio Kobayashi.

35984

| | |
|-----------|----------|
| Tombo n° | 18420 |
| Classif.: | |
| Ex.: I. | |
| | |
| | |
| Origem: | ed |
| Data: | 05.03.12 |

JACIELY FERNANDES NUNES MOREIRA

PALNO DE NEGÓCIOS: SICOOB DO VALE – PAC EM ITAPURANGA

Associação Educativa Evangelica
BIBLIOTECA

Trabalho de Curso submetido à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – Facer, como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Grau de Bacharel em Administração

Cláudio Roberto Santos Kobayashi
Especialista em Gestão de Agronegócio

Maura Sousa da Silva
Especialista em Gestão Empresarial

Fransinaldo Soares de Paula
Especialista em Educação
Especialista em Gestão Empresarial



Dedico primeiramente a Deus, que nos deu o dom da sabedoria para realizar mais um trabalho, também aos meus pais, pelo apoio. E de uma forma muito especial e carinhosa dedico a meu irmão Neilson Nunes Moreira, que sempre em seus dias de vida acreditou e confiou em mim.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus.

Agradeço também de modo especial a minha família que entendeu as minhas dificuldades e principalmente porque soube compreender as minhas ausências.

Agradeço também ao meu orientador professor Cláudio Kobayashi que sempre demonstrou paciência ao orientar-me na construção deste trabalho.

RESUMO

Este trabalho teve como tema a viabilização de abertura de um Posto de Atendimento da Cooperativa de Crédito Livre Admissão de Rubiataba e Região Ltda, na cidade de Itapuranga, uma instituição financeira já existente no mercado desde 1993. Vários são os motivos que levaram a escolha deste tema e um dos principais é o ramo de atuação principalmente pelo conhecimento na área, a aptidão pessoal, o conhecimento dos serviços prestados/oferecidos a comunidade. Vale também mencionar que o empreendedor, ou seja, aquele que pratica o empreendedorismo está relacionado ao desenvolvimento econômico, à inovação e ao aproveitamento de oportunidade em negócios. Esta pesquisa teve como objetivo geral estudar a possibilidade da implantação do empreendimento no segmento de prestação de serviços da cooperativa de crédito na cidade de Itapuranga/Goiás. Para tal foi feito o referencial teórico onde foram discorridos alguns tópicos tais como empreendedor, o processo empreendedor, empreendedorismo e plano de negócio. Teve delineamento metodológico com pesquisa exploratória e pesquisa de campo viabilizando descobrir se havia necessidade da abertura do novo empreendimento, logo em seguida foram feitas as considerações finais.

Palavras-chave: Empreendedor, Empreendedorismo, Plano de negócio.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 01: Layout da Empresa..... | 28 |
| Figura 02: Fluxograma dos colaboradores da empresa..... | 29 |
| Figura 03: Organograma da empresa..... | 29 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 01: Mobiliários e equipamentos..... | 31 |
| Tabela 02: Custo tecnológico..... | 31 |
| Tabela 03: Investimentos..... | 32 |
| Tabela 04: Estimativa de investimentos..... | 32 |
| Tabela 05: Resumo de investimentos..... | 32 |
| Tabela 06: Tabela funcional..... | 33 |
| Tabela 07: Fluxo de despesas 1º ano..... | 33 |
| Tabela 08: Fluxo funcional do financeiro 1ºano..... | 34 |
| Tabela 09: Meta Associados e integralização de capital social..... | 35 |
| Tabela 10: Metas de capacitação de depósito..... | 35 |
| Tabela 11: Metas de operações de crédito..... | 35 |
| Tabela 12: Projeção de receitas de empréstimo..... | 36 |
| Tabela 13: Distribuição de recursos..... | 36 |
| Tabela 14: Projeção de despesas..... | 37 |
| Tabela 15: Projeção de despesas variáveis..... | 37 |
| Tabela 16: Demonstração de resultados de exercício 1º ano..... | 38 |
| Tabela 17: Balanço patrimonial 1º ano..... | 38 |
| Tabela 18: Despesas fluxo financeiro 1º ano | 39 |
| Tabela 19: Metas de associado e capital social 1º ano..... | 40 |
| Tabela 20: Metas de associado e capital social 1º ano..... | 41 |
| Tabela 21: Metas de captação de depósitos..... | 41 |
| Tabela 22: Limite a emprestar..... | 41 |
| Tabela 23: Projeção das receitas operações de crédito..... | 42 |
| Tabela 24: Projeção de tarifas..... | 42 |
| Tabela 25: Projeção de despesas variáveis. | 43 |
| Tabela 26: DRE – Demonstração de resultado do exercício 2º ano..... | 43 |
| Tabela 27: Balanço patrimonial 2º ano..... | 44 |
| Tabela 28: Fluxo de caixa..... | 45 |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| INTRODUÇÃO..... | 10 |
| 1. REFERENCIAL TEÓRICO | |
| 1.1. Empreendedor..... | 14 |
| 1.2. O Processo empreendedor..... | 15 |
| 1.3. Empreendedorismo..... | 16 |
| 1.4. Plano de negócio..... | 17 |
| 1.5. Plano de marketing..... | 19 |
| 2. SUMÁRIO EXECUTIVO | |
| 2.1. Oportunidade | 20 |
| 2.2. Dados dos empreendedores..... | 20 |
| 2.3. Dados do empreendimento..... | 20 |
| 2.4. Capital social | 21 |
| 2.5. Empresa..... | 21 |
| 2.5.1. Missão..... | 21 |
| 2.5.2. Visão..... | 21 |
| 2.5.3. Objetivo..... | 21 |
| 2.5.3.1. Objetivo curto prazo..... | 22 |
| 2.5.3.2. Objetivo em médio prazo..... | 22 |
| 2.5.3.3. Objetivos longo prazo..... | 22 |
| 3. PLANO DE MARKETING | |
| 3.1. Mercado de cooperativas de crédito..... | 23 |
| 3.2. Praça..... | 23 |
| 3.3. Estratégia de publicidade..... | 23 |
| 3.4. Produto | 24 |
| 3.5. Preço..... | 24 |
| 3.6. Concorrentes..... | 25 |
| 3.7. Fornecedores..... | 25 |
| 3.8. Cliente..... | 25 |
| 4. PLANO OPERACIONAL..... | |
| 4.1. Localização..... | 26 |
| 4.2. Layout..... | 26 |

| | |
|--|----|
| 4.3.Capacidade - prestação de serviços..... | 28 |
| 4.4.Processo - prestação de serviços..... | 29 |
| 4.5. Dimensionamento de pessoal..... | 29 |
| 4.5.1. Organograma..... | 29 |
| 4.5.2. Funções..... | 30 |
| 4.5.3. Políticas (contratação e desenvolvimento)..... | 30 |
| 5. PLANO FINANCEIRO | |
| 5.1.Estimativa de investimentos fixos..... | 31 |
| 5.2.Investimentos pré-operacionais..... | 32 |
| 5.2.1. Investimentos realizados antes do inicio das atividades da empresa..... | 32 |
| 5.3.Resumo dos investimentos..... | 32 |
| 5.3.1. Estimativa de investimentos financeiros..... | 32 |
| 5.4.Indicadores de rentabilidade – 1º Ano..... | 38 |
| 5.4.1. Ponto e equilíbrio..... | 38 |
| 5.4.2. Lucratividade..... | 39 |
| 5.4.3. Rentabilidade..... | 39 |
| 5.4.4. Indicadores e rentabilidade – 2º ANO..... | 44 |
| 5.4.4.1.Ponto de equilíbrio..... | 44 |
| 5.4.4.2.Lucratividade..... | 44 |
| 5.4.4.3.Rentabilidade..... | 45 |
| 5.4.4.4.Prazo de retorno do investimento..... | 45 |
| 5.4.4.5.Taxa mínima de atratividade..... | 45 |
| 5.4.4.6.Taxa interna de retorno..... | 45 |
| 5.4.4.7.Valor presente líquido..... | 46 |
| 6. VIABILIDADE DO PLANO..... | 47 |
| 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 48 |
| 8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 49 |

INTRODUÇÃO

Este estudo pretende identificar a possibilidade de viabilização de abertura de um Posto de Atendimento da Cooperativa de Crédito Livre Admissão de Rubiataba e Região Ltda.

No contexto atual, de grande instabilidade econômica, mudanças constantes e alta competição não ingressam em uma atividade econômica, baseando-se apenas em hipóteses, torna-se imprescindível conhecer todos os detalhes que tornarão o empreendimento realmente viável, e isto só será possível através de um estudo econômico, assim faz-se necessário a elaboração minuciosa de um Plano de negócio.

De acordo com a literatura dos autores pesquisados, pode-se dizer que o homem que antigamente era capaz de administrar, sem precisar de um sistema de planejamento, hoje já se sente incapaz diante do fracasso e da multiplicidade de problemas. Passa-se então a ver a necessidade de um Plano de negócio, pois através deste pode-se alcançar suas metas e objetivos.

Observa-se também que de acordo com as afirmações dos autores que foram pesquisados, a aplicabilidade de um bom plano é de suma importância para uma organização a fim de ter um desenvolvimento satisfatório no decorrer de sua vida útil, visto que são grandes os desafios no mundo mercadológico. Por esta razão a ação empreendedora, antes de ser iniciada requer um exercício de planejamento minucioso.

E mediante o aprendizado adquirido vimos que, as empresas em sua maioria não fazem um planejamento, por isso boa parte delas não consegue sobreviver e morre nos seus primeiros anos de vida. Este é de suma importância para qualquer empresa, seja ela, pequeno, médio ou grande porte, pois ele estabelece com antecedência as ações a serem executadas, as formas como elas serão desenvolvidas, os meios e recursos necessários, assim os administradores não serão pegos de surpresa. O mesmo possibilita a melhor opção para a tomada de decisão trazendo a maximização dos lucros e minimização dos custos. O plano está se tornando o instrumento de planejamento das empresas, uma metodologia altamente difundida e aplicada tanto em empresas quanto fora delas.

Este trabalho tem o objetivo de comprovar a importância da elaboração do plano bem como suas fases a serem mapeadas, englobando a sua montagem formal no âmbito municipal, estadual e federal, seus aspectos jurídicos e legais, calculando custos e receitas, para a verificação de viabilidade do empreendimento. Através do estudo de mercado pode-se buscar

o conhecimento da demanda atual e de sua provável evolução ao longo da vida útil do projeto, para isto, procura-se focalizar as questões mais importantes para a empresa, de acordo com o produto ofertado. Proporcionando a melhor maneira de utilizar os recursos, preparando para bons negócios. Neste trabalho estão relacionados os tópicos sobre o empreendedor, empreendedorismo e plano de negócio.

Para Dornelas (2005), a meta é a unidade básica do projeto de vida. É fácil sonhar com um pequeno esforço, fecham-se os olhos e imagina com uma vida cheia de mudanças, ou seja, totalmente nova. Mas, para que esta vida se torne realidade precisa-se primeiramente, esboçar uma pequena parte dela, e, depois, decidir qual a parte que realmente deseja e em seguida, se preciso, dar alguns retoques para transformar em algo verdadeiramente acessível, e não em uma miragem que sempre recua à frente.

Identificaram-se através dos conceitos dos autores pesquisados diversos motivos que levaram as pessoas a serem empreendedores, os quais podem ser destacados: O baixo investimento para iniciar o empreendimento, a vontade de administrar sua própria empresa, o desemprego próprio, a falta de alternativas para obter rendas, a insatisfação com o trabalho em que atuavam, a vontade de assumir riscos, a possibilidade de usar seu talento, poder testar e ampliar os limites pessoais, a busca pela satisfação e prazer no que se faz e a opção de se definir os rumos do seu futuro empresarial.

Ressaltando que a empresa de prestação de serviços é um tipo de empresa geralmente mais simples, porque não tem estoques e os custos de vendas podem ser embutidos no próprio custo dos serviços vendidos. Aqui em estudo foi pesquisada a viabilização de abertura de um Posto de Atendimento da Cooperativa de Crédito Livre Admissão de Rubiataba e Região Ltda, na cidade de Itapuranga/Goiás.

Para a consecução dos objetivos propostos a estrutura metodológica teve como base a pesquisa exploratória, que de acordo com Gil (1994, p. 45), “tem como objetivos proporcionar maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito, de construir hipóteses”.

Diante da necessidade de coleta de dados junto aos clientes atuais da organização em que foi realizado o estágio supervisionado e a pesquisa, optou-se pelo estudo de caso, com a amostra intencional, onde o pesquisador revela a intenção de descobrir as respostas para a pesquisa que está em estudo.

É necessário procurar conhecer o cliente, o público-alvo e dimensionar o mercado potencial, por exemplo, tamanho, número de clientes e saber se existe a necessidade do novo empreendimento.

Considerando todas as necessidades de informações que possam dar respostas aos objetivos propostos, faz-se adequado o uso do estudo de caso segundo Gil (1994, p.78), “É caracterizado por um estudo profundo de maneira a permitir conhecimentos amplos e detalhados”. Para tanto, algumas estratégias de pesquisa são importantes, particularmente na coleta e análise dos dados.

A coleta de dados é um elemento fundamental para a pesquisa desde a sua formulação do problema até a coleta de dados propriamente dita que seu papel se torna mais evidente, por ser utilizada, exclusivamente para a obtenção de dados em muitas pesquisas a ser considerada como método de investigação. (GIL, 1991, p. 104)

Considerando a natureza do estudo, as estratégias de investigação e características dos informantes, o método qualitativo responde prontamente ao que se propõe, conforme esclarece Richardson (1999, p. 90).

A pesquisa qualitativa pode ser caracterizada como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos.

Para a realização da coleta e análise de dados foram utilizadas entrevistas, questionários e observações. Conforme já mencionado, realizada a pesquisa exploratória, dimensionado o objeto, criadas as condições de acesso e definida a amostra, considerando as características do objeto investigado, passa-se à coleta de dados. As informações foram levantadas através de entrevistas abertas junto aos sócios/cooperados da “Sicoob de Rubiataba”, além da observação não participante; questionário semi-estruturado aplicado pela pesquisadora junto aos atuais clientes da mesma empresa.

Segundo Richardson (1999, p. 207/208), em todas as ações que envolvem indivíduos, é importante que as pessoas compreendam o que ocorre com os outros, imaginar e analisar como os demais pensam, agem e reagem.

A entrevista não estruturada, também chamada entrevista em profundidade, em vez de responder a pergunta por meio de diversas alternativas pré-formuladas, visa obter do entrevistado o que ele considera como aspectos mais relevantes de determinado problema; as suas descrições de uma situação em estudo. Por meio de uma conversação guiada, pretende-se obter informações detalhadas que possam ser utilizadas em uma análise qualitativa.

Para Lakatos e Marconi, (2001, p. 195), ‘entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma convenção de natureza profissional.’

Para Richardson (1999, p.199), o questionário é realmente uma entrevista estruturada. Portanto, uma descrição adequada das características de um grupo não apenas beneficia a análise a ser feita por um pesquisador, mas também pode ajudar especialistas, como planejadores, administradores e outros.

“Na observação não-participante, o pesquisador toma contato com a comunidade, grupo ou realidade estudada, mas sem interferir-se a ela: permanece de fora”. (LAKATOS; MARCONI, 2001, p.193).

As informações levantadas a partir da aplicação de questionários semi-estruturados foram tabuladas para obtenção do resultado final. No que se refere às informações decorrentes da observação, análise documental e aspectos qualitativos do levantamento de dados, sua tabulação e análise utilizou-se da triangulação de dados.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 Empreendedor

O conceito de empreendedor foi importante para o aprendizado pessoal, pois pode ser observado através da pesquisa bibliográfica feita, saber que é sempre bom ir atrás dos sonhos pessoais, e aqui este conceito faz parte do desenvolvimento do plano de negócio.

O empreendedor é dotado de várias características, pois ele tem que saber tudo da empresa e sempre ter soluções rápidas para as dificuldades que aparecem dentro dela. Ele deve saber do ramo que atua.

Para Dolabella (1999, p. 37), ele define vinte e quatro características do empreendedor. Mas podendo destacar que “empreendedor não é um aventureiro; assume riscos moderados. Gosta do risco, mas faz tudo para minimizá-lo. É inovador e criativo”.

Já Dornelas (2005, p. 21), afirma também que:

Empreendedores são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonadas pelo que fazem não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar o seu legado.

Pode-se dizer que existem muitas pessoas que se tornaram empreendedoras, por vocação ou por necessidade. No decorrer das histórias, muitas alcançaram um patamar de estabilidade financeira, não quebraram, mas não cresceram como poderiam.

Segundo Dornelas (2001), empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados. Este empreendedor possui as seguintes características: Obsessão pela oportunidade; Tolerância ao risco, ambiguidade e incertezas; Criatividade; Auto-confiança e habilidades de adaptação; Motivação e superação; Comprometimento e determinação; Liderança.

Para Dolabela (1999), na formação de empreendedores, é necessário fundamentar a preparação das pessoas para adquirir aprendizagem para por em prática naturalmente, com criatividade, liderança e visão de futuro, para inovar e ocupar o seu espaço no mercado, transformando esse ato também em prazer e emoção.

Dolabela (1999, p. 67), afirma que: “empreendedor é a pessoa que define por si mesmo que vai fazer e que conceito será feito, levando em consideração seus sonhos, desejos

e preferências. Desta forma consegue se dedicar intensamente, já que seu trabalho se confunde com o prazer”.

Pode-se dizer que mediante a afirmação de Dolabela (1999), o empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, admitindo riscos prováveis, sendo que o processo de empreender envolve todas as funções, e ações agregadas com a criação de novas empresas.

Segundo Chiavenato (2004, p. 7):

O empreendedor possui as seguintes características: Iniciativa e busca de oportunidade; Perseverança; Independência, autonomia e autocontrole; Capacidade de persuasão; Detalhamento de planos e controle; Busca de informações; Fixação de metas e objetivos; Coragem para assumir riscos, mais calculados; Busca de qualidade e eficiência; Comprometimento.

Gerber (1996, p. 31), completa que “a personalidade do empreendedor transforma a condição mais insignificante numa excepcional oportunidade”.

1.2. O processo empreendedor

O empreendedor sempre quer realizar os seus próprios sonhos. É alguém que busca incansavelmente a auto-realização, aprende com os erros e fracassos, diante dos quais não se abate.

A decisão de tornar-se um grande empreendedor pode ocorrer por existir fatores externos, ambientais, sociais, por aptidões pessoais, ou uma somatória de todos esses fatores em conjunto, que são críticos para o surgimento e crescimento da nova organização. O processo que envolve o empreendedor começa com um evento gerado desses fatores que possibilita o início de um novo negócio. (DORNELAS, 2001, p. 15)

Ainda de acordo com autor Dornelas (2001), o talento do empreendedor resulta da percepção, direção, dedicação e muito trabalho. Onde existe este talento, há a oportunidade de crescer, diversificar e desenvolver novos negócios. Mas, talento sem ideias é como uma semente sem água. Quando o talento é somado à tecnologia e as pessoas têm ideias viáveis, o processo empreendedor está na iminência de ocorrer. Porém, existe ainda a necessidade de um combustível essencial para que finalmente o negócio saia do papel: o capital. O componente final é o conhecimento e a habilidade de conseguir convergir em um mesmo ambiente o talento, a tecnologia e o capital que fazem a empresa crescer.

Mediante o que foi pesquisado, e baseado nos conceitos dos diversos autores, notou-se que o empreendedor é aquele que percebe uma oportunidade e cria uma organização para perseguí-la. E também que o processo empreendedor envolve todas as funções, atividades e ações associadas com a percepção desta oportunidade de negócios e a criação de uma nova empresa em torno do objetivo de capitalizar sobre a oportunidade.

Identifica-se que a maioria dos empreendedores não procura consultoria especializada para o apoio no desenvolvimento do projeto, porém alguns sentem a necessidade de consultoria após algum tempo de atividade e outros utilizam-se apenas da pesquisa de mercado e a experiência pessoal adquirida quando eram funcionários de outras empresas. Os motivos que levam os empreendedores a escolher o ramo de atuação são principalmente o conhecimento na área, a aptidão pessoal, o conhecimento dos produtos comercializados, o retorno rápido do valor investido.

Ainda, mediante a pesquisa, pode ser observado que em relação às expectativas econômicas, alguns conseguem o retorno econômico aplicado, outros não conseguem o retorno esperado, mas ainda assim conseguem obter lucro, e ainda outro que por estar insatisfeito com os altos custos pode até chegar a reduzir os lucros obtidos.

1.3. Empreendedorismo

Mediante o que foi pesquisado vimos que é necessário compreender que é preciso ter em mente que, empreender envolve muito mais do que simplesmente abrir uma empresa, é preciso um estudo do mercado, de cálculo de capital, além de cuidados com a parte burocrática.

Na visão de Bernardi (2007, p. 39), um empreendimento, criando condições competitivas saudáveis, em face das exigências ambientais, deve estruturar-se de forma adaptativas e integrativa e enfatizar um comportamento sistêmico, em vez de unicamente competitivo.

De acordo com Dornelas (2005, p. 26), o movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na década de 1990, quando entidades como Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) foram criadas.

Segundo Dornelas (2001, p. 15/16):

O conceito de empreendedorismo se difundiu mais no Brasil nos últimos anos, intensificando-se no final da década de 1990, como consequência do aumento de desemprego originado pelas várias tentativas de estabilização da

economia e das imposições da globalização: os ex-funcionários de grandes empresas começaram novos negócios, tradicionais ou virtuais, às vezes, mesmo sem experiência no ramo, sendo que, alguns nem mesmo formalizaram suas empresas, atuando no setor de economia informal.

Sendo assim, pode-se observar na visão dos autores citados acima, a necessidade de ter em mente que o empreendedorismo é um fenômeno cultural que possui fatores e atitudes comportamentais que variam de um lugar para o outro, dependendo do meio em que vive.

1.4. Plano de Negócio

O mundo empresarial é dos negócios que pertence cada vez mais aos empreendedores, isto é, àqueles que identificam as melhores oportunidades e sabem como aproveitá-las.

O Plano de negócio, de acordo com Dornelas (2001), surgiu nos anos 90, por exigência dos setores de desenvolvimento de software. Entretanto, sua popularização se estendeu em prol do empreendedorismo, no fim da década.

O Plano de negócio passa a ser crucial para o sucesso da empresa, pois fica mais fácil administrar com um caminho planejado e, da mesma forma, corrigir os rumos caso haja desvios do planejado ou erros de avaliação. Outro conceito de Plano de negócio é que:

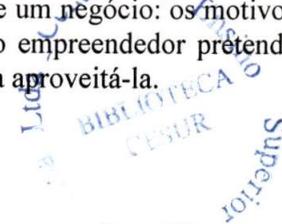
É uma linguagem para descrever de forma completa o que é ou o que pretende ser uma empresa. Esta é a avaliação da idéia, a análise de sua viabilidade como negócio. Ele emula forma de percepção e apreensão da realidade utilizada pelo empreendedor. (DOLABELA, 1999, p.127).

Para Chiavenato (2004, p.22): “Negócio é um esforço organizado por determinadas pessoas para produzir bens e serviços, a fim de vendê-los a um determinado mercado e alcançar a recompensa financeira pelo seu esforço”.

Neste novo mundo de negócios não se pode mais pensar em abrir ou manter uma empresa sem antes elaborar um bom Plano de negócios. Apesar disto, a utilização desse instrumento é algo ainda simples no Brasil. Poucos empreendedores, e/ou empresas trabalham com essa metodologia.

Dolabella (1999 p. 80) argumenta:

O Plano de Negócios é uma linguagem para descrever de forma completa o que é ou o que pretende ser uma empresa. É uma forma de pensar sobre o futuro do negócio: aonde ir, como ir mais rapidamente, o que fazer durante o caminho para diminuir incertezas e riscos. Descreve um negócio: os motivos da existência da oportunidade de negócio, como o empreendedor pretende agarrá-la e como buscar e gerenciar os recursos para aproveitá-la.



Segundo Degen (1989), O Plano de negócio é a formalização das ideias, da oportunidade do conceito, dos riscos das experiências similares, das respostas aos pré-requisitos, da estratégia competitiva bem como o plano de marketing, vendas, operacional e financeiro para viabilizar o novo negócio.

O objetivo do Plano de Negócios é retratar a empresa e o negócio que se pretende empreender. Ele deve conter a descrição dos seus produtos ou serviços, do mercado-alvo e da competição, a estrutura organizacional e o pessoal necessário, os orçamentos e as demonstrações financeiras para os cenários idealizados. (SALIM. et al., 2001, p. 49)

Ficou claro que o Plano de negócio, trata-se de um documento que caracteriza o negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros.

Dolabella (1999, p. 80) argumenta:

É mais um processo do que um produto. É dinâmico, vivo e deve ser sempre atualizado [...]. O Plano de Negócio pode indicar que o empreendimento tem grande oportunidade de sucesso, mas também pode dar evidências de que o empreendimento é irreal, que existem obstáculos jurídicos ou ilegais intransponíveis, que os riscos são incontroláveis ou que a rentabilidade é aleatória ou insuficiente para garantir a sobrevivência da empresa ou do negócio [...]. É um instrumento de negociação interna e externa para administrar a interdependência com os sócios, empregados, financiadores, incubadoras, clientes, fornecedores, bancos etc. É um instrumento para obtenção de financiamentos, empréstimos, de persuasão de novos sócios, de controle interno, de integração da equipe e envolvimento dos empregados e colaboradores [...].

O autor Bernardi (2007, p. 1) completa que:

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, seja para revisar periodicamente ao atual modelo de negócios, seja para projetos estratégicos específicos ou para estabelecer a avaliar as premissas fundamentais do desenvolvimento do negócio.

Conclui-se que, o Plano de negócios serve como uma referência para que o empresário conduza suas atividades comerciais, evitando perder o foco das necessidades que atende ao mercado.

1.5. Plano de Marketing

Para sabermos a importância do Plano de Marketing vamos a definição da importância deste para a empresa.

Um bom Plano de Marketing é o 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 e as informações pertinentes que irão compor o plano de negócios em suas partes específicas. (BERNARDI, 2007, p. 121)

Ainda de acordo com Bernardini (2007, p. 181) que é através do Plano de Marketing que podem ser apresentados os ramos de atividades, são elas: os principais produtos que vão ser oferecidos, preferências e análise dos clientes, perfil dos concorrentes, os prováveis fornecedores, as possíveis estratégias promocionais, as futuras estruturas de comercialização, estudo do tamanho de mercado a ser alcançado, atendimento ao cliente (venda e pós-venda). E a seguir o autor descreve as etapas:

- I – Características do ramo de atividade (modelo de funcionamento);
- II – Atualidade e tendências do ramo;
- III – Atratividade e regras do ramo (lucratividade e crescimento);
- IV – Segmentação;
- V – Mercado-alvo (características e tamanho, pesquisas e tendências, perfil dos clientes-alvo, necessidades, oportunidades e ameaças);
- VI – Posicionamento;
- VII – Produto ou serviço;
- VIII – Concorrência (concorrentes diretos e principais *players*, concorrentes indiretos, fatia de mercado, forças e fraquezas, barreiras, estratégias de entrada);
- IX – Estratégias (crescimento, distribuição, serviços, comunicação);
- X – Comercialização (força de vendas, política de preços, serviços de pós-venda). (BERNARDINI, 2007, p. 176)

De acordo com o que foi pesquisado do decorrer deste trabalho monográfico pode-se dizer que, um Plano de Negócios é basicamente um instrumento de planejamento, no qual as principais variáveis envolvidas em um empreendimento são apresentadas de forma organizada. Também se pode pensar no plano de negócios, como uma série de questões que deverão ser respondidas pelo empreendedor de forma a prepará-lo para a montagem efetiva do negócio. Para a maioria dos empreendedores, a elaboração do plano de negócios tem como principal objetivo a apresentação do empreendimento a possíveis futuros parceiros comerciais como sócios e investidores.

2. SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1 Oportunidade

O Plano de negócio é um estudo de viabilização de abertura de um Posto de Atendimento da Cooperativa de Crédito Rural de Rubiataba Ltda, uma instituição financeira já existente no mercado desde 1993. A cidade escolhida para o estudo foi Itapuranga/Goiás, conforme área de abrangência descrita no Estatuto Social da Cooperativa.

Considerando que a cidade possui apenas 04 bancos comerciais, o Sicoob do Vale percebeu o potencial de crescimento de Itapuranga e ao mesmo tempo atender os anseios da sociedade local em se associar a Cooperativa, a qual possui uma política de crédito com custos cada vez mais baixo e pulverizado. Portanto, diante desta oportunidade, motiva a expandir sua Tabela social e divulgar o Cooperativismo de Crédito.

2.2 Dados dos Empreendedores

A Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Rubiataba e Região Ltda, possui 577 associados, dentre eles produtores rurais, agropecuaristas, comerciantes, e empresários de pequeno, médio e grande porte. Todos representados por um Conselho de Administração no qual é composto por 09 membros, dos quais se elege uma Diretoria Executiva composta por: presidente, 1º vice-presidente e 2º vice-presidente, ambos por um mandato de 03 anos. E um conselho fiscal eleito por um mandato de 01 ano, (este votado anualmente a cada nova assembléia) composto por 06 membros, sendo 03 efetivos e 03 suplentes.

2.3 Dados do Empreendimento

A Cooperativa é uma instituição financeira não bancária, sociedade de pessoas, de responsabilidade limitada, de natureza civil e em fins lucrativos. Regida pelo disposto nas Leis n. 5.764/71, nº 4.595/64 tem por objetivo o programa de desenvolvimento de programas de poupança, de uso adequado do crédito e de prestação de serviço, praticando todas as operações ativas, passivas e acessórias próprias de cooperativa de crédito. Através da mutualidade prestação de serviços financeiros os seus associados em suas atividades especificam, buscando apoiar e aprimorar a produção, a produtividade e a qualidade de vida, bem como a comercialização e industrialização dos bens produzidos.

2.4 Capital Social

O valor do capital social da Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Rubiataba e região Ltda hoje é de R\$ 5.400.000 (Cinco Milhões e quatrocentos mil reais), correspondente a 577 (quinhentos e setenta sete) associados de seu Pac na cidade de Carmo do Rio Verde e de sua sede em Rubiataba. Com a abertura do Posto de atendimento em Itapuranga, a meta é alcançar R\$ 6.000.000 (seis milhões) de capital.

2.5. Empresa

A Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Rubiataba e Região Ltda, tendo como nome Fantasia – SICOOB DO VALE, elaborou um projeto de transformação de livre admissão de associados, o qual foi aprovado pelo seu órgão fiscalizador o Banco Central do Brasil. Assim sendo, a Cooperativa passa a trabalhar com diversos segmentos, o que antes poderia apenas ser no segmento rural.

A livre admissão de associados vem ao encontro do propósito da cooperativa em ter a possibilidade de promover o crescimento sustentável, atendendo todos os segmentos da sociedade, com ampliação dos negócios e do capital próprio.

2.5.1. Missão

- Ser um agente de desenvolvimento econômico e social para Rubiataba e região, prestando serviços de qualidade, gerando resultados positivos, com responsabilidade social. Gerar soluções financeiras adequadas e sustentáveis, por meio do cooperativismo, aos associados e às suas comunidades.

3.5.2. Visão

- Ser reconhecido como a principal instituição financeira propulsora do desenvolvimento econômico e social dos associados de Rubiataba e Região.

2.5.3. Objetivo

Com abertura de um Posto de Atendimento em Itapuranga, a Cooperativa, estará difundindo o Cooperativismo de Crédito. Dando oportunidade as pessoas de fazerem parte de um negócio, onde o principal dono é ele mesmo, pois além de usufruir de produtos e serviços mais baixos, ainda participam proporcionalmente de seus resultados.

Com mais cooperados a Cooperativa capitaliza mais, e conseqüentemente aumenta mais seus recursos para atender de forma mais satisfatória seu cooperado, sem visão

capitalista. Fazendo que os empresários, comerciantes e produtores rurais de Itapuranga tenham mais apoio financeiro para expandir seus negócios, fortalecendo a região.

2.5.3.1. Objetivo Curto Prazo

- Associar o maior número possível de cooperados, capitalizando a Cooperativa, ou seja, conquistar a clientela de seus concorrentes através da prática de políticas de marketing.

2.5.3.2 Objetivo em Médio Prazo

- Captar Recursos em depósitos à vista e á prazo a fidelização destes clientes e também mudar a visão dos clientes quanto a política sobre as cooperativas de crédito.

2.5.3.3 Objetivos a Longo Prazo

O objetivo a longo prazo da empresa será o crescimento visando manter-se na liderança do mercado neste segmento, para isso os objetivos são:

- Uma carteira Pulverizada;
- Girando seu próprio capital;
- Conseguindo manter seus custos e gerando resultados positivos.

3. PLANO DE MARKETING

3.1. Mercado de Cooperativas de Crédito

Mercado consolidado para o cooperativismo de crédito - O cooperativismo de crédito brasileiro, apesar de estar inserido no mercado financeiro nacional, mais uma vez demonstra sua força e organização. É fato que o principal objetivo das cooperativas de crédito é buscar soluções financeiras e econômicas para seus associados, prestando serviços e oferecendo produtos com qualidade e segurança, aliados aos menores custos de mercado. Afinal, é por esta razão que as pessoas se reúnem por meio de cooperativas, para criarem alternativas inteligentes com o intuito de superarem obstáculos impostos pelo mercado. São essas mesmas pessoas que, de forma democrática e transparente, administram e conduzem à cooperativa.

Cada vez mais este mercado vem crescendo, pois o ramo de Cooperativas se destaca principalmente por seu atendimento, a forma de cuidar e conduzir seu cliente/cooperado, que é também o próprio dono.

3.2. Praça

A cidade de Itapuranga possui 25.748 habitantes, a cidade arrecada em ICMS 1.561.000, parte de seu produto interno bruto concentra no setor da agropecuária. Mas mesmo assim a indústria e o serviço fazem parte de suas atividades produtivas, conforme dados publicados no site da Secretaria do Planejamento e Desenvolvimento. (SEPLAN, 2008)

Tendo em consideração os dados acima descritos, e que na cidade possui apenas 04 bancos comerciais, o Sicoob do Vale percebeu o potencial de crescimento de Itapuranga e ao mesmo tempo atender aos anseios da sociedade local em se associar a Cooperativa, a qual possui uma política de crédito com custos cada vez mais baixo e pulverizado.

3.3. Estratégia de publicidade

A Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Rubiataba e Região Ltda., distribuirão informativos junto à população de Itapuranga, divulgando as principais demandas a serem atendidas pela mesma, como: linhas de crédito Rotativo, Cheque Especial, Conta Garantida, Desconto de recebíveis na forma de títulos e cheques pré-datados, crédito pessoal, financiamentos de veículos e eletrodomésticos, poupança e aplicações financeiras. Demonstrando as vantagens de ser Cooperado da cooperativa, assim como as obrigações com a mesma.

A divulgação será feita em rádio, com propaganda dos produtos e serviços, e entrevistas dos diretores, colocando a disposição para dúvidas da população. Anúncios em carros de som, atingindo todos os bairros do município. Participação em eventos sociais, através de banners, patrocínios e exposição de stand. Visitas técnicas do gerente encarregado pela agência e distribuição de panfletos.

3.4. Produto

A Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Rubiataba e Região Ltda está apta a realizar, diversas atividades, tais como: empréstimos pessoais, trabalhar com taxas menores e prazos mais longos, cheques especiais, cartões de crédito/débito, entre outros.

Funcionam como verdadeiros bancos, podendo, conforme o seu estágio, atender aos seus associados com as seguintes possibilidades: Operações passivas: captação de recursos através de depósitos à vista, depósitos a prazo e recursos de instituições financeiras nacionais e internacionais. A captação de recursos à vista e a prazo somente pode ser realizada junto aos associados da cooperativa.

O produto foco da Cooperativa é captar recursos, e devolvê-los aos seus cooperados nas diversas formas de suas carteiras, ou seja, captamos dinheiro, para emprestar dinheiro.

3.5. Preço

A Cooperativa trabalha com uma política apropriada para atender seus cooperados, tais como:

- Juros mais baixos em empréstimos;
- Taxas de serviços custos baixos;
- Atendimento, personalizado;
- Rapidez na concessão de créditos e prestação de serviços.

A cooperativa por ser uma instituição que não visa lucro, no final de seu exercício, as sobras ou prejuízos são rateadas entre seus cooperados conforme determina a Lei 5.764/71, de acordo com a proporcionalidade de sua movimentação junto a entidade. Suas taxas e serviços são mais baixos que o mercado, por que ela não explora seu associado, sendo ele o próprio dono.

3.6. Concorrentes

Existem hoje na Cidade de Itapuranga 04 Bancos obviamente concorrentes para a abertura de um Pac da Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Rubiataba e Região Ltda. Sendo, 01 Agência Banco do Brasil, 01 Agência Bradesco, 01 Agência Itaú e por último 01 Agência Caixa Econômica Federal.

A Cooperativa tem como sua maior prioridade satisfazer as necessidades de seus respectivos clientes, buscando lhes oferecer um produto de alta qualidade e pelo menos preço competitivo do mercado financeiro.

No meio rural, através da cooperativa de crédito rural, o agricultor tem acesso a crédito e demais serviços financeiros que os bancos de varejo oferecem, porém as cooperativas operam com taxas de juros mais acessíveis. O perfil solidário da instituição se aproxima do agricultor procurando entender sua realidade objetivando atender as suas necessidades por disponibilidade de recursos importantes para a melhoria de suas condições gerais de vida e trabalho.

3.7. Fornecedores

Além de seus próprios Cooperados, pois é com seu próprio capital que se faz girar e montante da própria Cooperativa, temos também a Central – Sicoob Goiás Central, na qual nos fornece matérias como: talões de cheques, cartões de crédito, bubinas personalizadas, sistema como o link para funcionamento da rede. E temos também o comércio da cidade de Rubiataba, como papelarias, que nos fornecem todo o material para uso em escritório.

3.8. Cliente

Seus clientes são seus próprios donos, seus cooperados. Produtores rurais, empresários, comerciantes e pessoas físicas. As quais estejam dispostas em participar de uma instituição com a filosofia cooperativista.

A decisão da abertura do Pac na cidade de Itapuranga surgiu de uma decisão de reunião da diretoria do Siccob do Vale, haja vista que na cidade não tem nenhuma cooperativa neste ramo.

4. PLANO OPERACIONAL

Bernardini (2007, p. 182), afirma que o Plano Operacional, são factíveis e estão congruentes, identificam ainda as variáveis incontroláveis e que podem identificar os riscos que podem prejudicar o bom andamento do plano de negócio.

4.1 Localização

A definição do ponto está diretamente relacionada com o ramo de atividade da empresa. Foi realizada uma análise e ficou decidido que o melhor lugar para instalação desde empreendimento será à Rua 45, nº 811, Centro, CEP-76.680-000, Itapuranga/Goiás. O imóvel está adequado com as necessidades da empresa.

A localização foi escolhida em uma região, onde está concentrada a maior parte do comércio da cidade de Itapuranga Goiás e também próximo a outros estabelecimentos bancários. Facilitando o acesso para todos os nossos associados. Será um imóvel alugado, por se tratar de uma instituição financeira, não é viável imobilizar capital em imóvel.

Será elaborado um Contrato de Locação do Imóvel, contendo todas as cláusulas explícitas do imóvel, obrigações e direitos, tanto do locatário como do locador. Será exigida toda a documentação que comprove a idoneidade do Imóvel, ou seja, sem pendências junto ao Cartório de Registro de Imóvel e Prefeitura Municipal.

Para autorização de funcionamento da Agência do Sicoob do Vale em Itapuranga/Goiás. A Cooperativa de Crédito Rural de Rubiataba Ltda encaminhará este projeto o qual está sendo elaborado, no Banco Central do Brasil, o qual irá analisar a viabilidade do mesmo. Concordando com o projeto apresentado, enviam uma carta de autorização de funcionamento. Depois de autorizado, a Cooperativa deverá junto a Receita Federal solicitar o Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica - CNPJ de filial. Em seguida registrado na Junta Comercial do Estado de Goiás e na Prefeitura Municipal de Itapuranga/Go, para liberação do alvará de funcionamento municipal.

Somente após todas as autorizações concedidas, a Cooperativa de Crédito de Admissão de Rubiataba e Região Ltda, poderá iniciar suas atividades.

4.2.Layout

- ✓ 04 condicionado;
- ✓ 03 armários;

- ✓ Balcão atendimento;
- ✓ 05 cadeiras longarina;
- ✓ 05 cadeiras giratórias;
- ✓ Cofre com retardo fechadura
- ✓ Geladeira;
- ✓ Máquina de escrever;
- ✓ Máquina de somar;
- ✓ Mesa sala de reunião;
- ✓ Mesa para gerente;
- ✓ Mesa para atendimento;
- ✓ Mesa para café cliente;
- ✓ Mesa para tesouraria;
- ✓ Purificador de água;
- ✓ Câmeras;
- ✓ Telefones;
- ✓ Módulos de caixa;
- ✓ Computadores;
- ✓ Impressoras;
- ✓ Máquina xérox.

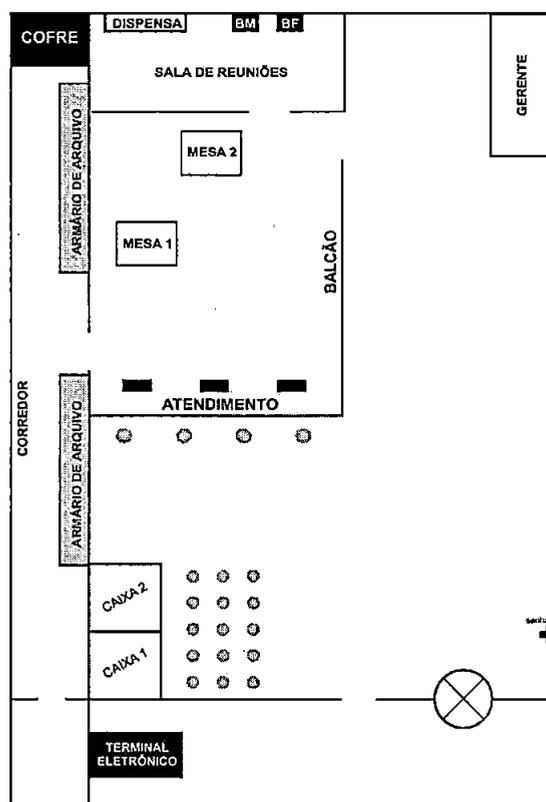


Figura 01: Layout da Empresa.
Fonte: Adaptado pela autora/2011.

4.3. Capacidade - Prestação de Serviços

A Prestação de Serviço no Posto de Atendimento em Itapuranga/Go., será igual à prestação de serviço da sede em Rubiataba. Buscando ampliar sua prestação de serviço, através de convênio com outras empresas locais para satisfazer cada vez mais a necessidade de seus associados no que diz respeito às atividades financeiras.

Oferecendo um atendimento personalizado de qualidade, tendo um contato mais humano, através de uma Tabela de colaboradores capacitados e especializados. Nossas dependências estarão aptas a atender aos nossos associados com uma estrutura física aconchegante, em um ambiente totalmente climatizado e seguro, com ar condicionado, cadeiras para espera em filas, porta giratória com detector de metal, vigilante armado, e adaptações para portadores de necessidades especiais. Os associados do Posto de Atendimento de Itapuranga Goiás terão acesso a todos os serviços online, através de seu cartão (debito/crédito) no site www.sicoobrubiataba.com.br e no site www.sicoob.com.br.

Para melhor atendê-lo, o associado pode fazer reclamações, dar opiniões, através do sistema de OUVIDORIA.

4.4. Processo - Prestação de serviços

O horário de funcionamento da agência será das 10h. às 16h., uma hora a mais que outras instituições financeiras, tendo assim um diferencial no seu atendimento. A agência terá 05 colaboradores, sendo 02 atendentes, 01 caixa, 01 gerente; 01 vigilante. O gerente fará as negociações de crédito e captação de recursos junto ao associado e terá suas alçadas para liberações de crédito, sendo monitoradas, pela diretoria. Os atendentes farão aberturas de contas, entrega de talonários de cheques, empréstimos e outros serviços de balcão. Os serviços (pagamento de contas, boletos; depósitos; desconto de cheque, e outros) a serem realizados via caixa, serão atendidos em imediato. O vigilante será um serviço terceirizado pela Cooperativa, para a segurança de seus Cooperados, portanto ele não se enquadra em seu organograma e quadro de funcionários.

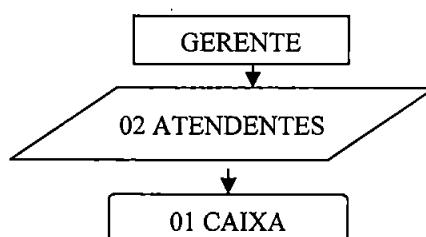


Figura 02: Fluxograma dos colaboradores da Empresa.
Fonte: Adaptado pela autora/2011.

4.5. Dimensionamento de pessoal

No começo será deslocado da sede para gerente do PAC-Itapuranga funcionários preparados da sede. Sendo contratados e treinados, 04 colaboradores. O presidente não se enquadra no quadro funcional do Pac, pois se encontra já no da Sede. Conforme o crescimento e necessidade serão analisados a questão de contratação de mais colaboradores.

4.5.1 Organograma

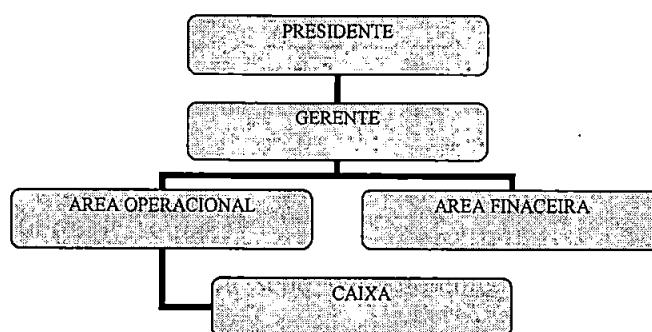


Figura 03: Organograma da empresa.
Fonte: Adaptado pela autora/2011.

4.5.2. Funções

- ✓ **Presidente** – Participar e deliberar sobre o planejamento estratégico e acompanhar o desenvolvimento das operações pertinentes.
- ✓ **Gerente do PAC** - O gerente do Posto de atendimento cooperativo – PAC está diretamente subordinado à Executiva do Sicoob do Vale na pessoa do Presidente, e que representa e tem como principais atividades: Executar as diretrizes traçadas pela executiva; Supervisionar as atividades desenvolvidas e as operações realizadas na entidade; Delegar competências quando necessário; Contratar, orientar e avaliar a atuação dos subordinados.
- ✓ **Área Operacional** – Está subordinada ao Gerente e tem como principais atividades: coordenar a política de concessão de crédito; assinar cheques e outros documentos de interesse da cooperativa; responder pela estratégia comercial da cooperativa.
- ✓ **Área Financeira** – Está subordinada ao Gerente e tem como principais atividades: Efetuar análise econômico-financeira do PAC, para definição de limites; Submeter os limites propostos à aprovação superior; Submeter à alçada componente, as operações não enquadradas no limite; Zelar pela correta formalização das operações de crédito, segundo descrito nas políticas de crédito.
- ✓ **Caixa** – Está subordinado a área operacional, e tem como objetivo atendimento de qualidade ao cooperado, no pagamento de cheques, duplicatas, convênios, saques com cartões, desbloqueio de senhas, pagamentos e recebimentos em geral.

4.5.3. Políticas (contratação e desenvolvimento)

A Cooperativa de Crédito de Livre de Rubiataba e Região Ltda, busca no mercado de trabalho, pessoas qualificadas que possam contribuir para o crescimento e desenvolvimento da mesma. O processo de admissão de novos colaboradores será feito pelo Departamento de Recursos Humanos, na sede da Cooperativa na cidade de Rubiataba Goiás. Sendo avaliado: a) Curriculum Vitae (Experiências profissionais); b) Testes de conhecimentos específicos em português, matemática e cooperativismo; c) Entrevistas.

Depois de selecionado pelo Departamento de Recursos Humanos, a finalização da contratação deverá ser aprovada pela diretoria executiva e constatada em ata, assim como, as devidas remunerações. Todos os funcionários do Posto de atendimento de Itapuranga/Goiás terão Plano de Saúde, vale alimentação, participarão de cursos de treinamento e aperfeiçoamento profissional.

5. PLANO FINANCEIRO

De acordo com Bernardini (2007, p. 182), é no Plano Financeiro, que são identificadas as projeções de vendas e lucros, as projeções e premissas, custos e despesas, balanços e fluxos de caixa que são projetadas e que devem ser realistas; os investimentos e recursos necessários e as fontes e possibilidades de investimentos que também devem estar bem e claramente definidos.

5.1 Estimativa de Investimentos Fixos

O Investimento fixo são recursos físicos que a instituição necessitará para iniciar suas atividades de prestação de serviço.

Tabela 01: Mobiliários e Equipamentos.

| MOBILIÁRIOS E EQUIPAMENTOS | | | | |
|----------------------------|------|--------------------------------------|--------------|------------------|
| ITEM | QTDE | DISCRIMINAÇÃO | VALOR UNIT. | VALOR TOTAL |
| 01 | 01 | Ar condicionado Sprit 9000 | 1.200,00 | 1.200,00 |
| 02 | 01 | Ar condicionado Sprit 18000 | 1.800,00 | 1.800,00 |
| 03 | 02 | Ar condicionado Sprit 24000 | 4.950,00 | 9.900,00 |
| 04 | 01 | Armário de aço - modelo 02 Portas | 300,00 | 300,00 |
| 05 | 02 | Armário de aço - modelo 04 Gavetas | 350,00 | 700,00 |
| 06 | 01 | Balcão atendimento | 2.500,00 | 2.500,00 |
| 07 | 10 | Cadeiras fixas | 150,00 | 1.500,00 |
| 08 | 05 | Cadeiras giratórias | 180,00 | 900,00 |
| 09 | 03 | Cadeiras tipo longarina - 04 Lugares | 350,00 | 1.050,00 |
| 10 | 01 | Cofre com retardo fechadura | 22.800,00 | 22.800,00 |
| 13 | 01 | Geladeira para cantina | 800,00 | 800,00 |
| 14 | 01 | Máquina de escrever | 200,00 | 200,00 |
| 15 | 03 | Máquina de somar | 400,00 | 1.200,00 |
| 16 | 01 | Máquina calcular HP-12C | 290,00 | 290,00 |
| 17 | 01 | Mesa sala de reunião | 500,00 | 500,00 |
| 18 | 01 | Mesa modelo em L - gerente | 700,00 | 700,00 |
| 19 | 02 | Mesa modelo em L - atendimento | 500,00 | 1.000,00 |
| 20 | 01 | Mesa para café cliente | 150,00 | 150,00 |
| 21 | 01 | Mesa retaguarda / tesouraria | 500,00 | 500,00 |
| 22 | 01 | Porta giratória | 12.000,00 | 12.000,00 |
| 23 | 01 | Purificador de água | 850,00 | 850,00 |
| 33 | 01 | Reformas no interior do prédio | 20.000,00 | 20.000,00 |
| 33 | 01 | Fachada - padronização nova fachada | 10.000,00 | 10.000,00 |
| | | | Total | 90.840,00 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Tabela 02: Custo Tecnológico.

| CUSTO TECNOLÓGICO | | | | |
|-------------------|------|------------------------------|-------------|-------------|
| ITEM | QTDE | DISCRIMINAÇÃO | VALOR UNIT. | VALOR TOTAL |
| 01 | 01 | Instalações elétricas e Rede | 10.000,00 | 10.000,00 |
| 02 | 01 | Aparelho DVR - câmeras | 3.000,00 | 3.000,00 |
| 03 | 04 | Aparelho telefônico | 35,00 | 140,00 |
| 06 | 01 | ATM - auto atendimento | 28.000,00 | 28.000,00 |
| 07 | 08 | Baterias para nobreak | 250,00 | 2.000,00 |
| 08 | 02 | Módulo de caixa | 1.800,00 | 3.600,00 |
| 09 | 04 | Câmeras infra-vermelho | 350,00 | 1.400,00 |
| 10 | 01 | Central de alarme | 2.100,00 | 2.100,00 |
| 11 | 01 | Central telefônica | 3.000,00 | 3.000,00 |

| | | | | |
|--------------|----|-----------------------------------|----------|------------------|
| 13 | 06 | Computadores completos | 1.580,00 | 9.480,00 |
| 14 | 03 | Impressora Laserjet Hp | 300,00 | 900,00 |
| 15 | 02 | Leitor de cartão Pin | 350,00 | 700,00 |
| 16 | 03 | Leitoras de código de barra | 380,00 | 1.140,00 |
| 17 | 01 | Máquina xerox -impressora HP | 700,00 | 700,00 |
| 18 | 02 | Míni impressora de caixa | 600,00 | 1.200,00 |
| 19 | 07 | Míni-câmeras - segurança | 130,00 | 910,00 |
| 20 | 01 | Nobreak | 6.700,00 | 6.700,00 |
| 21 | 01 | Sistema de senha para clientes | 1.000,00 | 1.000,00 |
| 22 | 01 | Máquina contadora de cédulas | 3.000,00 | 3.000,00 |
| 23 | 01 | Rack - para sistema distrib. rede | 2.000,00 | 2.000,00 |
| TOTAL | | | | 80.970,00 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

5.2. Investimentos Pré-Operacionais

5.2.1. Investimentos realizados antes do início das atividades da empresa

Tabela 03: Investimentos.

| DIFERIDO | TOTAIS |
|--------------------|-------------------|
| ADAPTAÇÕES FÍSICAS | 90.840,00 |
| CUSTO TECNOLÓGICO | 80.970,00 |
| | 171.810,00 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

5.3. Resumo de Investimentos

5.3.1. Estimativa dos Investimentos Financeiros

Os investimentos financeiros são os recursos que formam o capital de giro, ou seja, o conjunto de valores para a empresa fazer o negócio acontecer. Sendo o recurso que auto-financia atividade principal da empresa.

Tabela 04: Estimativa de Investimentos.

| CAPITAL INICIAL | QUANT. DE ASSOCIADOS | VL UNIT | TOTAL |
|-----------------|----------------------|-----------|-------------------|
| ASSOCIADOS | 50 | 10.000,00 | 500.000,00 |
| TOTAL | | | 500.000,00 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Tabela 05: Resumo de Investimentos.

| ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS | VALORES |
|--|---------------------|
| Estimativa dos investimentos financeiros- | 1.100.000,00 |
| Estimativa dos investimentos pré-operacionais- | 171.810,00 |
| Estimativa total dos investimentos | 1.271.810,00 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Tabela 06: Tabela Funcional.

| N° | Funclo -nário | Salário | Comissão de Cargo | Salário Total | Férias | Abono Const. | Total Férias | 13° Salário | Média salarial | Encargos Incid. s/ Salário | | |
|---------------------------|--------------------------|-----------------|---------------------------------|------------------|---------------|--------------------------|--------------------------|----------------|-------------------|----------------------------|---------------|--------------|
| | | | | | | | | | | LN.S.S. | F.G.T.S. | P.I.S. |
| 01 | Gerente de Pac | 3.000,00 | 0,00 | 3.000,00 | 250,00 | 83,35 | 333,35 | 250,00 | 3.583,35 | 816,60 | 240,00 | 30,00 |
| 01 | Atendente Crédito | 810,00 | 0,00 | 810,00 | 67,50 | 22,50 | 90,00 | 67,50 | 967,50 | 220,48 | 64,80 | 8,10 |
| 01 | Atendente Operacional | 1.300,00 | 0,00 | 1.300,00 | 108,33 | 36,12 | 144,45 | 108,33 | 1.552,79 | 353,86 | 104,00 | 13,00 |
| 01 | Caixa | 810,00 | 378,00 | 1.188,00 | 99,00 | 33,01 | 132,01 | 99,00 | 1.419,01 | 323,37 | 95,04 | 11,88 |
| TOTAL | | 6.730,00 | 756,00 | 7.486,00 | 623,83 | 207,99 | 831,82 | 623,83 | 8.941,65 | 2.037,69 | 598,88 | 74,86 |
| Encargos Incid. s/ Férias | | | Encargos Incid. s/ 13o. Salário | | | Total dos Encargos | Custo por Funcionário | | | | | |
| LN.S.S. | F.G.T.S. | P.I.S. | LN.S.S. | F.G.T. S. | P.I.S. | | | | | | | |
| 90,74 | 26,67 | 3,33 | 68,05 | 20,00 | 2,50 | 1.297,89 | 4.881,24 | | | | | |
| 24,50 | 7,20 | 0,90 | 18,37 | 5,40 | 0,68 | 350,43 | 1.317,93 | | | | | |
| 39,32 | 11,56 | 1,44 | 29,49 | 8,67 | 1,08 | 362,42 | 2.115,20 | | | | | |
| 35,93 | 10,56 | 1,32 | 26,95 | 7,92 | 0,99 | 313,96 | 1.932,97 | | | | | |
| 226,42 | 66,55 | 8,32 | 169,81 | 49,91 | 6,24 | 3.238,67 | 12.180,32 | | | | | |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Tabela 07: Fluxo de despesas do 1º ano.

| Fluxo das despesas | DESPESA 1º ANO | | | | | | | | | | | | TOTAL |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| | MÊS 1 | MÊS 2 | MÊS 3 | MÊS 4 | MÊS 5 | MÊS 6 | MÊS 7 | MÊS 8 | MÊS 9 | MÊS 10 | MÊS 11 | MÊS 12 | |
| Despesa de Captação | 5.569,80 | 6.962,25 | 8.354,70 | 9.747,15 | 11.139,60 | 12.532,05 | 13.924,50 | 15.316,95 | 16.709,40 | 18.101,85 | 19.494,30 | 20.886,75 | 158.739,30 |
| Despesas com Pessoal | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 146.163,84 |
| Despesas de Aluguel | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 39.240,00 |
| Despesas de água e energia | 750,00 | 765,00 | 780,30 | 795,91 | 811,82 | 828,06 | 844,62 | 861,51 | 878,74 | 896,32 | 914,25 | 932,53 | 10.059,07 |
| Comunicação (Telefone) | 400,00 | 440,00 | 484,00 | 532,40 | 585,64 | 644,20 | 708,62 | 779,49 | 857,44 | 943,18 | 1.037,50 | 1.141,25 | 8.553,71 |
| Manutenção/ Conservação / Seguros | 1.496,00 | 1.525,92 | 1.556,44 | 1.587,57 | 1.619,32 | 1.651,70 | 1.684,74 | 1.718,43 | 1.752,80 | 1.787,86 | 1.823,62 | 1.860,09 | 20.064,49 |
| Materiais | 960,00 | 979,20 | 998,78 | 1.018,76 | 1.039,13 | 1.059,92 | 1.081,12 | 1.102,74 | 1.124,79 | 1.147,29 | 1.170,23 | 1.193,64 | 12.875,61 |
| Promoção /Publicidade/ Rel. Públicas | 800,00 | 816,00 | 832,32 | 848,97 | 865,95 | 883,26 | 900,00 | 916,66 | 933,66 | 951,00 | 968,68 | 986,60 | 7.446,50 |
| Serviços financeiros | 3.898,10 | 3.976,06 | 4.055,58 | 4.136,69 | 4.219,43 | 4.303,82 | 4.389,89 | 4.477,69 | 4.567,25 | 4.658,59 | 4.751,76 | 4.846,80 | 52.281,67 |
| Transportes/ Malote / Viagens | 1.122,00 | 1.144,44 | 1.167,33 | 1.190,68 | 1.214,49 | 1.238,78 | 1.263,55 | 1.288,83 | 1.314,60 | 1.340,89 | 1.367,71 | 1.395,07 | 15.048,36 |
| Vigilância e segurança | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 29.400,00 |
| Mobiliário | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 9.084,00 |
| Tecnologia | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 16.173,96 |
| TOTAL | 35.001,05 | 36.614,02 | 38.234,60 | 39.863,27 | 41.500,53 | 43.146,95 | 44.802,20 | 46.550,79 | 48.301,17 | 50.050,13 | 51.804,52 | 53.564,27 | 525.130,50 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011

Tabela 08: Tabela Funcional do Fluxo Financeiro 1º ano.

| FLUXO DE CAIXA | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| MESES | 0 | MÊS 01 | MÊS 02 | MÊS 03 | MÊS 04 | MÊS 05 | MÊS 06 | MÊS 07 | MÊS 08 | MÊS 09 | MÊS 10 | MÊS 11 | MÊS 12 | |
| SALDO INICIAL | 0,00 | 328.190,00 | 25.440,48 | 19.489,49 | 15.715,91 | 14.146,25 | 14.811,28 | 17.747,99 | 23.502,79 | 31.649,42 | 42.259,33 | 55.422,55 | 71.252,61 | |
| ORIGEM DO RECURSO | | | | | | | | | | | | | | TOTAIS |
| DEPOSITO A VISTA | | 500.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 1.600.000 |
| DEPOSITO A PRAZO | | 100.000,00 | 50.000 | 50.000 | 50.000 | 50.000 | 50.000 | 50.000 | 50.000 | 50.000 | 50.000 | 50.000 | 50.000 | 650.000 |
| INTEGRALIZAÇÃO | 500.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 0,00 | 55.000 |
| RECEITA DE JUROS | | 22.445,70 | 25.745,70 | 29.045,70 | 32.345,70 | 35.645,70 | 38.945,70 | 42.245,70 | 45.545,70 | 48.845,70 | 52.145,70 | 55.445,70 | 58.745,70 | 487.148 |
| RECEITA DE PRESTAÇÃO SERVIÇO | | 600,00 | 630,00 | 691,50 | 787,38 | 923,03 | 1.104,63 | 1.341,47 | 1.645,38 | 2.031,56 | 2.519,32 | 3.133,04 | 3.903,42 | 19.311 |
| RECEITA INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA | | 291,00 | 2.182,50 | 2.619,00 | 3.055,50 | 3.492,00 | 3.928,50 | 4.365,00 | 4.801,50 | 5.238,00 | 5.674,50 | 6.111,00 | 6.547,50 | 48.306 |
| TOTAL ENTRADA | 500.000,00 | 956.526,70 | 208.998,68 | 206.845,69 | 206.904,69 | 209.206,98 | 213.790,11 | 220.700,16 | 230.495,38 | 242.764,68 | 257.598,85 | 275.112,29 | 290.449,22 | 2.859.765,33 |
| APLICAÇÃO DO RECURSO | | | | | | | | | | | | | | |
| CARTEIRA DE CREDITO | 0 | 748.190,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 1.958.190,00 |
| CENTRALIZAÇÃO FINANCEIRA | 0 | 150.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 645.000,00 |
| INVESTIMENTOS | | | | | | | | | | | | | | |
| Mobiliário e Tecnológico | 171.810,00 | | | | | | | | | | | | | |
| DESPESA | 0 | MÊS 01 | MÊS 02 | MÊS 03 | MÊS 04 | MÊS 05 | MÊS 06 | MÊS 07 | MÊS 08 | MÊS 09 | MÊS 10 | MÊS 11 | MÊS 12 | |
| Despesa de Captação | | 5.569,80 | 6.962,25 | 8.354,70 | 9.747,15 | 11.139,60 | 12.532,05 | 13.924,50 | 15.316,95 | 16.709,40 | 18.101,85 | 19.494,30 | 20.886,75 | 158.739,30 |
| Despesas com Pessoal | | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 146.163,84 |
| Despesas de Aluguel | | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 3.270,00 | 39.240,00 |
| Despesas de água e energia | | 750,00 | 765,00 | 780,30 | 795,91 | 811,82 | 828,06 | 844,62 | 861,51 | 878,74 | 896,32 | 914,25 | 932,53 | 10.059,07 |
| Comunicação (Telefone) | | 400,00 | 440,00 | 484,00 | 532,40 | 585,64 | 644,20 | 708,62 | 779,49 | 857,44 | 943,18 | 1.037,50 | 1.141,25 | 8.553,71 |
| Manutenção/ Conservação / Seguros | | 1.496,00 | 1.525,92 | 1.556,44 | 1.587,57 | 1.619,32 | 1.651,70 | 1.684,74 | 1.718,43 | 1.752,80 | 1.787,86 | 1.823,62 | 1.860,09 | 20.064,49 |
| Materiais | | 960,00 | 979,20 | 998,78 | 1.018,76 | 1.039,13 | 1.059,92 | 1.081,12 | 1.102,74 | 1.124,79 | 1.147,29 | 1.170,23 | 1.193,64 | 12.875,61 |
| Promoção /Publicidade / Rel. Públicas | | 800,00 | 816,00 | 832,32 | 848,97 | 865,95 | 883,26 | 900,00 | 916,00 | 932,00 | 948,00 | 964,00 | 980,00 | 7.446,50 |
| Serviços financeiros | | 3.898,10 | 3.976,06 | 4.055,58 | 4.136,69 | 4.219,43 | 4.303,82 | 4.389,89 | 4.477,69 | 4.567,25 | 4.658,59 | 4.751,76 | 4.846,80 | 52.281,67 |
| Transportes / Malote / Viagens | | 1.122,00 | 1.144,44 | 1.167,33 | 1.190,68 | 1.214,49 | 1.238,78 | 1.263,55 | 1.288,83 | 1.314,60 | 1.340,89 | 1.367,71 | 1.395,07 | 15.048,36 |
| Vigilância e segurança | | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 2.450,00 | 29.400,00 |
| TOTAL SAÍDA | 171.810,00 | 32.896,22 | 34.509,19 | 36.129,77 | 37.758,44 | 39.395,70 | 41.042,12 | 42.697,37 | 43.845,96 | 45.505,34 | 47.176,30 | 48.859,69 | 50.556,44 | 236.098,69 |
| SALDO FINAL | 328.190,00 | 25.440,48 | 19.489,49 | 15.715,91 | 14.146,25 | 14.811,28 | 17.747,99 | 23.502,79 | 31.649,42 | 42.259,33 | 55.422,55 | 71.252,61 | 84.892,79 | |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Tabela 09: Metas de Associados e integralização de capital social.

| Mês | QTD. DE ASSOCIADOS | VALOR SUBSCRITO POR ASSOCIADO | TOTAL SUBSCRITO | TOTAL ACUMULADO |
|--------------|--------------------|-------------------------------|-------------------|-----------------|
| 1 | 50 | 10.000,00 | 500.000,00 | 500.000,00 |
| 2 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 505.000,00 |
| 3 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 510.000,00 |
| 4 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 515.000,00 |
| 5 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 520.000,00 |
| 6 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 525.000,00 |
| 7 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 530.000,00 |
| 8 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 535.000,00 |
| 9 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 540.000,00 |
| 10 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 545.000,00 |
| 11 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 550.000,00 |
| 12 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 555.000,00 |
| TOTAL | 105,00 | | 555.000,00 | |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Tabela 10: Meta de capacitação de depósito.

| Mês | Captação de dep. à vista por mês | Captação de dep. À vista ACUMULADO | Captação de dep. à prazo por mês | Captação de dep. À prazo ACUMULADO | Total ACUMULADO | Despesas de Captação | Receitas de CENTRALIZAÇÃ O |
|--------------|----------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------|-----------------|----------------------|----------------------------|
| 1 | 500.000,00 | 500.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 600.000,00 | 5.569,80 | 291,00 |
| 2 | 100.000,00 | 600.000,00 | 50.000,00 | 150.000,00 | 750.000,00 | 6.962,25 | 2.182,50 |
| 3 | 100.000,00 | 700.000,00 | 50.000,00 | 200.000,00 | 900.000,00 | 8.354,70 | 2.619,00 |
| 4 | 100.000,00 | 800.000,00 | 50.000,00 | 250.000,00 | 1.050.000,00 | 9.747,15 | 3.055,50 |
| 5 | 100.000,00 | 900.000,00 | 50.000,00 | 300.000,00 | 1.200.000,00 | 11.139,60 | 3.492,00 |
| 6 | 100.000,00 | 1.000.000,00 | 50.000,00 | 350.000,00 | 1.350.000,00 | 12.532,05 | 3.928,50 |
| 7 | 100.000,00 | 1.100.000,00 | 50.000,00 | 400.000,00 | 1.500.000,00 | 13.924,50 | 4.365,00 |
| 8 | 100.000,00 | 1.200.000,00 | 50.000,00 | 450.000,00 | 1.650.000,00 | 15.316,95 | 4.801,50 |
| 9 | 100.000,00 | 1.300.000,00 | 50.000,00 | 500.000,00 | 1.800.000,00 | 16.709,40 | 5.238,00 |
| 10 | 100.000,00 | 1.400.000,00 | 50.000,00 | 550.000,00 | 1.950.000,00 | 18.101,85 | 5.674,50 |
| 11 | 100.000,00 | 1.500.000,00 | 50.000,00 | 600.000,00 | 2.100.000,00 | 19.494,30 | 6.111,00 |
| 12 | 100.000,00 | 1.600.000,00 | 50.000,00 | 650.000,00 | 2.250.000,00 | 20.886,75 | 6.547,50 |
| TOTAL | 1.600.000,00 | | 650.000,00 | | | 158.739,30 | 48.306,00 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Tabela 11: Metas de operações de crédito.

| Mês | Limite à Empréstimo - Total | Empréstimos | Desc. Cheques | Desc. De Título | FINANCIAMENTOS | Cheque Especial | Crédito Rural |
|--------------|-----------------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| 1 | 748.190,00 | 74.819,00 | 299.276,00 | 37.409,50 | 74.819,00 | 37.409,50 | 224.457,00 |
| 2 | 858.190,00 | 85.819,00 | 343.276,00 | 42.909,50 | 85.819,00 | 42.909,50 | 257.457,00 |
| 3 | 968.190,00 | 96.819,00 | 387.276,00 | 48.409,50 | 96.819,00 | 48.409,50 | 290.457,00 |
| 4 | 1.078.190,00 | 107.819,00 | 431.276,00 | 53.909,50 | 107.819,00 | 53.909,50 | 323.457,00 |
| 5 | 1.188.190,00 | 118.819,00 | 475.276,00 | 59.409,50 | 118.819,00 | 59.409,50 | 356.457,00 |
| 6 | 1.298.190,00 | 129.819,00 | 519.276,00 | 64.909,50 | 129.819,00 | 64.909,50 | 389.457,00 |
| 7 | 1.408.190,00 | 140.819,00 | 563.276,00 | 70.409,50 | 140.819,00 | 70.409,50 | 422.457,00 |
| 8 | 1.518.190,00 | 151.819,00 | 607.276,00 | 75.909,50 | 151.819,00 | 75.909,50 | 455.457,00 |
| 9 | 1.628.190,00 | 162.819,00 | 651.276,00 | 81.409,50 | 162.819,00 | 81.409,50 | 488.457,00 |
| 10 | 1.738.190,00 | 173.819,00 | 695.276,00 | 86.909,50 | 173.819,00 | 86.909,50 | 521.457,00 |
| 11 | 1.848.190,00 | 184.819,00 | 739.276,00 | 92.409,50 | 184.819,00 | 92.409,50 | 554.457,00 |
| 12 | 1.958.190,00 | 195.819,00 | 783.276,00 | 97.909,50 | 195.819,00 | 97.909,50 | 587.457,00 |
| TOTAL | 1.958.190,00 | 195.819,00 | 783.276,00 | 97.909,50 | 195.819,00 | 97.909,50 | 587.457,00 |

Tabela 11: Metas de operações de crédito.

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Dados para cálculo

Empréstimos = 10% das operações

Desconto de cheques = 40% das operações

Desconto de títulos= 5% das operações

Financiamentos veículos= 10% das operações

Cheque especial = 5 % das operações

Crédito rural = 30% das operações

Limite a emprestar = 70% da captação do depósito a vista + 70% da captação do depósito a prazo + 100% do capital social.

Tabela 12: Projeções de receitas de empréstimo.

| Mês | RECEITAS | | | | | Total Mensal das modalidades |
|--------------|------------------|------------------|------------------|-------------------------|-------------------|------------------------------|
| | Empréstimo | Desc. Cheques | Desc. De Título | FINANCIAMENTOS VEICULOS | Cheque Especial | |
| 1 | 1.870,48 | 673,37 | 673,37 | 1.271,92 | 17.956,56 | 22.445,70 |
| 2 | 2.145,48 | 772,37 | 772,37 | 1.458,92 | 20.596,56 | 25.745,70 |
| 3 | 2.420,48 | 871,37 | 871,37 | 1.645,92 | 23.236,56 | 29.045,70 |
| 4 | 2.695,48 | 970,37 | 970,37 | 1.832,92 | 25.876,56 | 32.345,70 |
| 5 | 2.970,48 | 1.069,37 | 1.069,37 | 2.019,92 | 28.516,56 | 35.645,70 |
| 6 | 3.245,48 | 1.168,37 | 1.168,37 | 2.206,92 | 31.156,56 | 38.945,70 |
| 7 | 3.520,48 | 1.267,37 | 1.267,37 | 2.393,92 | 33.796,56 | 42.245,70 |
| 8 | 3.795,48 | 1.366,37 | 1.366,37 | 2.580,92 | 36.436,56 | 45.545,70 |
| 9 | 4.070,48 | 1.465,37 | 1.465,37 | 2.767,92 | 39.076,56 | 48.845,70 |
| 10 | 4.345,48 | 1.564,37 | 1.564,37 | 2.954,92 | 41.716,56 | 52.145,70 |
| 11 | 4.620,48 | 1.663,37 | 1.663,37 | 3.141,92 | 44.356,56 | 55.445,70 |
| 12 | 4.895,48 | 1.762,37 | 1.762,37 | 3.328,92 | 46.996,56 | 58.745,70 |
| TOTAL | 40.595,70 | 14.614,45 | 14.614,45 | 27.605,08 | 389.718,72 | 487.148,40 |

Tabela 12: Projeções de receitas de empréstimo.

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Empréstimos = 2,5% a.m.

Desconto de cheques = 1,80% a.m.

Desconto de títulos = 1,80% a.m.

Financiamento de Veículos = 1,70 % a.m.

Cheque Especial = 6 % a.m.

Para todas as taxas praticadas foi feita uma média entre pessoa física e pessoa jurídica

Receita de cheque especial = rotativo (projeção)

Não está sendo considerada receita com concessão de adiantamento a depositante.

Tabela 13: Distribuição de recursos.

| DATA | DEPOSITO A VISTA | DEPOSITO A PRAZO | TOTAL DEPOSITOS | CAPITAL SOCIAL | INVESTIMENTO | TOTAL |
|--------|------------------|------------------|-----------------|----------------|--------------|--------------|
| MÊS 01 | 500.000,00 | 100.000,00 | 600.000,00 | 500.000,00 | 171.810,00 | 928.190,00 |
| MÊS 02 | 600.000,00 | 150.000,00 | 750.000,00 | 505.000,00 | 171.810,00 | 1.083.190,00 |
| MÊS 03 | 700.000,00 | 200.000,00 | 900.000,00 | 510.000,00 | 171.810,00 | 1.238.190,00 |
| MÊS 04 | 800.000,00 | 250.000,00 | 1.050.000,00 | 515.000,00 | 171.810,00 | 1.393.190,00 |
| MÊS 05 | 900.000,00 | 300.000,00 | 1.200.000,00 | 520.000,00 | 171.810,00 | 1.548.190,00 |
| MÊS 06 | 1.000.000,00 | 350.000,00 | 1.350.000,00 | 525.000,00 | 171.810,00 | 1.703.190,00 |
| MÊS 07 | 1.100.000,00 | 400.000,00 | 1.500.000,00 | 530.000,00 | 171.810,00 | 1.858.190,00 |
| MÊS 08 | 1.200.000,00 | 450.000,00 | 1.650.000,00 | 535.000,00 | 171.810,00 | 2.013.190,00 |
| MÊS 09 | 1.300.000,00 | 500.000,00 | 1.800.000,00 | 540.000,00 | 171.810,00 | 2.168.190,00 |
| MÊS 10 | 1.400.000,00 | 550.000,00 | 1.950.000,00 | 545.000,00 | 171.810,00 | 2.323.190,00 |
| MÊS 11 | 1.500.000,00 | 600.000,00 | 2.100.000,00 | 550.000,00 | 171.810,00 | 2.478.190,00 |
| MÊS 12 | 1.600.000,00 | 650.000,00 | 2.250.000,00 | 555.000,00 | 171.810,00 | 2.633.190,00 |

| APLICAÇÃO | | | | |
|-----------|----------------------|----------------------|-----------|--------------|
| DATA | OPERAÇÕES DE CRÉDITO | APLICAÇÃO FINANCEIRA | CAIXA | TOTAL |
| MÊS 01 | 748.190,00 | 150.000,00 | 30.000,00 | 928.190,00 |
| MÊS 02 | 110.000,00 | 45.000,00 | | 1.083.190,00 |
| MÊS 03 | 110.000,00 | 45.000,00 | | 1.238.190,00 |

| | | | |
|--------|------------|-----------|--------------|
| MÊS 04 | 110.000,00 | 45.000,00 | 1.393.190,00 |
| MÊS 05 | 110.000,00 | 45.000,00 | 1.548.190,00 |
| MÊS 06 | 110.000,00 | 45.000,00 | 1.703.190,00 |
| MÊS 07 | 110.000,00 | 45.000,00 | 1.858.190,00 |
| MÊS 08 | 110.000,00 | 45.000,00 | 2.013.190,00 |
| MÊS 09 | 110.000,00 | 45.000,00 | 2.168.190,00 |
| MÊS 10 | 110.000,00 | 45.000,00 | 2.323.190,00 |
| MÊS 11 | 110.000,00 | 45.000,00 | 2.478.190,00 |
| MÊS 12 | 110.000,00 | 45.000,00 | 2.633.190,00 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Tabela 14: Projeção de despesas.

| Mês | TARIFAS / TAXAS | |
|--------------|-----------------|------------------|
| | Valor Mês | Renda total |
| 1 | 600,00 | 600,00 |
| 2 | 630,00 | 1.230,00 |
| 3 | 691,50 | 1.921,50 |
| 4 | 787,58 | 2.709,08 |
| 5 | 923,03 | 3.632,10 |
| 6 | 1.104,63 | 4.736,74 |
| 7 | 1.341,47 | 6.078,21 |
| 8 | 1.645,38 | 7.723,59 |
| 9 | 2.031,56 | 9.755,15 |
| 10 | 2.519,32 | 12.274,47 |
| 11 | 3.133,04 | 15.407,51 |
| 12 | 3.903,42 | 19.310,93 |
| TOTAL | | 19.310,93 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Projetado um acréscimo de 5% por mês nas tarifas ao longo do período

Tabela 15: Projeção de despesas variáveis.

| Mês | Custos dos Serviços Bancários |
|--------------|-------------------------------|
| 1 | 3.898,10 |
| 2 | 3.976,06 |
| 3 | 4.055,58 |
| 4 | 4.136,69 |
| 5 | 4.219,43 |
| 6 | 4.303,82 |
| 7 | 4.389,89 |
| 8 | 4.477,69 |
| 9 | 4.567,25 |
| 10 | 4.658,59 |
| 11 | 4.751,76 |
| 12 | 4.846,80 |
| TOTAL | 52.281,67 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Projetado um acréscimo de 2% por mês nas despesas variáveis ao longo do período

DEPRECIACÃO IMOBILIZADO E EQUIPAMENTOS TECNÓLOGICO

Mobiliário Taxa de depreciação 10% a.a

R\$ 90.840,00 / 120 meses = 757,00 a.m

Equipamentos tecnológico Taxa de depreciação 20% a.a

R\$ 80.870,00 / 60 meses = 1.347,83 a.m

Tabela 16: DRE- Demonstração de resultados de exercício 1º ano.

| RECEITAS DA INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA | |
|---|---------------------|
| OPERAÇÕES DE CRÉDITO | 487.148,40 |
| DESPESA DA INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA | |
| OPERAÇÕES DE CAPTAÇÃO | (158.739,30) |
| RESULTADO BRUTO DA INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA | 328.409,10 |
| OUTRAS RECEITAS/DESPESAS OPERACIONAIS | (298.774,27) |
| RECEITA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO | 19.310,93 |
| RECEITA INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA | 48.306,00 |
| DESPESA DE PESSOAL | (146.163,84) |
| DESPESAS ADMINISTRATIVAS | (220.227,36) |
| SOBRAS APURADAS | 29.634,83 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Tabela 17: Balanço Patrimonial 1º ano.

| ATIVO CIRCULANTE | 2.688.082,79 | PASSIVO CIRCULANTE | 2.250.000,00 |
|-----------------------------|---------------------|---------------------------|---------------------|
| DISPONIVEL | 729.892,79 | | |
| CAIXA | 84.892,79 | DEPOSITO À VISTA | 1.600.000,00 |
| CENTRALIZAÇÃO FINANCEIRA | 645.000,00 | DEPOSITO À PRAZO | 650.000,00 |
| OPERAÇÕES DE CRÉDITO | | | |
| OPERAÇÕES DE CRÉDITO | 1.958.190,00 | | |
| | | PATRIMÔNIO LIQUIDO | 584.634,83 |
| ATIVO NÃO CIRCULANTE | 146.552,04 | | |
| IMOBILIZADO | 171.810,00 | CAPITAL SOCIAL | 555.000,00 |
| (-) DEPRECIACÃO ACUMULADA | (25.257,96) | SOBRAS | 29.634,83 |
| TOTAL ATIVO | 2.834.634,83 | TOTAL PASSIVO | 2.834.634,83 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

5.4. Indicadores de Rentabilidade – 1º Ano

5.4.1. Ponto e Equilíbrio

O ponto de equilíbrio de uma empresa se encontra quando as receitas são iguais com os custos e despesas totais. Assim a empresa não tem lucro e nem prejuízo.

Cálculo:

Margem de contribuição:

Receita Financeira/ Ativo total= $535.454,40/2.834.634,83 = 0,19$

Despesa financeira / Passivo total = $158.739,30/2.834.634,83 = 0,06$

Margem contribuição = $(0,19) - (0,06) = 0,13$

PE= Custo Fixo Total – receita prestação serviço / Índice de margem de contribuição

$347.080,27 / 0,13 = 2.669.848,48$

O cálculo acima demonstra quanto de recurso a Cooperativa precisa girar em suas movimentações para obter receita suficiente para cobrir totalmente suas despesas, diante dos recursos projetados a mesma conseguirá obter seu ponto de equilíbrio.

5.4.2 Lucratividade

Lucratividade indica o percentual de ganho obtido sobre as operações realizadas.

Cálculo:

$$\text{Sobra Líquida} / \text{Receita total} * 100 = 29.634,83 / 487.148,40 * 100 = 6,08 \%$$

5.4.3 Rentabilidade

Rentabilidade indica o percentual ganho nos recursos aplicados no ativo, assim como em relação ao capital investido na cooperativa.

Cálculo:

$$\text{ROE - Rentabilidade Patrimônio Líquido - Sobra Líquida} / \text{Capital Social} = 29.634,83 / 555.000,00 = 5,34\%$$

$$\text{ROA - Rentabilidade Ativo - Sobra Líquida} / \text{Ativo total} = 29.634,83 / 2.834.634,83 = 1,04$$

Tabela 18: Despesas 2º ano.

| DESPESA - 2º ANO | | | | | | | | | | | | | |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| Fluxo das despesas | MÊS 1 | MÊS 2 | MÊS 3 | MÊS 4 | MÊS 5 | MÊS 6 | MÊS 7 | MÊS 8 | MÊS 9 | MÊS 10 | MÊS 11 | MÊS 12 | TOTAL |
| Despesa de Captação | 22.279,20 | 23.671,65 | 25.064,10 | 26.456,55 | 27.849,00 | 29.241,45 | 30.633,90 | 32.026,35 | 33.418,80 | 34.811,25 | 36.203,70 | 37.596,15 | 359.252,10 |
| Despesas com Pessoal | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 146.163,84 |
| Despesas de Aluguel | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 42.000,00 |
| Despesas de água e energia | 932,53 | 951,18 | 970,20 | 989,61 | 1.009,40 | 1.029,59 | 1.050,18 | 1.071,18 | 1.092,61 | 1.114,46 | 1.136,75 | 1.159,48 | 12.507,18 |
| Comunicação (Telefone) | 1.141,25 | 1.164,08 | 1.187,36 | 1.211,10 | 1.235,33 | 1.260,03 | 1.285,23 | 1.310,94 | 1.337,16 | 1.363,90 | 1.391,18 | 1.419,00 | 15.306,55 |
| Manutenção/ Conservação / Seguros | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 22.321,08 |
| Materiais | 1.193,64 | 1.217,51 | 1.241,86 | 1.266,70 | 1.292,03 | 1.317,88 | 1.344,23 | 1.371,12 | 1.398,54 | 1.426,51 | 1.455,04 | 1.484,14 | 16.009,21 |
| Promoção / Publicidade / Ref. Públicas | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 9.600,00 |
| Serviços financeiros | 4.846,80 | 4.943,74 | 5.042,61 | 5.143,46 | 5.246,33 | 5.351,26 | 5.458,28 | 5.567,45 | 5.678,80 | 5.792,37 | 5.908,22 | 6.026,39 | 65.005,72 |
| Transportes / Malote / Viagens | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 16.740,84 |
| Vigilância e segurança | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 30.000,00 |
| Mobiliário | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 757,00 | 9.084,00 |
| Tecnologia | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 1.347,83 | 16.173,96 |
| TOTAL | 54.733,73 | 56.288,46 | 57.846,44 | 59.407,74 | 60.972,40 | 62.540,51 | 64.112,14 | 65.687,35 | 67.266,21 | 68.848,80 | 70.435,20 | 72.025,47 | 760.164,47 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011

Tabela 19: Fluxo financeiro 2º ano.

| SALDO INICIAL | 84.892,79 | 105.197,01 | 127.878,16 | 153.137,94 | 181.197,96 | 212.311,04 | 246.773,97 | 284.942,57 | 327.249,60 | 374.226,65 | 426.530,80 | 484.977,76 | |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| ORIGEM DO RECURSO | TOTAIS | | | | | | | | | | | | |
| DEPOSITO A VISTA | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 1.200.000,00 |
| DEPOSITO A PRAZO | 50.000,00 | 50.000,00 | 50.000,00 | 50.000,00 | 50.000,00 | 50.000,00 | 50.000,00 | 50.000,00 | 50.000,00 | 50.000,00 | 50.000,00 | 50.000,00 | 600.000,00 |
| INTEGRALIZAÇÃO | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 5.000,00 | 60.000,00 |
| RECEITA DE JUROS | 62.045,70 | 65.345,70 | 68.645,70 | 71.945,70 | 75.245,70 | 78.545,70 | 81.845,70 | 85.145,70 | 88.445,70 | 91.745,70 | 95.045,70 | 98.345,70 | 962.348,40 |
| RECEITA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO | 6.984,00 | 7.420,50 | 7.857,00 | 8.293,50 | 8.730,00 | 9.166,50 | 9.603,00 | 10.039,50 | 10.476,00 | 10.912,50 | 11.349,00 | 11.785,50 | 112.617,00 |
| RECEITA INTERMEDIACÃO FINANCEIRA | 3.903,42 | 4.098,59 | 4.498,69 | 5.123,73 | 6.004,95 | 7.186,42 | 8.727,21 | 10.704,36 | 13.216,72 | 16.389,93 | 20.382,63 | 25.394,46 | 125.631,10 |
| TOTAL ENTRADA | 312.825,91 | 337.061,80 | 363.879,55 | 393.500,87 | 426.178,61 | 462.209,65 | 501.949,88 | 545.832,12 | 594.388,03 | 648.274,78 | 708.308,13 | 775.503,42 | 3.060.596,50 |
| APLICAÇÃO DO RECURSO | | | | | | | | | | | | | |
| CARTEIRA DE CREDITO | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 110.000,00 | 1.320.000,00 |
| CENTRALIZAÇÃO FINANCEIRA | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | 540.000,00 |
| DESPESA | MES 01 | MES 02 | MES 03 | MES 04 | MES 05 | MES 06 | MES 07 | MES 08 | MES 09 | MES 10 | MES 11 | MES 12 | |
| Despesa de Captação | 22.279,20 | 23.671,65 | 25.064,10 | 26.456,55 | 27.849,00 | 29.241,45 | 30.633,90 | 32.026,35 | 33.418,80 | 34.811,25 | 36.203,70 | 37.596,15 | 359.252,10 |
| Despesas com Pessoal | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 12.180,32 | 146.163,84 |
| Despesas de Aluguel | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 3.500,00 | 42.000,00 |
| Despesas de água e energia | 932,53 | 951,18 | 970,20 | 989,61 | 1.009,40 | 1.029,59 | 1.050,18 | 1.071,18 | 1.092,61 | 1.114,46 | 1.136,75 | 1.159,48 | 12.507,18 |
| Comunicação (Telefone) | 1.141,25 | 1.164,08 | 1.187,36 | 1.211,10 | 1.235,33 | 1.260,03 | 1.285,23 | 1.310,94 | 1.337,16 | 1.363,90 | 1.391,18 | 1.419,00 | 15.306,55 |
| Manutenção/ Conservação / Seguros | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 1.860,09 | 22.321,08 |
| Materiais | 1.193,64 | 1.217,51 | 1.241,86 | 1.266,70 | 1.292,03 | 1.317,88 | 1.344,23 | 1.371,12 | 1.398,54 | 1.426,51 | 1.455,04 | 1.484,14 | 16.009,21 |
| Promoção /Publicidade / Rel. Públicas | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 9.600,00 |
| Serviços financeiros | 4.846,80 | 4.943,74 | 5.042,61 | 5.143,46 | 5.246,33 | 5.351,26 | 5.458,28 | 5.567,45 | 5.678,80 | 5.792,37 | 5.908,22 | 6.026,39 | 65.005,72 |
| Transportes / Malote / Viagens | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 1.395,07 | 16.740,84 |
| Vigilância e segurança | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 2.500,00 | 30.000,00 |
| TOTAL SAÍDA | 52.628,90 | 54.183,63 | 55.741,61 | 57.302,91 | 58.867,57 | 60.435,68 | 62.007,31 | 63.582,52 | 65.161,38 | 66.743,97 | 68.330,37 | 69.920,64 | 236.088,69 |
| SALDO FINAL | 105.197,01 | 127.878,16 | 153.137,94 | 181.197,96 | 212.311,04 | 246.773,97 | 284.942,57 | 327.249,60 | 374.226,65 | 426.530,80 | 484.977,76 | 550.582,78 | |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Tabela 20: Metas de associado e capital social 1º ano.

| Mês | QTD. DE ASSOCIADOS | VALOR SUBSCRITO POR ASSOCIADO | TOTAL SUBSCRITO | TOTAL ACUMULADO |
|--------------|--------------------|-------------------------------|------------------|-----------------|
| 1 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 560.000,00 |
| 2 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 565.000,00 |
| 3 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 570.000,00 |
| 4 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 575.000,00 |
| 5 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 580.000,00 |
| 6 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 585.000,00 |
| 7 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 590.000,00 |
| 8 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 595.000,00 |
| 9 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 600.000,00 |
| 10 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 605.000,00 |
| 11 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 610.000,00 |
| 12 | 5 | 1.000,00 | 5.000,00 | 615.000,00 |
| TOTAL | 60,00 | | 60.000,00 | |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Tabela 21: Metas de captação de depósitos.

| Mês | Captação de dep. à vista por mês | Captação de dep. À vista ACUMULADO | Captação de dep. à prazo por mês | Captação de dep. À prazo ACUMULADO | Total ACUMULADO | Despesas de Captação | Receitas de CENTRALIZAÇÃO |
|--------------|----------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------|-----------------|----------------------|---------------------------|
| 1 | 100.000,00 | 1.700.000,00 | 50.000,00 | 700.000,00 | 2.400.000,00 | 22.279,20 | 6.984,00 |
| 2 | 100.000,00 | 1.800.000,00 | 50.000,00 | 750.000,00 | 2.550.000,00 | 23.671,65 | 7.420,50 |
| 3 | 100.000,00 | 1.900.000,00 | 50.000,00 | 800.000,00 | 2.700.000,00 | 25.064,10 | 7.857,00 |
| 4 | 100.000,00 | 2.000.000,00 | 50.000,00 | 850.000,00 | 2.850.000,00 | 26.456,55 | 8.293,50 |
| 5 | 100.000,00 | 2.100.000,00 | 50.000,00 | 900.000,00 | 3.000.000,00 | 27.849,00 | 8.730,00 |
| 6 | 100.000,00 | 2.200.000,00 | 50.000,00 | 950.000,00 | 3.150.000,00 | 29.241,45 | 9.166,50 |
| 7 | 100.000,00 | 2.300.000,00 | 50.000,00 | 1.000.000,00 | 3.300.000,00 | 30.633,90 | 9.603,00 |
| 8 | 100.000,00 | 2.400.000,00 | 50.000,00 | 1.050.000,00 | 3.450.000,00 | 32.026,35 | 10.039,50 |
| 9 | 100.000,00 | 2.500.000,00 | 50.000,00 | 1.100.000,00 | 3.600.000,00 | 33.418,80 | 10.476,00 |
| 10 | 100.000,00 | 2.600.000,00 | 50.000,00 | 1.150.000,00 | 3.750.000,00 | 34.811,25 | 10.912,50 |
| 11 | 100.000,00 | 2.700.000,00 | 50.000,00 | 1.200.000,00 | 3.900.000,00 | 36.203,70 | 11.349,00 |
| 12 | 100.000,00 | 2.800.000,00 | 50.000,00 | 1.250.000,00 | 4.050.000,00 | 37.596,15 | 11.785,50 |
| TOTAL | 1.200.000,00 | | 600.000,00 | | | 359.252,10 | 112.617,00 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Tabela 22: Limite a emprestar.

| Mês | Limite à Emprestar - Total | Empréstimos | Desc. Cheques | Desc. De Título | FINANCIAMENTOS | Cheque Especial | Crédito Rural |
|--------------|----------------------------|-------------------|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1 | 2.068.190,00 | 206.819,00 | 827.276,00 | 103.409,50 | 206.819,00 | 103.409,50 | 620.457,00 |
| 2 | 2.178.190,00 | 217.819,00 | 871.276,00 | 108.909,50 | 217.819,00 | 108.909,50 | 653.457,00 |
| 3 | 2.288.190,00 | 228.819,00 | 915.276,00 | 114.409,50 | 228.819,00 | 114.409,50 | 686.457,00 |
| 4 | 2.398.190,00 | 239.819,00 | 959.276,00 | 119.909,50 | 239.819,00 | 119.909,50 | 719.457,00 |
| 5 | 2.508.190,00 | 250.819,00 | 1.003.276,00 | 125.409,50 | 250.819,00 | 125.409,50 | 752.457,00 |
| 6 | 2.618.190,00 | 261.819,00 | 1.047.276,00 | 130.909,50 | 261.819,00 | 130.909,50 | 785.457,00 |
| 7 | 2.728.190,00 | 272.819,00 | 1.091.276,00 | 136.409,50 | 272.819,00 | 136.409,50 | 818.457,00 |
| 8 | 2.838.190,00 | 283.819,00 | 1.135.276,00 | 141.909,50 | 283.819,00 | 141.909,50 | 851.457,00 |
| 9 | 2.948.190,00 | 294.819,00 | 1.179.276,00 | 147.409,50 | 294.819,00 | 147.409,50 | 884.457,00 |
| 10 | 3.058.190,00 | 305.819,00 | 1.223.276,00 | 152.909,50 | 305.819,00 | 152.909,50 | 917.457,00 |
| 11 | 3.168.190,00 | 316.819,00 | 1.267.276,00 | 158.409,50 | 316.819,00 | 158.409,50 | 950.457,00 |
| 12 | 3.278.190,00 | 327.819,00 | 1.311.276,00 | 163.909,50 | 327.819,00 | 163.909,50 | 983.457,00 |
| TOTAL | 3.278.190,00 | 327.819,00 | 1.311.276,00 | 163.909,50 | 327.819,00 | 163.909,50 | 983.457,00 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Dados para cálculo

Empréstimos = 10% das operações

Desconto de cheques = 40% das operações

Desconto de títulos = 5% das operações

Financiamentos veículos = 10% das operações

Cheque especial = 5 % das operações

Crédito rural = 30% das operações

Limite a emprestar = 70% da captação do depósito a vista + 70% da captação do depósito a prazo + 100% do capital social.

Tabela 23: Projeção das receitas operações de crédito.

| Mês | RECEITAS | | | | | |
|--------------|------------------|------------------|------------------|-------------------------|-------------------|------------------------------|
| | Empréstimo | Desc. Cheques | Desc. De Título | FINANCIAMENTOS VEICULOS | Cheque Especial | Total Mensal das modalidades |
| 1 | 5.170,48 | 1.861,37 | 1.861,37 | 3.515,92 | 49.636,56 | 62.045,70 |
| 2 | 5.445,48 | 1.960,37 | 1.960,37 | 3.702,92 | 52.276,56 | 65.345,70 |
| 3 | 5.720,48 | 2.059,37 | 2.059,37 | 3.889,92 | 54.916,56 | 68.645,70 |
| 4 | 5.995,48 | 2.158,37 | 2.158,37 | 4.076,92 | 57.556,56 | 71.945,70 |
| 5 | 6.270,48 | 2.257,37 | 2.257,37 | 4.263,92 | 60.196,56 | 75.245,70 |
| 6 | 6.545,48 | 2.356,37 | 2.356,37 | 4.450,92 | 62.836,56 | 78.545,70 |
| 7 | 6.820,48 | 2.455,37 | 2.455,37 | 4.637,92 | 65.476,56 | 81.845,70 |
| 8 | 7.095,48 | 2.554,37 | 2.554,37 | 4.824,92 | 68.116,56 | 85.145,70 |
| 9 | 7.370,48 | 2.653,37 | 2.653,37 | 5.011,92 | 70.756,56 | 88.445,70 |
| 10 | 7.645,48 | 2.752,37 | 2.752,37 | 5.198,92 | 73.396,56 | 91.745,70 |
| 11 | 7.920,48 | 2.851,37 | 2.851,37 | 5.385,92 | 76.036,56 | 95.045,70 |
| 12 | 8.195,48 | 2.950,37 | 2.950,37 | 5.572,92 | 78.676,56 | 98.345,70 |
| TOTAL | 80.195,70 | 28.870,45 | 28.870,45 | 54.533,08 | 769.878,72 | 962.348,40 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Empréstimos = 2,5% a.m.

Desconto de cheques = 1,80% a.m.

Desconto de Títulos = 1,80% a.m.

Financiamento de Veículos = 1,70 % am.

Cheque Especial = 6 % a.m.

Para todas as taxas praticadas foi feita uma média entre pessoa física e pessoa jurídica

Receita de cheque especial = rotativo (projeção)

Não está sendo considerada receita com concessão de adiantamento a depositante

Tabela 24: Projeção de tarifas.

| Mês | TARIFAS / TAXAS | |
|-----|-----------------|-------------|
| | Valor Mês | Renda total |
| 1 | 3.903,42 | 3.903,42 |
| 2 | 4.098,59 | 8.002,01 |
| 3 | 4.498,69 | 12.500,70 |
| 4 | 5.123,73 | 17.624,43 |
| 5 | 6.004,95 | 23.629,38 |
| 6 | 7.186,42 | 30.815,79 |
| 7 | 8.727,21 | 39.543,00 |
| 8 | 10.704,36 | 50.247,36 |
| 9 | 13.216,72 | 63.464,08 |
| 10 | 16.389,93 | 79.854,01 |

| | | |
|--------------|-----------|-------------------|
| 11 | 20.382,63 | 100.236,64 |
| 12 | 25.394,46 | 125.631,10 |
| TOTAL | | 125.631,10 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

Projetado um acréscimo de 5% por mês nas tarifas ao longo do período.

Tabela 25: Projeção de despesas variáveis.

| Mês | Custos dos Serviços Bancários |
|--------------|-------------------------------|
| 1 | 4.846,80 |
| 2 | 4.943,74 |
| 3 | 5.042,61 |
| 4 | 5.143,46 |
| 5 | 5.246,33 |
| 6 | 5.351,26 |
| 7 | 5.458,28 |
| 8 | 5.567,45 |
| 9 | 5.678,80 |
| 10 | 5.792,37 |
| 11 | 5.908,22 |
| 12 | 6.026,39 |
| TOTAL | 65.005,72 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011

Projetado um acréscimo de 2% por mês nas despesas ao longo do período.

DEPRECIÇÃO IMOBILIZADO E EQUIPAMENTOS TECNOLÓGICO

Mobiliário Taxa de depreciação 10% a.a

R\$ 90.840,00 / 120 meses = 757,00 a.m

Equipamentos tecnológico Taxa de depreciação 20% a.a

R\$ 80.870,00 / 60 meses = 1.347,83 a.m

Tabela 26: DRE – Demonstração de resultado do exercício 2º ano.

| RECEITAS DA INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA | |
|---|---------------------|
| OPERAÇÕES DE CRÉDITO | 962.348,40 |
| DESPESA DA INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA | |
| OPERAÇÕES DE CAPTAÇÃO | (359.252,10) |
| RESULTADO BRUTO DA INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA | 603.096,30 |
| OUTRAS RECEITAS/DESPESAS OPERACIONAIS | (162.664,27) |
| RECEITA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO | 125.631,10 |
| RECEITA INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA | 112.617,00 |
| DESPESA DE PESSOAL | (146.163,84) |
| DESPESAS ADMINISTRATIVA | (254.748,53) |
| SOBRAS APURADAS | 440.432,03 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011

Tabela 27: Balanço Patrimonial 2º ano.

| ATIVO CIRCULANTE | | PASSIVO CIRCULANTE | |
|--------------------------|--------------|--------------------|--------------|
| DISPONIVEL | 1.735.582,78 | | |
| CAIXA | 550.582,78 | DEPOSITO À VISTA | 2.800.000,00 |
| CENTRALIZAÇÃO FINANCEIRA | 1.185.000,00 | DEPOSITO À PRAZO | 1.250.000,00 |
| OPERAÇÕES DE CRÉDITO | | | |
| OPERAÇÕES DE CRÉDITO | 3.278.190,00 | | |
| | | PATRIMÔNIO LÍQUIDO | 1.085.066,86 |
| ATIVO NÃO CIRCULANTE | 121.294,08 | | |
| IMOBILIZADO | 171.810,00 | CAPITAL SOCIAL | 615.000,00 |
| (-) DEPRECIÇÃO ACUMULADA | (50.515,92) | SOBRAS ACUMULADAS | 470.066,86 |
| TOTAL ATIVO | 5.135.066,86 | TOTAL PASSIVO | 5.135.066,86 |

Fonte: Adaptado pela autora/2011.

5.4.4. Indicadores e Rentabilidade – 2º ano

5.4.4.1. Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio de uma empresa se encontra quando as receitas são iguais com os custos e despesas totais. Assim a empresa não tem lucro e nem prejuízo.

Cálculo:

Margem de contribuição:

$$\text{Receita Financeira/ Ativo total} = 1.074.965,40 / 5.135.066,86 = 0,21$$

$$\text{Despesa financeira / Passivo total} = 359.252,10 / 5.135.066,86 = 0,07$$

$$\text{Margem contribuição} = (0,21) - (0,07) = 0,14$$

$$\text{PE} = \text{Custo Fixo Total} - \text{receita prestação serviço} / \text{Índice de margem de contribuição}$$

$$400.912,37 / 0,14 = 2.863.659,78$$

O cálculo acima demonstra quanto de recurso a Cooperativa precisa girar em suas movimentações para obter receita suficiente para cobrir totalmente suas despesas, diante dos recursos projetados a mesma conseguirá obter seu ponto de equilíbrio.

5.4.4.2 Lucratividade

Lucratividade indica o percentual de ganho obtido sobre as operações realizadas.

Cálculo:

$$\text{Sobra Líquida / Receita total} * 100 = 440.432,03 / 962.348,40 * 100 = 45,77 \%$$

5.4.4.7. Valor Presente Líquido

Determina o valor presente de pagamentos futuros descontados a uma taxa de juro apropriada menos o custo do investimento inicial. No entanto o VPL encontrado neste projeto é R\$ (90.944.91).

6. VIABILIDADE DO PLANO

O projeto de abertura de um PAC (Posto de Atendimento ao Cooperado) na cidade de Itapuranga/Goiás apresenta viabilidade econômica, pois no decorrer do projeto verificou-se que o PAC consegue obter resultados positivos.

Por se tratar de uma instituição financeira e sendo uma cooperativa, a exigência para um capital social é bem elevado. Nos cálculos efetuados durante o projeto tem-se uma TIR- taxa interna de retorno e um VPL negativo. Entretanto, a análise considerada e significativa é o ROE- Retorno de patrimônio líquido correspondente a 71,64% , percentual este que é distribuído a cada sócio conforme sua movimentação financeira junto a mesma conforme a Legislação 5.764/1971, tornando-se viável aos sócios a abertura de um Posto de atendimento em Itapuranga, não podendo esquecer que a instituição trabalha com uma política de crédito de taxas mais baixas com custos inferiores ao mercado.

Outro ponto a levar em consideração é que este investimento e o retorno alcançado, somados com o Patrimônio líquido da agência sede (dados financeiros da sede não utilizados neste projeto) tornem-se bastante expressivos contribuindo assim para maior rentabilidade dos sócios.

Finalizando, a Cooperativa exerce bem o seu papel que é o de expandir o Cooperativismo de Crédito na região do Vale de São Patrício.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que o mundo empresarial é dos negócios que pertence cada vez mais aos empreendedores, isto é, àqueles que identificam as melhores oportunidades e sabem como aproveitá-las. Esses empreendedores são levados cada vez mais a pensar bem sobre os vários fatores que envolvem seus negócios, e a realizar um planejamento bem detalhado antes de iniciar suas atividades. Neste novo mundo de negócios não se pode mais pensar em abrir ou manter uma empresa sem antes elaborar um bom planejamento acompanhado também de bom plano de negócios.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. São Paulo: Atlas, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**. São Paulo: Saraiva, 2004.

DEGEN, Ronald. **O empreendedor**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando Celso. **O segredo de Luísa**. Belo Horizonte: Cultura Editora Associados, 1999.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor: a metodologia que ajuda a transformar o conhecimento em riqueza**. 6. ed. São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS José Carlos Assis. **Empreendedorismo Transformando idéias em negócios**. São Paulo: Campus, 2001.

_____. **Empreendedorismo transformando idéias em negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

GERBER, Michael E. **O mito do empreendedor: como fazer de seu empreendimento um negócio bem sucedido**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1994, Cap. 6.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. 4. ed. rev. ampl. **Metodologia do trabalho científico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3.ed. São Paulo; Atlas, 1999.

SALIM, Cesar Simões et al. **Construindo planos de negócios**. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

INTERNET

SEPLAN. Disponível em: <<http://www.seplan.go.gov.br>>. Superintendência de pesquisas e informação.

BCB. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>.

IBGE. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>.

SICOOB. Rubiataba. Disponível em: <<http://www.sicoobrubiataba.com.br>>.

SICOOB. Disponível em: <<http://www.sicoob.com.br>>.

Revisado por

Célia Romano do Amaral Mariano
Biblioteconomista CRB1/1528