

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA**

Cassiano Gabriel de Oliveira Silva

**ARRANJO DE PAGAMENTO PARA INSTITUIÇÕES DO TERCEIRO SETOR, UM
ESTUDO SOBRE AS TAXAS BANCÁRIAS**

Belo Horizonte - MG

2019

Cassiano Gabriel de Oliveira Silva

**ARRANJO DE PAGAMENTO PARA INSTITUIÇÕES DO TERCEIRO SETOR, UM
ESTUDO SOBRE AS TAXAS BANCÁRIAS**

Trabalho Final de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Estratégica (Pós-Graduação Lato Sensu) do CEPEAD/CAD/FACE da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Especialista em Gestão Estratégica.

Orientador: Francisco Vidal Barbosa

Belo Horizonte - MG

2019

Ficha catalográfica

S586a Silva, Cassiano Gabriel de Oliveira.
2019 Arranjo de pagamento para instituições do terceiro setor, um estudo sobre as taxas bancárias [manuscrito] / Cassiano Gabriel de Oliveira Silva. – 2019.
44 f.

Orientador: Francisco Vidal Barbosa
Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.
Inclui bibliografia.

1. Taxas de juros. 2. Administração. I. Barbosa, Francisco Vidal. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. III. Título.

CDD: 332.82

Elaborado por Fabiana Santos - CRB-6/2530
Biblioteca da FACE/UFMG. – FS/001/2023



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização em Gestão Estratégica

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do Senhor **CASSIANO GABRIEL DE OLIVEIRA SILVA**, REGISTRO N° **2017756304**. No dia 02/12/2019 às 18:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**ARRANJO DE PAGAMENTO PARA INSTITUIÇÕES DO TERCEIRO SETOR, UM ESTUDO SOBRE AS TAXAS BANCÁRIAS**", requisito para a obtenção do **Título de Especialista**. Abrindo a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Professor Francisco Vidal Barbosa, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do aluno. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do aluno e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

() APROVADO

APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA - PRAZO MÁXIMO DE 60 (SESSENTA) DIAS


() NÃO APROVADO

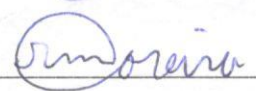
80 pontos (OITENTA) trabalhos com nota maior ou igual a 60 serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente ao aluno pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 02/12/2019.

Prof. Francisco Vidal Barbosa
(Orientador)

Prof. Rafael Mizerani Couto Moreira





RESUMO

O mercado de intermediação de crédito no Brasil, representado principalmente pelos bancos tradicionais, historicamente cobra taxas de juros elevadas de entidades que não possuem um histórico consistente de atividade operacional. Nos últimos anos este mercado tem passado por grandes transformações, com o surgimento de novos modelos de negócio, denominados *fintech*, que se caracterizam pela entrega de produtos financeiros a um custo menor que o mercado tradicional, por meio de uma estrutura de custos enxuta e baseado em utilização intensiva de tecnologia. Neste sentido, este trabalho estuda a criação de uma *fintech* atuante no fornecimento de crédito a entidades do terceiro setor a taxas menores que o mercado de crédito tradicional. Na primeira etapa da abordagem é tratado o mercado de intermediação de crédito e o surgimento das *fintechs*, a partir da crise global de 2008. Em um segundo momento, cria-se um plano de trabalho, retratando a criação de uma *fintech* de intermediação financeira para operar no mercado de crédito. Nesta etapa, debruça-se sobre os números de 06 entidades do terceiro setor, sendo efetuada uma comparação entre os custos financeiros no mercado de crédito tradicional e os custos financeiros a serem obtidos caso as entidades recorram às *fintechs*. Este estudo buscou contribuir para a criação de um intermediador financeiro, no modelo de uma *fintech*, dando prosseguimento ao processo de modernização que passa o mercado de intermediação de crédito nos últimos dez anos.

Palavras-chave: Crédito. Bancos tradicionais. Taxas de juros. *Fintechs*.

ABSTRACT

The credit intermediation market in Brazil, mainly represented by traditional banks, has historically charged high interest rates to entities that do not have a consistent history of operating activity. In recent years the credit market has been undergone major transformations, with the emergence of new business models, called Fintech. They are characterized by the delivery of financial products at a lower cost than the traditional market, through a lean and technology-intensive cost structure. In this turning fork, this work studies the creation of a fintech active in providing credit to third sector entities, at rate lower than the traditional credit market. The first stage of the approach deals with the credit intermediation market and the emergence of the fintech from the 2008 global crisis. Secondly, a work plan is created, portraying the creation of a fintech financial intermediation for operate in the credit market. The second stage is based at the numbers of 06 third sector entities, comparing the financial costs in the traditional credit market and the financial costs to be obtained if the entities resort to fintech. This study sought to contribute to the creation of a fintech financial intermediary, continuing the modernization process that the credit intermediation market has undergone in the last ten years.

Keywords: Credit. Traditional banks. Interest rates. Fintechs.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

IBGE	Banco Central do Brasil
LOAS	Lei Orgânica de Assistência Social
OSC	Organização da Sociedade Civil
SFN	Sistema Financeiro Nacional
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
CEMPRE	Cadastro Central de Empresas
DRE	Demonstração de Resultado do Exercício
ME	Microempresa
EPP	Empresa de Pequeno Porte
MPE	Micro e Pequenas Empresas
SELIC	Sistema Especial de Liquidação e de Custódia

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Tipos de Pessoas Jurídicas Segundo o Código Civil Brasileiro	16
Figura 2 - Modelo Notarial	24
Figura 3 - Mercado	27
Figura 4 - Modelagem	28
Figura 5 - Estratégia	30
Figura 6 - Marketing	31

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Evolução da Lucratividade.....	35
Gráfico 2 - Evolução da Lucratividade 2.....	35
Gráfico 3 - Taxas de Juros Média Cobrada das MPEs	36
Gráfico 4 - Evolução Financeira da Fintech 1.....	39
Gráfico 5 - Evolução Financeira da Fintech 2.....	39
Gráfico 6 - Evolução Financeira da Fintech 3.....	39
Gráfico 7 - Evolução Financeira da Fintech 4.....	40
Gráfico 8 - Evolução Financeira da Fintech 5.....	40

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Finanças	33
Tabela 2 - Composição do Faturamento.....	33
Tabela 3 - Construção de Cenários para 06 Entidades	37

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 O Porquê da Escolha e Importância do Tema	12
1.2 Contribuição do Trabalho ao Arranjo de Pagamento para Entidades do Terceiro Setor	12
1.3 Suporte Teórico	12
1.4 Proposta Metodológica Orientadora do Estudo	13
1.5 Organização Dos Capítulos	13
2 O TERCEIRO SETOR NO BRASIL	14
3 INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA	18
4 DIMINUIÇÃO DO PAPEL DOS BANCOS E A REVOLUÇÃO DIGITAL	21
5 FINTECH	22
5.1 Fintechs de Crédito (P2pl).....	22
5.2 Crowdfunding de Empréstimo.....	23
6 PLANO DE NEGÓCIOS	26
7 ANÁLISE DE ENTIDADES E CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS	36
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS	41
REFERÊNCIAS	43

1 INTRODUÇÃO

O tema desta pesquisa representa uma análise sobre a maneira como as instituições do terceiro setor se utilizam dos meios bancários para receber periodicamente as receitas provenientes dos associados. Assim, buscou-se verificar as taxas cobradas pelos bancos tradicionais e cooperativas de créditos das instituições de terceiro setor, por meio de exame do balanço patrimonial e dos relatórios financeiros de fluxo de caixa, confrontando os resultados dos últimos dois anos.

A partir dessa análise espera-se dispor de informações necessárias para a elaboração de um plano de negócios de abertura de uma empresa com soluções de meios de pagamento por serviços de internet (*fintech*), configurando uma plataforma gerencial de recebimentos e administração das receitas com taxas mais competitivas do que as praticadas pelos bancos tradicionais e pelas cooperativas de crédito, buscando-se, assim, uma redução dos custos de entidades do terceiro setor.

Assim, no presente estudo, pretende-se abordar o conceito de arranjo de pagamento, identificando, também, aspectos gerais relativos aos meios de pagamentos eletrônicos e suas regulamentações no Brasil, estabelecidas pelo Banco Central do Brasil – BACEN.

Desta forma, o objetivo geral da pesquisa é estabelecer uma visão abrangente e entender o mercado de meios de pagamento e arranjos de pagamento, seus regulamentos e leis sob a holística prática para obter informações suficientes para criação de projeto de atendimento às empresas do terceiro setor. Já os objetivos específicos são de identificar os custos das tarifas bancárias de seis instituições do terceiro setor sediadas no Brasil; avaliar o valor em percentual para se chegar ao montante do quanto está sendo gasto, mensalmente e anualmente, considerando-se os anos de 2017 e 2018; definir no plano de negócio da *fintech* qual será a forma mais adequada para precificar a principal fonte de receita da empresa, a ser criada para ser mais barata e competitiva, oferecendo plataforma digital via internet, determinando se o projeto será viável ou não.

A proposição de elaboração de um plano de negócios tem o seu lugar a partir da necessidade de organização das ideias antes de dar o pontapé inicial a um

projeto, tomando-o para fins de orientação de expansão da atividade, apoiando a administração do negócio na estratégia definida e facilitando a comunicação entre sócios, funcionários, clientes, fornecedores, parceiros e investidores e a captação de recursos, tanto financeiros como humanos e parcerias para a criação do negócio.

1.1 O Porquê da Escolha e Importância do Tema

A importância do tema resta estabelecida pois, em um cenário de altas taxas de juros praticadas no mercado tradicional de crédito, torna-se pertinente, na forma da modernização dos meios de pagamento, a redução dos custos de crédito para entidades do terceiro setor. Na verdade, a redução de custos mostra-se de extrema relevância em qualquer setor.

1.2 Contribuição do Trabalho ao Arranjo de Pagamento para Entidades do Terceiro Setor

A construção de uma ferramenta tecnológica de meio de pagamento, sistema este autorizado pelo BACEN e integrado à grande *player* do mercado bancário, foi pensado para trazer facilidade e rapidez, além dos custos mais baixos do que os praticados pelos bancos tradicionais e pelas cooperativas de crédito, apresentando uma alternativa de crédito mais viável para às entidades do terceiro setor.

1.3 Suporte Teórico

Este assunto é tratado nos capítulos 2, 3, 4 e 5 deste trabalho. O capítulo segundo - O terceiro setor no Brasil – traz as definições e características das entidades do terceiro setor. No capítulo 3 – Intermediação Financeira – são apresentados os conceitos e características básicas do mercado de intermediação de crédito. No capítulo 4 - Diminuição do papel dos bancos e a revolução digital – é abordada a diminuição do papel dos bancos tradicionais no mercado de crédito e o surgimento das *fintechs*. O capítulo 5 é dividido em dois subitens. O primeiro -

Fintechs de crédito - trata das *fintechs* de crédito, apresentando seu funcionamento e características. O segundo subitem - Crowdfunding de empréstimo - analisa a plataforma de crédito P2PL.

1.4 Proposta Metodológica Orientadora do Estudo

Em relação aos procedimentos metodológicos, tem-se uma pesquisa exploratória, com uso da técnica de levantamento bibliográfico para a coleta de dados, pois se buscou conhecer a literatura existente sobre o assunto disponibilizada em material já publicado, como artigos, livros, teses e dissertações, além de leis e regulamentos que versam sobre o tema. Dado o grau de detalhamento da pesquisa, foi definida a abordagem quantitativa do problema, considerando-se que os dados analisados, oriundos de relatórios contábeis e financeiros, serão reduzidos a números (percentuais), na medida em que se buscará investigar o quanto é gasto por mês e ano com taxas bancárias impacta o faturamento (percentual do total, portanto).

1.5 Organização Dos Capítulos

O primeiro capítulo visa fornecer uma visão global da pesquisa realizada, incluindo a formulação de hipóteses, delimitações do assunto tratado e objetivos da pesquisa, bem como a importância do tema estudado. Os capítulos 2, 3, 4 e 5 trazem definições e informações relacionadas ao tema proposto. O sexto capítulo apresenta o Plano de Negócio de abertura de uma empresa com soluções de meios de pagamento por serviços de internet (*fintech*), bem como analisa-se os números que envolvem este negócio. No sétimo capítulo, são comparadas as taxas de juros praticadas no mercado pelos bancos tradicionais e as prováveis taxas a serem praticadas pela *fintech*. Por derradeiro, o oitavo e último capítulo faz as considerações finais do trabalho, analisando os resultados e buscando apresentar uma conclusão sobre os objetivos propostos.

2 O TERCEIRO SETOR NO BRASIL

O Terceiro Setor é constituído por organizações sem fins lucrativos e atuam suprindo as lacunas deixadas tanto pelos setores público como pelo privado, visando o bem-estar social. Portanto, tais serviços seguem a linha social ou de natureza civil e estão fora das normas de livre concorrência.

Com efeito, o Estado pode manter o domínio desta atividade pública controlando e executando diretamente, ou simplesmente pode controlar a atividade delegando direitos de gestão a entidades particulares, conquanto devam pautar-se no princípio da não-discriminação.

Ocorre que se tem dado à exploração de tais atividades em muitos serviços que antes eram meramente “não econômicos”, uma dinâmica de exploração econômica baseada no regime de subvenções públicas, tal como ocorre com a destinação de recursos às organizações não-governamentais. Por isso não raro tem ocorrido processo de contratação pública para a gestão dos serviços seguindo o procedimento padrão da publicidade, igualdade e livre concorrência na adjudicação do contrato de gestão (HEILMANN, 2010).

Um ponto relevante tocado por alguns doutrinadores se refere à forma de controle da Administração Pública dos serviços gerais que têm como núcleo a solidariedade e a cidadania, os quais ainda permanecem como de interesse público (serviços sociais e culturais) e neste caso, quando em mãos de particulares, a dimensão econômica pode admitir dinamicidade, desde que se priorize a assistência daqueles que se encontram em estado de necessidade, por falta de capacidade econômica do beneficiário e da família, ou, ainda, no que se refere ao atendimento de pessoas que não têm autonomia ou estão sob risco de marginalização.

Atendidas essas prioridades, poderá o estabelecimento privado de assistencial social na hipótese de suas instalações e capacidade técnicas suportarem, realizar atendimentos de pessoas cujos custos possam ser arcados por familiares em função de sua situação econômica, segundo tarifas determinadas e acordadas.

De acordo com Grazioli (2011), não há nada de recente em se atribuir execução de serviços públicos de assistência social ou de saúde a entidades privadas sem fins lucrativos, pois um levantamento histórico acerca desta atividade permitiria se fazer uma outra dissertação dada a amplitude que se demonstra e dos valores do acesso dos cidadãos aos serviços universais como objetivos da igualdade e da

solidariedade; todavia, o que este tema tão rico tem de relevante neste contexto da projeção administrativa em matéria de serviços públicos é que o terceiro setor comporta, hoje, um novo conceito de Administração pública, e tem exigido uma nova regulação em torno de uma redistribuição de tarefas e do controle dos organismos privados que intervêm massivamente neste segmento da função pública; de outro modo, a função do terceiro setor afeta até mesmo os serviços essenciais que ainda permanecem sob a tutela do Estado (a exemplo da segurança social e saúde).

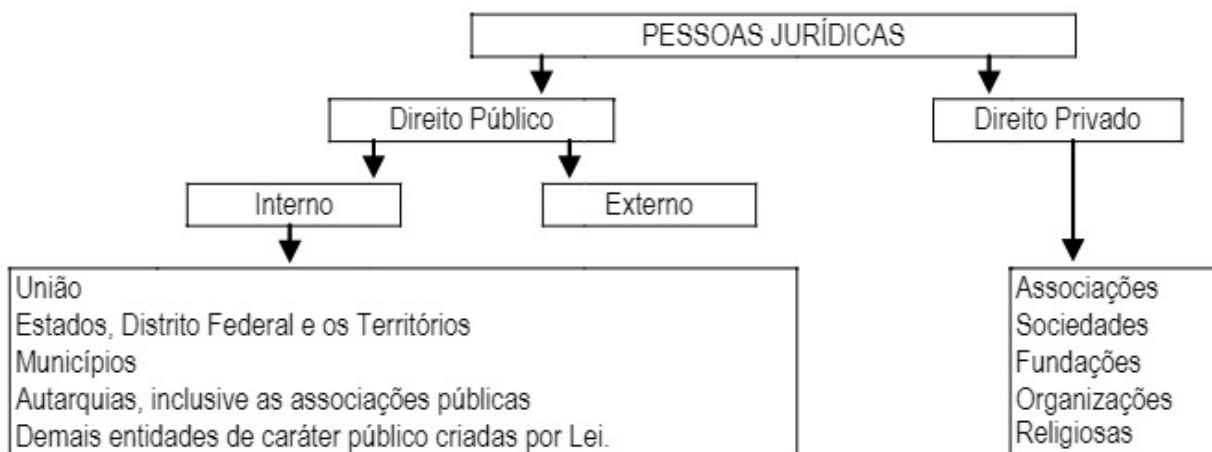
Segundo Anthony; Govindarajan (2008), a necessidade de conter os gastos públicos, fez com que o Estado fizesse um reparto de sua função pública, herança liberal, que se dividiu em três partes:

- a) uma parte à exploração econômica do mercado;
- b) a outra das funções públicas estritas aos serviços sociais; por fim,
- c) resguardando para si a terceira função do controle público e de uma parcela de execução das funções de interesses gerais.

Assim, considera-se que a consequência desta nova plasticidade dos serviços públicos também se manifesta como uma problemática, no nosso entender tão extensa quanto o número de organismos privados (também chamados de corpos intermédios ou simples “contratistas”) em torno da fiscalização da exploração dos serviços do terceiro setor. Tal atribuição delegada ao conjunto da sociedade civil através da orientação dos princípios da continuidade, transparência, publicidade e efetividade, ainda se defronta em outro desafio: a própria Administração pública incrementar o aparato da fiscalização.

O Código Civil brasileiro, Lei 10.406, de 10.01.2002, em seu art. 44 diz que “são pessoas jurídicas de direito privado as associações, as sociedades e as fundações.” Mas, no Código Civil, também constam as organizações religiosas e os partidos políticos. Olak e Nascimento (2006) deixam claras estas formas de constituição jurídica, conforme segue.

Figura 1 - Tipos de Pessoas Jurídicas Segundo o Código Civil Brasileiro



Fonte: Olak e Nascimento (2006) [Adaptado]

Destas personalidades jurídicas apenas as associações e fundações de direito privado podem ser certificadas como entidades beneficentes de assistência social. Algumas associações mantêm em sua denominação social a palavra sociedade, mas isto é apenas pelo direito adquirido, ou seja, o direito de usar esta nomenclatura pelo tempo de uso. Exemplo: a Sociedade Porvir Científico manteve em sua razão social a palavra sociedade, mas trata-se de uma associação.

De acordo com Jiambalvo (2009), a maior parte das associações tinha a palavra sociedade em sua denominação social, mas fizeram alteração em seus estatutos sociais, para readequação ao novo Código Civil, assim como de seus objetivos, para readequação à Lei Orgânica de Assistência Social–LOAS.

O fomento, em face das organizações do Terceiro Setor, poderá se dar de forma direta ou indireta. Diz-se que o fomento é direto quando são transferidos bens públicos, recursos orçamentários ou quando há cessão de servidores às entidades. Por outro lado, fala-se em fomento indireto quando as organizações são beneficiárias de exações tributárias que desoneram seu patrimônio, renda ou serviços, ou quando a desoneração fiscal favorece o doador de recursos às entidades.

Os termos de colaboração, os termos de fomento e os acordos de cooperação foram criados pela Lei 13.019/2014. Ainda que todos se prestem a firmar parcerias voluntárias para a consecução de finalidades de interesse público, os dois primeiros diferenciam-se pela iniciativa: enquanto o termo de colaboração deverá ser proposto

pela Administração Pública¹, o termo de fomento será de iniciativa da organização da sociedade civil (OSC) interessada². Diferentemente dos demais, os acordos de cooperação são parcerias que não envolvem a transferência de recursos financeiros³. Para serem firmadas, não se exige titulação em nenhum dos casos, exceto quando a exigência decorrer de previsão na legislação específica da política setorial, situação em que deverá ser inserida no edital⁴.

Até a promulgação da Lei 13.019/2014, o instrumento de parceria mais utilizado era o convênio, ainda que em sua origem ele não tivesse tal função (TENÓRIO, 2016). Depois de diversos problemas a eles relacionados, entretanto, o legislador achou por bem limitar a sua utilização à área da saúde, sendo proibido de estender-se a outras atividades. Os convênios já firmados tiveram de se adaptar às novas regras impostas pela referida lei até janeiro de 2017.

Quanto aos convênios da área da saúde, estes não obedecem à Lei 13.019/2014, mas continuam a ser regidos pela Lei 8.666/2093. Quando relacionado ao Terceiro Setor, os convênios funcionam como um “acordo administrativo colaborativo” e não necessitam de qualquer qualificação especial prévia para que a entidade interessada firme um vínculo de colaboração com a Administração Pública (TENÓRIO, 2016).

Em todos os casos de parceria aqui trazidos, por se tratar de transferências voluntárias realizadas pela Administração Pública e envolver recursos públicos (exceto no acordo de cooperação), as entidades parceiras são submetidas à incidência parcial do regime administrativo, incluindo o respeito aos seus princípios, bem como sua sujeição ao controle de resultados, típico da administração gerencial.

¹ Art. 2º, VII, da Lei 13.019/2014.

² Art. 2º, VIII, da Lei 13.019/2014.

³ Art. 2º, VIII-A, da Lei 13.019/2014.

⁴ Art. 9º, § 5º, do Decreto 8.726/2016.

3 INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA

De acordo com Mcmillan (2018), as necessidades de quem precisa recorrer ao crédito e de quem pode oferecer crédito são diferentes. Segundo o autor:

Esse conflito entre potenciais tomadores e emprestadores dificulta e marginaliza o crédito. O desenvolvimento da tecnologia contábil moderna — ou seja, o que ficou conhecido como método das partidas dobradas — e o estabelecimento do estado de direito — baseado na norma da lei — lançaram os fundamentos das atividades bancárias e marcaram a ascensão do crédito. As atividades bancárias conciliaram as necessidades dos tomadores e emprestadores. Foi um grande avanço na organização do sistema financeiro, que possibilitou o florescimento do crédito (MCMILLAN, 2018, p.29).

A intermediação financeira é uma operação de captação de recursos pelas instituições financeiras, transferindo dinheiro de agentes econômicos superavitários para os agentes deficitários. De um lado, as instituições financeiras oferecem crédito; de outro, atraem depósitos dos correntistas, de fato, os verdadeiros emprestadores, que sentem-se seguros com a operação junto a uma instituição financeira (MCMILLAN, 2018).

Assim, os agentes superavitários poupam parte de seus recursos, não consumindo totalmente sua renda, e emprestam esses recursos poupados aos agentes deficitários, mediante o pagamento de juros por esta operação. Dessa forma, visando possuir maior renda no futuro, os poupadores aplicam suas reservas, recebendo rendimentos de juros.

O Sistema Financeiro Nacional (SFN) é constituído por entidades e instituições que realizam a intermediação financeira, fazendo o encontro entre credores (poupadores ou agentes superavitários) e tomadores (emprestadores ou agentes deficitários) de recursos. É através das instituições financeiras que o capital dos superavitários encontra os deficitários e retorna no período acordado.

De acordo com Allen e Santomero (1998) existem duas principais razões para a existência dos intermediadores financeiros:

- Custos de Transação
- Assimetria de Informação

É extremamente difícil para um agente poupador encontrar um indivíduo com as características necessárias para realizar seu empréstimo. Esta procura deverá realizar uma triagem, analisar a situação financeira do devedor, verificar a aplicação da legislação regente da matéria, entre outras dificuldades. Estas etapas geram custos, que são chamados de custos de transação. Neste sentido, conforme Faria (2018, p. 30):

Tanto agentes superavitários como agentes deficitários irão incorrer em custos de triagem para encontrar um ao outro, e em seguida o agente superavitário terá custos para verificar as informações fornecidas pelo agente deficitário, analisar seu perfil de risco, e depois que iniciar a operação, monitorar as atividade do agente deficitário. Por fim, ainda há os custos de aplicação das leis para certificar-se de que os pagamentos sejam feitos pelo agente deficitário nas datas previstas pelo contrato, ou conduzir um processo de recuperação da dívida nos tribunais, em caso de inadimplência (FARIA, 2018, p.30).

Em relação à assimetria de informação, nas transações econômicas, uma das partes pode deter informação não disponível à outra, tirando proveito dessa informação em detrimento dos resultados da transação. Um exemplo de assimetria de informações ocorre em um mercado de carros usados. Neste, o vendedor detém informação privilegiada a respeito do carro que está tentando lhe vender. Neste caso, o comprador está em posição de desvantagem, pois é a parte menos informada. Em relação ao mercado de crédito, Faria (2018, p.31) explica que:

A assimetria de informação resulta num problema para o agente superavitário, tanto antes da concessão do empréstimo, durante o processo de verificação das informações, como depois, durante os estágios de monitoramento. O maior problema decorrente da assimetria de informação é o risco moral, que costuma ocorrer após a concessão do empréstimo, onde o tomador dos recursos começa a se envolver em atividades consideradas não-desejadas ou arriscando demais sob a perspectiva do agente superavitário que concedeu o empréstimo, atividades essas que poderão comprometer a capacidade de pagamento do agente deficitário ao longo da operação (FARIA, 2018, p.31).

Dessa forma, dada a existência de custos de transação e assimetria de informação, é necessária a atuação dos intermediadores financeiros nas transações de mercado entre poupadores e emprestadores. Segundo Faria (2018), os bancos transformam ativos de alto risco e longo prazo que não se encaixam nas exigências dos agentes superavitários em certificados de depósito de baixo risco e prazos mais curtos, encaixando-se nas exigências supramencionadas. Os bancos também se especializaram em distribuir risco entre os diferentes participantes do mercado, de forma que a alocação de recursos seja eficiente e os custos mínimos.

Os bancos e os demais intermediadores desenvolveram habilidades para reduzir o problema da assimetria de informação, realizando uma acurada análise de crédito de indivíduos e empresas. Nesta esteira, devido ao tamanho e número de transações praticadas, os bancos conseguem operar com economias de escala e também diminuir os custos de transação existentes.

4 DIMINUIÇÃO DO PAPEL DOS BANCOS E A REVOLUÇÃO DIGITAL

Diante do exposto no capítulo anterior, resta clara a importância dos intermediadores financeiros para o funcionamento do mercado de crédito, com destaque aos bancos. Apesar da grande importância quanto ao papel dos bancos, há evidências de que está ocorrendo um declínio no cumprimento da função tradicional dos bancos, no entendimento de Faria (2018, pag. 32).

A literatura especializada aponta diversas causas para este declínio da atuação dos bancos no mercado. Um estudo detalhado de todas estas causas, entretanto, fugiria ao escopo deste trabalho. Um aspecto que certamente impacta no modelo tradicional de intermediação financeira e merece ser analisado é a evolução tecnológica e o surgimento das *startups* digitais. Segundo Moyo (2015), as *startups* digitais têm penetrado em áreas tradicionalmente dominadas pela indústria financeira, deixando dúvidas se os bancos irão sobreviver a este momento de ruptura digital.

As inovações tecnológicas sempre tiveram papel fundamental para impulsionar o desenvolvimento do mercado financeiro, sendo responsáveis por diversas modificações nos modelos de negócio das instituições financeiras. Após a crise financeira de 2008, entretanto, os bancos têm enfrentado dificuldades de retomar seu patamar de desenvolvimento e passaram a ganhar evidência empresas que criam soluções tecnológicas por meio do uso intensivo de tecnologia, chegando a romper com o modelo bancário tradicional: as *fintechs*.

5 FINTECH

O termo *fintech* - contração das palavras em inglês para Tecnologia Financeira (Financial Technology) - se refere a soluções financeiras que são possibilitadas pela tecnologia. O termo ganhou destaque por acontecimentos mais recentes: a crise financeira de 2008, adventos de novas tecnologias – como a difusão dos smartphones, os avanços no campo da inteligência artificial e aprendizado de máquina, o surgimento das criptomoedas, como o *bitcoin* e de sua tecnologia subjacente (*Blockchain*), além da regulação financeira que, após a crise de 2008/2009, se tornou muito mais rigorosa, tornando os bancos menos competitivos. Segundo Faria (2018, pag. 47):

A convergência desses impactos resultou no cenário perfeito para o surgimento de um novo setor financeiro, enquanto os bancos estavam profundamente comprometidos com as perdas bilionárias oriundas do excesso de alavancagem que acabou resultando na crise de 2008/2009 (FARIA, 2018, p.31).

Conforme apresentou Faria (2018, pag. 49), no Brasil, as 244 iniciativas mapeadas no Relatório Fintechlab 2017 já receberam mais de R\$ 1 bilhão em investimentos até o final de 2016. Ao final de 2016, 72% dessas *startups* já haviam recebido algum tipo de aporte financeiro, sendo que em 14% dos casos este aporte foi superior a R\$ 20 milhões, e em relação ao número de funcionários, 7% delas já possuíam mais de 100 funcionários. As *startups* mais significativas são as de pagamento (32%), gestão financeira (18%) e empréstimos (13%).

Desta maneira, a construção de uma ferramenta tecnológica de meio de pagamento, na forma da modernização dos meios de pagamento e redução dos custos para entidades do terceiro setor, é de grande pertinência, relevância e atual.

5.1 Fintechs de Crédito (P2pl)

Tendo em vista as altas taxas de juros que as entidades que não possuem um histórico consistente de atividade operacional têm que pagar quando recorrem ao mercado de crédito tradicional, as *fintechs* têm surgido como uma opção no oferecimento de crédito a taxas menores. Segundo Faria (2018), a estrutura de custos

enxuta e a utilização de tecnologia adequado permite às *fintechs* disponibilizar taxas mais atraentes:

Através do uso extensivo de alta tecnologia, as *fintechs* podem oferecer soluções mais eficientes que os bancos, mesmo em baixa escala, entregando serviços financeiros personalizados de acordo com as necessidades das pequenas e médias empresas. As principais soluções apresentadas pelas *fintechs* para as pequenas e médias empresas são empréstimos (em plataforma p2p), desconto de recebíveis, serviços de pagamento e recebimento, gestão de fluxo de caixa, remessas de pagamento *offshore* e *trade finance* eletrônico (FARIA, 2018, p.52).

Neste cenário surgem as *fintechs* de crédito, atuando em um segmento de mercado que paga altas taxas aos bancos tradicionais.

Uma das modalidades de levantamento de fundos no mercado de crédito é a captação em massa, chamada de *crowdfunding*, que é a prática de se obter fundos para um novo negócio, solicitando a contribuição de um grande número de pessoas, conforme exposto por Faria (2018). Estas atividades de *crowdfunding* são divididas em (1) doação, (2) recompensa, (3) empréstimos e (4) *equity*. Este trabalho tratará da modalidade sobre empréstimos.

5.2 Crowdfunding de Empréstimo

No capítulo 3 deste trabalho foi apresentado que a intermediação financeira é uma operação de captação de recursos pelas instituições financeiras, transferindo dinheiro de agentes econômicos superavitários para os agentes deficitários. O *crowdfunding* por meio de empréstimo faz exatamente este encontro entre credores (poupadores ou agentes superavitários) e tomadores (emprestadores ou agentes deficitários) de recursos. Dinardo (2016) traz o seguinte entendimento sobre o *crowdfunding* de empréstimo:

Também conhecido como P2PL, é uma das formas mais inovadoras de *crowdfunding*, voltado principalmente para as pequenas e médias empresas. Também pode ser definida como a prática de juntar investidores pessoas físicas e pessoas jurídicas que têm recursos financeiros excedentes e estão

buscando retornos financeiros fora dos canais oferecidos por intermediários financeiros tradicionais.

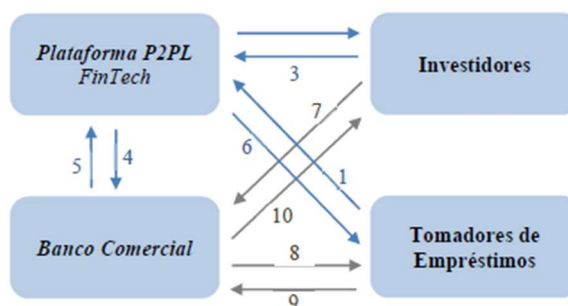
O modelo de negócios P2PL, cuja tradução para o português é “empréstimo direto entre as partes”, é um modelo de fracionamento da operação de crédito, sendo o empréstimo financiado por uma grande quantidade de indivíduos, o que diversifica o risco da operação. De acordo com Faria (2018), existem dois modelos diferentes de negócios no modelo P2PL: (1) Modelo de Contas Segregadas por Cliente, (2) Modelo Notarial. Neste trabalho, é explorado o Modelo Notarial.

No Modelo Notarial, existe a plataforma P2PL, que atua como intermediária financeira entre os investidores e tomadores de empréstimos, interligando as duas partes da operação. Dessa forma, de acordo com Faria (2018), existem quatro participantes nesta operação:

- a) Plataforma P2PL: ambiente onde os agentes tomadores de crédito e os agentes investidores interagem, sem a intermediação de uma terceira parte (um banco, por exemplo);
- b) Investidores: agentes econômicos superavitários
- c) Tomadores: agentes econômicos deficitários
- d) Banco Comercial: são instituições financeiras que têm como objetivo proporcionar suprimentos necessários para financiar, a curto e a médio prazos, o comércio, a indústria, as empresas prestadoras de serviços, as pessoas e terceiros em geral.

Este modelo pode ser representado pelo seguinte diagrama :

Figura 2 - Modelo Notarial



Fonte: Faria (2018)

A operação é iniciada na plataforma P2PL que avalia as operações solicitadas pelos tomadores de crédito e verifica os investidores que disponibilizarão os recursos. A plataforma P2PL analisa o risco da operação de acordo com as características do tomador de empréstimo e classifica seu grau de risco, estipulando um retorno adequado às peculiaridades daquela operação. Definida estas características da transação, a operação é disponibilizada para os possíveis investidores interessados em financiá-la. A operação é originada quando o volume de fundos suficientes é levantado. Um banco comercial recebe os recursos dos investidores originados na operação através de um depósito e emite um certificado de depósito, que passa a ser a garantia da operação, fazendo a liberação de recursos ao agente tomador. Todas as relações entre os participantes da operação ocorrem da plataforma digital P2PL.

Segundo Faria (2018), a remuneração da operação se dá através de taxas que são pagas à plataforma P2PL, tanto pelos tomadores dos recursos, na forma de taxa de originação da operação, como pelos investidores, na forma de taxa de administração da operação. O banco não cobrará nenhuma taxa e será remunerado exclusivamente pelo *spread*⁵ da operação, pois não há risco ao banco na operação, uma vez que a transação foi totalmente garantida pelo depósito dos recursos levantados dos investidores na operação. O risco da operação é assumido pelos investidores e, no caso de inadimplência pelos tomadores, a plataforma P2PL será responsável por acionar os meios legais para evitar o prejuízo. No caso de se efetivar o prejuízo, o banco comercial envolvido utilizará as garantias depositadas pelos investidores para cobrir a inadimplência, e o saldo negativo será distribuído aos demais investidores de maneira proporcional ao montante investido originalmente na operação.

⁵ *Spread* bancário é a diferença entre a remuneração que o banco paga ao aplicador para captar um recurso e o quanto esse banco cobra para emprestar o mesmo dinheiro.

6 PLANO DE NEGÓCIOS

Neste tópico, elabora-se o Plano de Negócio de abertura de uma empresa com soluções de meios de pagamento por serviços de internet (*fintech*), bem como analisa-se os números que envolvem este negócio.

De acordo com informações constantes do endereço eletrônico do SEBRAE⁶ (2019), um plano de negócio é um documento que descreve os objetivos de um negócio e quais os passos que devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas para o empreendedor, empresa ou investidores. O plano tende a restringir os erros ao papel, em vez de cometê-los diretamente na atuação no mercado.

O plano de trabalho para o desenvolvimento do negócio em estudo envolve os seguintes assuntos:

1. Mercado
2. Modelagem
3. Estratégia
4. Marketing
5. Finanças

No item 1 – Mercado – apresenta-se o tamanho do mercado em questão, os concorrentes e as suas possibilidades de exploração pelas *fintechs*.

⁶ O Sebrae é o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas faz parte de um sistema criado em 1972 - Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa (Cebrae) vinculado ao Governo Federal. A partir de 1990, a entidade transformou-se num serviço social autônomo, denominado Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Sebrae. Formalmente, trata-se de uma entidade civil sem fins econômicos, criada pela Lei nº 8.029, de 12 de abril de 1990.

Figura 3 - Mercado

Descreva o problema ou oportunidade identificada	
Fornecedor bancário aumentar as taxas e tarifas.	
Sobre os clientes	
Quem e quanto sofre com esse problema ou seria beneficiado pela solução	Presidentes e diretores de associações e cooperativas
Qual tamanho desse mercado?	3.000
O quanto desse mercado você pretende atingir?	20,00%
Tamanho do mercado atingido	600
Sobre os concorrentes e substitutos	
Quem são as empresas que exploram essa oportunidade?	Não existe
Como elas exploram essa oportunidade? E quais são os seus pontos fracos?	-
Sobre os novos entrantes	
Quem e como exploram essa oportunidade hoje?	Pessoas que trabalham com sistema
Quais os Gaps dessas soluções?	Atendimento e qualidade

Fonte: o autor (2019)

Por meio de pesquisa realizada pelo IBGE⁷ (2016), a respeito das Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil – FASFIL, tem-se o estudo mais recente e completo sobre as organizações da sociedade civil no Brasil, tendo como base os dados do Cadastro Central de Empresas - CEMPRE, também de responsabilidade do IBGE, de forma apresentar o mapeamento do universo associativo e fundacional no país, no que diz respeito, especialmente, à sua finalidade de atuação e distribuição espacial no território brasileiro.

Assim, de acordo com essa pesquisa, existem 236.950 organizações da sociedade civil no Brasil, entretanto, considerando apenas as maiores e mais bem estruturadas entidades, pretende-se com o negócio ora em estudo abranger um universo de apenas 3.000 entidades em uma primeira etapa, com a estimativa de

⁷ Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, fundação pública, vinculada ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, instituída nos termos do Decreto-Lei nº 161, de 13 de fevereiro de 1967.

captar como cliente 20% deste percentual, de forma que o mercado obtido seja de 600 associações e cooperativas.

Atualmente não existem empresas concorrentes que ofereçam serviços financeiros voltados exclusivamente às entidades do terceiro e atendam suas peculiaridades.

O segundo item 2 do plano de trabalho – Modelagem – trata do modelo de negócios. Uma definição bastante aceita de modelagem de negócios é a trazida por Osterwalder e Pigneur (2011, p. 14) que “afirmam que modelo de negócios é o que descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização”.

É possível definir valor como a soma de benefícios, tangíveis ou intangíveis, percebida pelos clientes. A modelagem do negócio é o conjunto de conceitos e métodos que visa estabelecer a melhor forma de estruturar os negócios para uma empresa, o que garante não só sua sobrevivência, mas também seu desenvolvimento. A modelagem diminui as incertezas e traça um percurso mais definido à empresa.

Para padronizar o conceito de modelo de negócios, Osterwalder e Pigneur (2011) criaram a ferramenta *Business Model Canvas*, cuja estrutura é reproduzida na figura 4.

Figura 4 - Modelagem

Parcerias Quem você ajuda	Atividades Chave O que você faz	Proposta de Valor O que você entrega	Relacionamento com Clientes Como você interage	Segmentos de Clientes Quem você ajuda
<i>Terceiro Setor</i>	<i>Serviços de internet</i>	Empréstimos Taxas boleto Relatórios financeiros Cobrança Integração com API	Via internet Plataforma digital Canais de Distribuição Como você entrega valor	Associações Cooperativas
	Recursos Chave Quem você é e o que você faz Sócios TI – Sistema de informação		Site	
Estrutura de Custos Como você paga			Fluxo de Receitas Como você recebe	
Manutenção de sistemas e servidores Mão de obra terceirizada			Percentual sobre o volume da operação realizada pelo tomador/investidor e taxas de boleto	

Fonte: o autor (2019)

Conforme modelagem apresentada, a empresa atuará junto às entidades do terceiro setor, prestando serviços financeiros através de plataforma digital. Os serviços prestados serão empréstimo, na modalidade P2PL.

De acordo com Faria (2018), entidades que não possuem um histórico consistente de atividade operacional têm que pagar altas de juros nos bancos para poderem ter acesso a linhas de crédito, representando um grande gargalo para que tenham acesso a capital de giro a custos razoáveis. Esta situação é ainda mais significativa no Brasil em que as taxas de juros são historicamente muito mais altas que no restante do mundo

Neste cenário, as *fintechs* surgem como uma opção viável de crédito, através de uma estrutura de custos mais baixa que os bancos tradicionais.

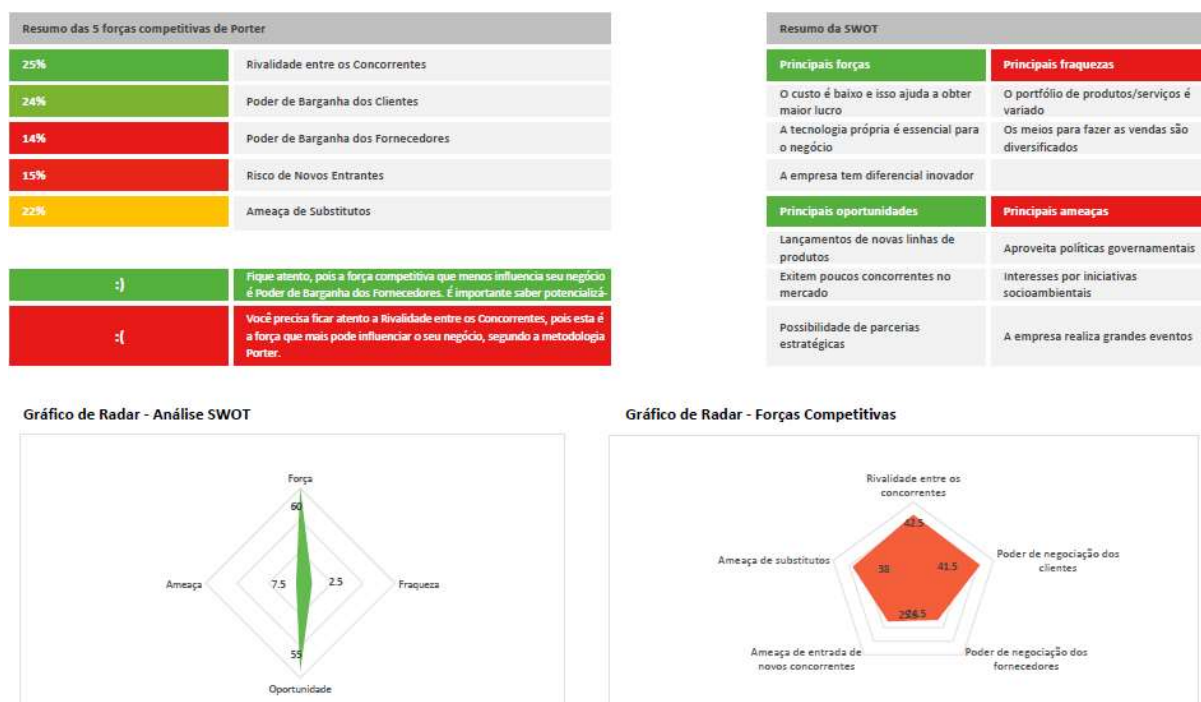
No item 3 do plano de trabalho proposto – Estratégia – aborda-se o resumo das 5 forças competitivas de Porter e a análise SWOT, bem como os respectivos gráficos.

O modelo das 5 forças competitivas de Porter (1986) foi proposto pelo professor Michael Porter no artigo “Como as forças competitivas moldam a estratégia”. O modelo das Cinco Forças de Porter (1986) é uma ferramenta que auxilia a definição de estratégia da empresa e considera tanto o ambiente externo como o interno. O conhecimento das fontes de pressão competitiva leva à definição das estratégias e da ação da empresa. Elas mostram os pontos fortes e os pontos fracos da empresa, determinam seu posicionamento no mercado e identificam as oportunidades ou ameaças.

A análise SWOT é uma ferramenta clássica da administração, sendo utilizada na gestão e planejamento da empresa e auxilia no posicionamento estratégico da organização no ambiente. Segundo Oliveira, Perez, Silva (2005), análise de ambiente é dividida em duas partes: Ambiente Interno (Forças e Fraquezas) e Ambiente Externo (Oportunidades e Ameaças). O ambiente interno é de suma importância para que a organização conheça suas forças, que são as vantagens internas da organização em relação aos concorrentes, e suas fraquezas, que são as desvantagens internas da organização em relação aos concorrentes. O ambiente externo permite que a organização possa conhecer e monitorar suas oportunidades, ou seja, os pontos positivos que auxiliam no crescimento da vantagem competitiva; e suas ameaças, ou seja, seus pontos negativos. Um profundo conhecimento de seu ambiente externo e interno tende a potencializar o desempenho da organização. A análise SWOT é fundamental para conhecer o potencial e as ameaças que estão dentro e fora do

ambiente da organização, sendo bastante importante no planejamento e processo de tomada de decisões.

Figura 5 - Estratégia



Fonte: o autor (2019)

A figura sobre estratégia traz um resumo do modelo das 5 forças competitivas de Porter e a análise SWOT para a empresa objeto deste estudo.

O tópico 4 – MARKETING – do plano de trabalho trata da estratégia de propaganda e marketing da empresa. Uma definição consistente de marketing é apresentada por Kotler e Armstrong (1998, p.3):

O marketing é um processo social e gerencial através do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros (KOTLER; ARMSTRONG, 1998, p.3).

Para o autor, o marketing está ligado diretamente ao cliente e em conquistar e manter relacionamentos lucrativos com eles. A meta do marketing é atrair novos clientes, mantendo os clientes atuais e dando-lhes a satisfação plena.

O marketing vem ocupando cada vez mais espaço e importância dentro das organizações. O atingimento de milhões de pessoas pelos meios de comunicação em massa (rádio, TV, internet) leva as empresas a dispender vultuosos recursos com propaganda nestes meios de comunicação. O marketing concentra a inteligência competitiva e estratégica da empresa, analisando seus pontos fortes e fracos, suas ameaças e oportunidades, e permite elaborar estratégias para atender a necessidades dos clientes.

Figura 6 - Marketing

Produto
O que o cliente espera do produto/serviço?
Que seja mais barato do que as taxas bancárias convencionais
Quais atributos ele precisa ter?
Ferramenta online de fácil utilização e com dashboard intuitivo.
Como ele será usado?
Online no computador do cliente e via aplicativo, em qualquer lugar do mundo.
Qual a imagem o produto/serviço quer passar?
Facilidade.
Como pretende trabalhar essa marca?
Sem divulgação nos meios de comunicação, apenas internamente no terceiro setor inicialmente.
Preço
A estratégia de preço utilizada foi a: Estratégia de Valor Supremo - Produto de alta qualidade a preço baixo. Recomendado para se obter uma rápida introdução no mercado.
Praça
Em quais locais (ou tipos de mídias) o cliente procura seu produto?
Boca a boca e indicação.
Como você pode acessar canais de distribuição?
Fazendo parcerias
Quais são os seus canais de venda?
Network, indicação, necessidade.
Onde seus concorrentes estão?
Na internet.

Fonte: o autor (2019)

O plano de trabalho em análise pretende organizar a abertura de uma empresa com soluções de meios de pagamento por serviços de internet (*fintech*), com uma estrutura enxuta de custos, no qual o gasto com propaganda e marketing tende a seguir os objetivos de custos da empresa, ou seja, disponibilizar poucos recursos para esta área.

Neste sentido, a estratégia de preço adotada será a de valor supremo, que apresenta um produto de alta qualidade a um preço relativamente baixo. Com essa estratégia é que pretende-se obter uma rápida introdução no mercado. Dessa forma, visa-se introduzir no mercado um produto mais barato que as taxas bancárias tradicionais, manuseado através de uma ferramenta de fácil utilização.

O item 5 do plano de trabalho apresenta a Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) simplificada da plataforma digital em análise. A DRE tem como objetivo apresentar de forma vertical resumida o resultado apurado em relação ao conjunto de operações realizadas num determinado período, normalmente, de doze meses. Ela foi introduzida pelo artigo 187 da Lei 6.404/1976 (Lei das Sociedades por Ações):

Art. 187. A demonstração do resultado do exercício discriminará:

I - a receita bruta das vendas e serviços, as deduções das vendas, os abatimentos e os impostos;

II - a receita líquida das vendas e serviços, o custo das mercadorias e serviços vendidos e o lucro bruto;

III - as despesas com as vendas, as despesas financeiras, deduzidas das receitas, as despesas gerais e administrativas, e outras despesas operacionais;

IV - o lucro ou prejuízo operacional, as receitas e despesas não operacionais e o saldo da conta de correção monetária (artigo 185, § 3º);

IV - o lucro ou prejuízo operacional, as receitas e despesas não operacionais; (Redação dada pela Lei nº 9.249, de 1995)

IV - o lucro ou prejuízo operacional, as outras receitas e as outras despesas; (Redação dada pela Medida Provisória nº 449, de 2008)

IV – o lucro ou prejuízo operacional, as outras receitas e as outras despesas; (Redação dada pela Lei nº 11.941, de 2009).

Tabela 1 - Finanças

Resumo	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita bruta	R\$33.174.809,79	R\$33.174.809,79	R\$33.174.809,79	R\$33.174.809,79	R\$33.174.809,79
Impostos	R\$5.307.969,57	R\$5.307.969,57	R\$5.307.969,57	R\$5.307.969,57	R\$5.307.969,57
Custos Variáveis	R\$20.712.153,60	R\$20.712.153,60	R\$20.712.153,60	R\$20.712.153,60	R\$20.712.153,60
Lucro Bruto	R\$7.154.686,62	R\$7.154.686,62	R\$7.154.686,62	R\$7.154.686,62	R\$7.154.686,62
Custos Fixos	R\$10.000,00	R\$122.000,00	R\$134.200,00	R\$147.620,00	R\$162.382,00
Gastos com Marketing	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Depreciação	R\$0,00	R\$500,00	R\$500,00	R\$500,00	R\$500,00
Lucro Líquido	R\$7.144.686,62	R\$7.032.186,62	R\$7.019.986,62	R\$7.006.566,62	R\$6.991.804,62
Investimento Bruto	R\$5.000,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Percentual de Lucratividade	22%	21%	21%	21%	21%
Lucro Livre	R\$7.139.686,62	R\$7.032.686,62	R\$7.020.486,62	R\$7.007.066,62	R\$6.992.304,62
EBITDA	R\$12.447.656,19	R\$12.340.656,19	R\$12.328.456,19	R\$12.315.036,19	R\$12.300.274,19

Fonte: o autor (2019)

A receita bruta de venda esperada, constante da primeira linha da DRE, para o primeiro ano da empresa será de R\$ 33.174.809,79 e obtida através de taxas que são pagas à plataforma P2PL, tanto pelos tomadores dos recursos, como pelos investidores, na forma de taxa de administração da operação. O faturamento pretendido é construído da seguinte forma:

Tabela 2 - Composição do Faturamento

1	QUANTIDADE DE ENTIDADES	6
2	TAXA COBRADA	1,5%
3	MONTANTE MÉDIO ANUAL DE COBRANÇAS GERADAS - 2017	R\$44.748.745,60
4	FATURAMENTO MENSAL 6 ENTIDADES - 2017	R\$22.374.372,80
5	MONTANTE MÉDIO ANUAL DE COBRANÇAS GERADAS - 2018	R\$50.699.211,27
6	FATURAMENTO MENSAL 6 ENTIDADES - 2018	R\$28.807.439,92

Fonte: o autor (2019)

Na segunda linha consta o valor projetado de impostos, cerca de R\$ R\$5.307.969,57 para o primeiro ano. A tributação será feita através do Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, conhecido por Simples Nacional.

Conforme a Receita Federal do Brasil (2019), trata-se de um regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido previsto pela Lei Complementar nº 123, de

2006, aplicável às Microempresas e às Empresas de Pequeno Porte, a partir de 01/07/2007. As empresas podem optar pelo regime simplificado, desde que obedecem aos limites determinados pelo art. 3º, I e II, da Lei Complementar 123, de 2006. Quanto a esse limite, tem-se que:

a) desde janeiro de 2012, a ME – Micro Empresa - precisa ter receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais);

b) a partir de janeiro de 2018, a EPP – Empresa de Pequeno Porte - tem receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais).

As linhas 3 e 5 da DRE trazem os custos variáveis e fixos, respectivamente. Custos fixos são aqueles que não são alterados em caso de variações da produção. Custos variáveis são aqueles que variam proporcionalmente ao nível de produção. Os custos fixos do empreendimento, basicamente, serão compostos por manutenção e funcionamento dos sistemas e servidores. Os custos variáveis serão dados pela mão de obra terceirizada utilizada na *fintech*.

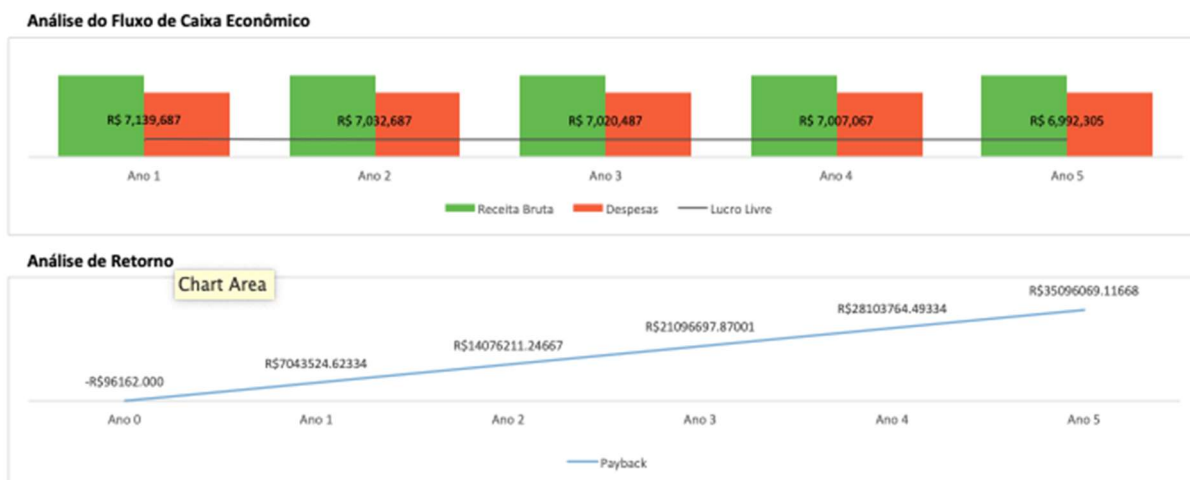
Na linha 6 da DRE é considerada a depreciação, que é o encargo periódico que determinados bens sofrem, por uso, obsolescência ou desgaste natural.

Nesta situação, espera-se um Lucro Líquido de R\$ 7.139.686,62 ao final do primeiro ano de operação e um EBITDA⁸ de R\$ 12.447.656,19.

No gráfico 1, traça-se a evolução esperada da lucratividade da empresa. A parte de cima compara as receitas e despesas mostrando uma trajetória lucro líquido nos próximos cinco anos. A parte de baixo mostra a comparação da margem de contribuição com os custos fixos, traçando o caminho de evolução do resultado. A Margem de contribuição mede o sobra da receita obtida com as vendas dos serviços para pagar os custos fixos, depois do pagamento dos custos e despesas variáveis.

⁸ EBITDA é a sigla em inglês para Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization. Em português, “Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização”.

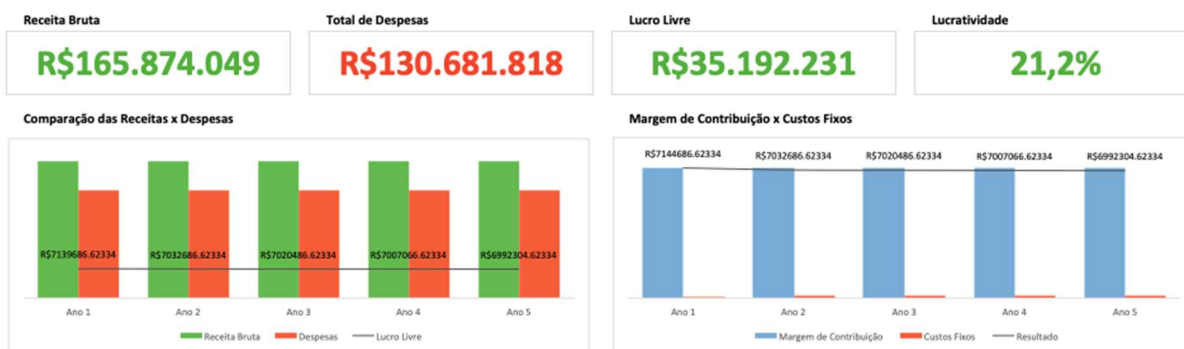
Gráfico 1 - Evolução da Lucratividade



Fonte: o autor (2019)

O gráfico 2 abaixo traz a evolução nos cinco primeiros anos dos indicadores de lucratividade. Primeiramente, mostra a receita bruta total do período de cinco anos, totalizando R\$ 165.874.049. Traz a despesa totalizada do período no valor de R\$ 130.681.818. E a consequente lucratividade de R\$ 35.192.231, obtendo um percentual de 21,2% de lucratividade – lucro dividido pela receita.

Gráfico 2 - Evolução da Lucratividade 2



Fonte: o autor (2019)

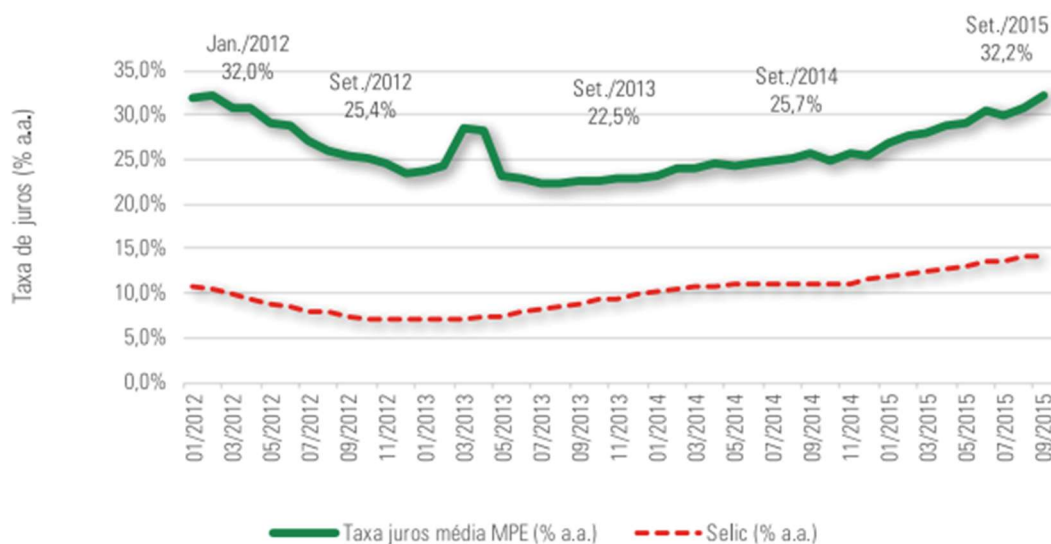
7 ANÁLISE DE ENTIDADES E CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

Neste capítulo são comparadas as taxas de juros praticadas no mercado pelos bancos tradicionais e as prováveis taxas a serem praticadas pela *fintech*. Em um segundo momento são traçados diferentes cenários, dependendo das taxas administrativas cobradas nas operações.

Conforme informação disponível pelo BACEN (2016), a concessão de crédito às micro e pequenas Empresas (MPEs) é bastante concentrada nos bancos, que detêm cerca de 90% do saldo da carteira, ou seja, o mercado de crédito é altamente concentrado nas mãos dos bancos tradicionais.

As taxas cobradas das MPEs são mostradas no gráfico 3. Percebe-se que as taxas situam-se em patamares elevados e em valores bem maiores que a taxa SELIC⁹. As taxas praticadas pelos bancos às entidades do terceiro setor são bastante semelhantes às mostradas no gráfico 3, em função da avaliação de crédito destas entidades ser análoga às das MPE.

Gráfico 3 - Taxas de Juros Média Cobrada das MPEs



Fonte: BACEN (2016)

⁹ SELIC é o Sistema Especial de Liquidação e de Custódia, taxa básica de juros da economia no Brasil, que é utilizada no mercado bancário nacional e internacional para os financiamentos de operações com duração diária, tendo como garantias os títulos públicos federais.

Na tabela 3 são apresentados os dados de seis entidades do terceiro setor, referentes aos anos de 2017 e 2018. Consta da tabela a receita anual e mensal de cada entidade, bem como o número de associados. A seguir é apresentado o volume de operações contratados durante o exercício, seguida da despesa com taxas bancárias do exercício, buscadas em seu Balanço Patrimonial. Em seguida, foi calculada a despesa com taxas se a operação fosse contratada com a *fintech*.

Por fim, a tabela mostra a remuneração da *fintech* no ano, considerando três cenários: um cenário pessimista, em que são cobradas taxas de administração de 1,5%, onde o valor médio do boleto é de R\$140 a R\$140,10; um cenário mediano, em que são cobradas taxas de administração de 1,5% e o valor médio do boleto R\$170,00 e um cenário otimista, em que são cobradas taxas de administração de 1,5% com média de boleto no montante de R\$190,00. Estas taxas são cobradas diretamente sobre o montante de boletos gerados acrescidas do valor de R\$1,00 para cada boleto.

Tabela 3 - Construção de Cenários para 06 Entidades

Cenário 1: Remuneração da Fintech: 1,5% sobre o volume de boletos gerados contratado – Valor médio do boleto R\$140,00 a R\$140,10

Cenário Pessimista

2017	Associação 1	Associação 2	Associação 3	Associação 4	Associação 5	Associação 6
Valor Receita Anual	593.391,43	41.260.549,25	22.729.141,51	63.830.201,91	10.008.549,47	130.070.640,00
Valor da Receita Mensal	49.449,29	3.438.379,10	1.894.095,13	5.319.183,49	834.045,79	10.839.220,00
Nº Associados	353	24560	13529	37994	5957	77423
Valor Boleto	140,08	140,00	140,00	140,00	140,01	140,00
Remuneração fintech 1,5%	741,74	51.575,69	28.411,43	79.787,75	12.510,69	162.588,30
Remuneração com taxa bancária	353,00	24.560,00	13.529,00	37.994,00	5.957,00	77.423,00
Custos com Banco	635,40	44.208,00	24.352,20	68.389,20	10.722,60	139.361,40
Remuneração Fintech	459,34	31.927,69	17.588,23	49.392,55	7.745,09	100.649,90

2018	Associação 1	Associação 2	Associação 3	Associação 4	Associação 5	Associação 6
Valor Receita Anual	319.434,57	38.728.219,74	28.876.656,73	95.915.923,29	15.875.124,67	124.479.908,62
Valor da Receita Mensal	26.619,55	3.227.351,65	2.406.388,06	7.992.993,61	1.322.927,06	13.831.160,00
Nº Associados	190	23053	17188	57093	9449	98794
Valor Boleto	140,10	140,00	140,00	140,00	140,01	140,00
Remuneração fintech 1,5%	399,29	48.410,27	36.095,82	119.894,90	19.843,91	207.467,40
Remuneração com taxa bancária	190,00	23.053,00	17.188,00	57.093,00	9.449,00	98.794,00
Custos com Banco	342,00	41.495,40	30.938,40	102.767,40	17.008,20	177.829,20
Remuneração Fintech	247,29	29.967,87	22.345,42	74.220,50	12.284,71	128.432,20

Cenário 2: Remuneração da Fintech: 1,5% sobre o volume de boletos gerados contratado – Valor médio do boleto R\$170,00

Cenário Normal

2017	Associação 1	Associação 2	Associação 3	Associação 4	Associação 5	Associação 6
Valor Receita Anual	720.120,00	50.102.400,00	27.599.160,00	77.507.760,00	12.152.280,00	157.942.920,00
Valor da Receita Mensal	60.010,00	4.175.200,00	2.299.930,00	6.458.980,00	1.012.690,00	13.161.910,00
Nº Associados	353	24560	13529	37994	5957	77423
Valor do boleto	170	170	170	170	170	170
Remuneração fintech 1,5%	900,15	62.628,00	34.498,95	96.884,70	15.190,35	197.428,65
Remuneração com taxa bancaria	353,00	24.560,00	13.529,00	37.994,00	5.957,00	77.423,00
Custos com Bancos	635,40	44.208,00	24.352,20	68.389,20	10.722,60	139.361,40
Remuneração Fintech	617,75	42.980,00	23.675,75	66.489,50	10.424,75	135.490,25

2018	Associação 1	Associação 2	Associação 3	Associação 4	Associação 5	Associação 6
Valor Receita Anual	319.434,57	38.728.219,74	28.876.656,73	95.915.923,29	15.875.124,67	124.479.908,62
Valor da Receita Mensal	32.300,00	3.919.010,00	2.921.960,00	9.705.810,00	1.606.330,00	16.794.980,00
Nº Associados	190	23053	17188	57093	9449	98794
Valor do boleto	170	170	170	170	170	170
Remuneração fintech 1,5%	484,50	58.785,15	43.829,40	145.587,15	24.094,95	251.924,70
Remuneração com taxa bancaria	190,00	23.053,00	17.188,00	57.093,00	9.449,00	98.794,00
Custos com Bancos	342,00	41.495,40	30.938,40	102.767,40	17.008,20	177.829,20
Remuneração Fintech	332,50	40.342,75	30.079,00	99.912,75	16.535,75	172.889,50

Cenário 3: Remuneração da Fintech: 1,5% sobre o volume de boletos gerados contratado – Valor médio do boleto R\$190,00

Cenário Otimista

2017	Associação 1	Associação 2	Associação 3	Associação 4	Associação 5	Associação 6
Valor Receita Anual	804.840,00	55.996.800,00	30.846.120,00	86.626.320,00	13.581.960,00	176.524.440,00
Valor da Receita Mensal	67.070,00	4.666.400,00	2.570.510,00	7.218.860,00	1.131.830,00	14.710.370,00
Nº Associados	353	24560	13529	37994	5957	77423
Valor do Boleto	190	190	190	190	190	190
Remuneração fintech 1,5%	1.006,05	69.996,00	38.557,65	108.282,90	16.977,45	220.655,55
Remuneração com taxa bancaria	353,00	24.560,00	13.529,00	37.994,00	5.957,00	77.423,00
Custos com Bancos	635,40	44.208,00	24.352,20	68.389,20	10.722,60	139.361,40
Remuneração Fintech	723,65	50.348,00	27.734,45	77.887,70	12.211,85	158.717,15

2018	Associação 1	Associação 2	Associação 3	Associação 4	Associação 5	Associação 6
Valor Receita Anual	319.434,57	38.728.219,74	28.876.656,73	95.915.923,29	15.875.124,67	124.479.908,62
Valor da Receita Mensal	36.100,00	4.380.070,00	3.265.720,00	10.847.670,00	1.795.310,00	18.770.860,00
Nº Associados	190	23053	17188	57093	9449	98794
Valor do boleto	190	190	190	190	190	190
Remuneração fintech 1,5%	541,50	65.701,05	48.985,80	162.715,05	26.929,65	281.562,90
Remuneração com taxa bancaria	190,00	23.053,00	17.188,00	57.093,00	9.449,00	98.794,00
Custos com Bancos	342,00	41.495,40	30.938,40	102.767,40	17.008,20	177.829,20
Remuneração Fintech	389,50	47.258,65	35.235,40	117.040,65	19.370,45	202.527,70

Fonte: o autor (2019)

Por derradeiro, os gráficos 4 a 8 ilustram os cinco primeiros anos esperados da *fintech*, dispondo as informações de receita bruta, despesas e, lucro livres e lucratividade. Apresentam também informações sobre EBITDA, custos fixos, variáveis e impostos.

Gráfico 4 - Evolução Financeira da Fintech 1



Fonte: o autor (2019)

Gráfico 5 - Evolução Financeira da Fintech 2



Fonte: o autor (2019)

Gráfico 6 - Evolução Financeira da Fintech 3



Fonte: o autor (2019)

Gráfico 7 - Evolução Financeira da Fintech 4



Fonte: o autor (2019)

Gráfico 8 - Evolução Financeira da Fintech 5



Fonte: o autor (2019)

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme apresentado na proposta deste trabalho, buscou-se analisar o mercado de crédito no Brasil tendo em vista a oferta de crédito às entidades do terceiro setor. Em um primeiro momento, estudou-se o mercado de crédito tradicional, representado principalmente pelos bancos tradicionais e caracterizado pelas altas taxas cobradas de entidades que não possuem um histórico consistente de atividade operacional. As taxas cobradas pelo setor financeiro tradicional das micro e pequenas empresas, bem como das entidades do terceiro setor, são bastante elevadas, limitando o acesso ao crédito por estas instituições. Neste diapasão, foi mostrada a oportunidade existente para as *fintechs* atingirem este amplo mercado, explorando suas potencialidades, com oferta de crédito a taxas inferiores às atualmente praticadas. Tal situação apresenta-se viável pelo uso de recursos intensivos de tecnologia e uma estrutura de custos mais enxuta, de forma que seja possível praticar taxas de juros e boletos mais baixas que as cobradas no mercado convencional de crédito.

Em um segundo momento, foi elaborado o plano de negócios de abertura de uma empresa com soluções de meios de pagamento por serviços de internet (*fintech*), configurando uma plataforma digital de cobrança de boletos e empréstimos com taxas mais competitivas do que as praticadas pelos bancos tradicionais e pelas cooperativas de crédito, buscando-se, desta forma, uma redução dos custos para as entidades do terceiro setor. Por meio da plataforma modelo P2PL, inúmeros agentes superavitários podem disponibilizar seus recursos excedentes para o crédito, conseguindo uma rentabilidade acima da oferecida atualmente pelo mercado para seus investimentos, com o risco sendo diluído entre os diversos investidores. Da mesma maneira, através da plataforma P2PL, tomadores podem obter recursos a taxas melhores, de maneira rápida e menos burocrática.

No plano de negócio são apresentados os números pretendidos pela *fintech* a ser criada como faturamento, que é gerado a partir de cobranças de taxas por boleto e um percentual cobrado sobre o montante aportado pelos investidores e sobre o valor emprestado, tomado pelas organizações do terceiro setor. Também estão contemplados os indicadores de lucratividade, as projeções destes indicadores para os próximos cinco anos e as despesas.

Por fim, foram analisados os casos concretos de seis entidades do terceiro setor, via exame do balanço patrimonial e dos relatórios financeiros de fluxo de caixa, confrontando os resultados dos últimos dois anos – 2017/2018.

Verificou-se que estas entidades recorreram ao mercado de crédito tradicional durante o período sob análise, contratando empréstimo a altas taxas praticadas neste mercado. Constatou-se que, recorrer a uma nova modalidade de intermediador financeiro, que abra a possibilidade de pagamento de taxas de juros menores, seja vantajoso para as entidades do setor, pois passariam a incorrer em menores despesas de juros e teriam acesso a crédito mais fácil e menos burocrático. E ainda, as taxas de boleto diminuiriam tendo em vista o grande fluxo de geração de boletos pelas entidades na plataforma *fintech*, ao qual sozinhas gerariam poucos boletos o que encareceria as taxas cobradas pelos bancos atualmente. Ademais, seria rentável também para a empresa *fintech* criada, que possuiria um amplo mercado para desenvolver seu negócio.

Desta forma, espera-se que este estudo tenha contribuído de forma consistente para a criação de um intermediador financeiro, no modelo de uma *fintech*, dando prosseguimento ao processo de modernização que passa o mercado de intermediação de cobrança e de crédito nos últimos dez anos.

A título de sugestão para futuros estudos, recomenda-se um aprofundamento sobre os custos de implantação de uma *fintech*, nos moldes aqui desenhados, de forma que seja possível, inclusive, a composição de um *payback*.

REFERÊNCIAS

ALLEN, F. SANTOMERO, A.M. The Theory on Financial Intermediation. Journal of Banking and Finance 21. 1461-1485, Amsterdam, 1998.

ANTHONY, Ruan Norberto; GOVINDARAJAN, Vanda. Sistemas de controle gerencial. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.

BACEN (2016). Indicadores de Crédito das Micro e Pequenas Empresas (MEP) no Brasil. 2019. Disponível em: < [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/8802739cb71935b808539137eadd09d7/\\$File/7131.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/8802739cb71935b808539137eadd09d7/$File/7131.pdf) >. Acesso em 28/10/2019.

BRASIL. Lei nº 6404, de 15 dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404compilada.htm > Acesso em: 02/11/2019.

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 16 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis no 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei no 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar no 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis no 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. Disponível em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm > Acesso em: 06/11/2019.

FARIA, Emerson. Fintechs de crédito e intermediários financeiros: uma análise comparativa de eficiência. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2018.

GRAZZIOLI, André. Fundações privadas: das relações de poder à responsabilidade dos dirigentes. São Paulo: Atlas, 2011.

HEILMANN, Maria José Ruiz Almeida. Globalização e o novo Direito Administrativo. Curitiba: Juruá Editora, 2010.

IBGE (2016). As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil - FASFIL. Disponível em IBGE: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/outras-estatisticas-economicas/9023-as-fundacoes-privadas-e-associacoes-sem-fins-lucrativos-no-brasil.html?=&t=resultados>. Acesso em 30/10/2019

JIAMBALVO, José. Contabilidade gerencial. Trad. Antônio Artur de Souza. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

KOTLER, Philip; GARY, Armstrong. Princípios de marketing. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.

MCMILLAN, Jonathan. O fim dos bancos – Moeda, crédito e a revolução digital. Tradução Afonso Celso da Cunha Serra. 1ª - ed. — São Paulo : Portfolio-Penguin, 2018.

MOYO, D. Will banks survive the digital disruption? World Economic Forum Website, 2015. Disponível em < https://www.weforum.org/agenda/2015/11/will-bank-survive-digital-disruption_>. Acesso em 04/11/2019. Basel, 2015.

OLAK, Pedro Antonio; NASCIMENTO, Denilson Tobias. Contabilidade para entidades sem fins lucrativos (terceiro setor). São Paulo: Atlas, 2006.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. Business Model Generation – Inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL (2019). Perguntas e Respostas Simples Nacional. Disponível em < <http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Arquivos/manual/PerguntaoSN.pdf> >. Acesso em 03/11/2019.

SEBRAE (2019). Tudo o que você precisa saber para criar o seu plano de negócio. Disponível em < <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio,37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD> >. Acesso em 08/11/2019.

TENÓRIO, Fernando G. (Org). Gestão de ONGs: principais funções gerenciais. 10. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2016.