

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA RURAL

Análise de indicadores financeiros pré- processo de incorporação em cooperativas de crédito: um estudo de caso da Sicoob Cecres.

Aicy Rodrigues Lopes

Viçosa – Minas Gerais.

2025

Aicy Rodrigues Lopes

**Análise de indicadores financeiros pré- processo de incorporação
societária em cooperativas de crédito: um estudo de caso da Sicoob
Cecres.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
à Universidade Federal de Viçosa, como parte
das exigências para obtenção do título de
Bacharel em Cooperativismo.

Orientador: Prof. Brício dos Santos Reis.

VIÇOSA – MINAS GERAIS.

RESUMO

O presente trabalho buscou analisar, sob uma perspectiva contábil, os fatores que contribuem para compreensão do processo de incorporação das cooperativas de crédito, utilizando como base metodológica o estudo de caso da Cooperativa de Crédito Cecres – Sicoob Cecres, no período de 2019 até 2023, ano que ocorreu a incorporação pela Sicoob Mantiqueira. A análise dos indicadores foi realizada por meio do cálculo de quocientes específicos para as cooperativas de crédito e também de quocientes gerais de análise de demonstrativos, seguidos de sua devida interpretação. Sendo assim, esta pesquisa é caracterizada como exploratória, utilizando uma abordagem quantitativa, visto que os dados utilizados foram extraídos dos relatórios anuais disponibilizados no site do Banco Central Do Brasil. Primeiro, foi identificado um caso de incorporação bem-sucedido, seguido da análise de documentos que comprovassem o efeito econômico-financeiro como motivador da incorporação. Em seguida, as demonstrações contábeis foram organizadas e os valores foram deflacionados com base no Índice Geral de Preços de Mercado (IGP-M), para retirar o efeito inflacionário e permitir uma análise mais assertiva entre diferentes períodos. Por fim, foram calculados e interpretados os indicadores em conjunto com o balanço patrimonial e a demonstração de resultado do exercício. Os dados da pesquisa mostram que a Sicoob Cecres apresentou instabilidade em alguns índices, como liquidez e endividamento, com acentuado declínio em quocientes de operações de crédito e rentabilidade. Esses resultados evidenciam um cenário de aumento de dependência externa para manutenção de suas operações, falta de recursos para realizar operações básicas da organização, redução de captação de depósitos dos cooperados, devido à falta de diferenciais competitivos, e insuficiente retorno sobre ativos e patrimônio líquido com índices negativos, deixando claro que a cooperativa se encontrava em cenário de instabilidade financeira, com alta de índices de inadimplências e estagnação de suas operações de crédito.

Palavras chave: cooperativismo; cooperativas de crédito; análise de desempenho; incorporação; indicadores financeiros.

Sumário

1. Introdução	5
1.1 - Problema e sua importância	7
1.2 - Objetivos	10
1.2.1- Objetivo Geral.....	10
1.2.2 - Objetivos específicos	10
2. Referencial Teórico	Erro! Indicador não definido.
2.1 - Cooperativismo de crédito	10
2.2 - O Processo de incorporação.....	14
2.3 - Indicadores financeiros em cooperativas de crédito.	16
3. Metodologia	19
4. Resultados e Discussão	23
4.1 - Indicadores econômicos financeiros	23
4.1.1- Liquidez Corrente e Imediata.....	24
4.1.2 - Endividamento	26
4.1.3 - Retorno sobre o Ativo.....	29
4.1.4 - Retorno sobre o Capital Próprio	30
4.2 - Outros Indicadores Complementares.....	32
5 - Considerações Finais	39
6 - Referências	42

1. Introdução

Devido ao mercado contemporâneo extremamente competitivo, as cooperativas surgem como uma opção para assegurar aos associados um atendimento personalizado e humanizado, permitindo acesso a produtos financeiros adequados a sua realidade, além de realizar expansão da inclusão e educação financeira (Anuário Coop, 2023).

De acordo com Anuário Coop (2023), é possível identificar uma evolução significativa no ramo de crédito, no que tange o número de associados, que passou de 15,5 milhões no ano de 2022 para 17,9 milhões em 2023. Além de aspectos financeiros, os propósitos dessas organizações incluem melhoria na qualidade de vida das pessoas e o desenvolvimento socioeconômico. Esse efeito é evidenciado pelo fato de serem as únicas instituições financeiras presentes em mais de 300 municípios do país, apresentando uma das maiores redes de atendimento com aproximadamente nove mil postos espalhados em todo território nacional.

O cooperativismo de crédito desempenha um importante papel como propulsor do desenvolvimento econômico-social. De acordo com Búrigo (2010), as cooperativas são de extrema importância para a sociedade, tanto para promover a aplicação de recursos privados, quanto para assumir riscos em favor da própria comunidade onde está inserida.

Assim como em outras organizações, as cooperativas também são impactadas pela dinâmica do mercado. Com o passar do tempo, a sociedade tem enfrentado profundas transformações, que afetam diretamente a estrutura e as estratégias organizacionais. De acordo com Techemayer (2002, p.13), “esse novo mercado está promovendo desafios estratégicos e organizacionais em todas as empresas, geralmente vem afetando a demanda, após a oferta, depois a concorrência e finalmente interferindo nas estratégias”. O autor ainda destaca que algumas estratégias globais adotadas pelas organizações para manter a competitividade, ou mesmo para explorar novos mercados, frequentemente incluem acordos operacionais, tecnológicos, comerciais, logísticos, entre outros.

Todas as organizações, de modo geral, precisam ter conhecimento do mercado onde atuam e, de forma abrangente, das principais características do negócio e como o

mesmo está inserido nesse mercado. Para que ocorra essa compreensão, devem utilizar informações financeiras e econômicas, mas não se limitar a elas. É igualmente importante considerar aspectos como comportamento do consumidor, tendências de mercado, inovação, fatores sociais e culturais, que também desempenham um papel fundamental na análise e no entendimento do desempenho da organização no mercado de atuação.

Assaf Neto e Lima (2011) defendem que, analisar as demonstrações financeiras é de fundamental importância, uma vez que possibilita o estudo do desempenho econômico-financeiro da organização no passado, para que seja diagnosticada a sua posição atual, rendendo informações que servirão de base para prever tendências futuras.

Nesse contexto, diversas estratégias de sobrevivência podem ser empregadas, visando à ampliação ou à conquista de mercado. Dentre elas, os processos de incorporação e fusão surgem como alternativas viáveis e têm sido cada vez mais utilizados no meio cooperativista, promovendo maior organização e sinergia nas atividades. No ambiente cooperativo, o termo “incorporação” é compreendido como uma união dos ideais cooperativistas. Conceitualmente, essa estratégia é explicada da seguinte forma:

Na Incorporação societária, uma empresa denominada incorporadora absorve outra sociedade denominada incorporada. Neste intuito, a sociedade incorporada deixa de existir, ela extingue-se, mas, assim como na fusão ela não se dissolve. A empresa incorporadora assume as responsabilidades e os débitos da incorporada, ou seja, os credores da incorporada terão seus créditos garantidos pela incorporadora. Isto implica que os ativos das empresas são somados e os passivos da incorporada assumidos (BAUTISTA; MIRANDA, 2009, p. 4).

Por outro lado, conforme o artigo 57 da Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971 (BRASIL, 1971), a fusão implica na extinção das sociedades que se unem para formar uma nova entidade, que herdará seus direitos e obrigações. No processo de fusão, há a constituição de uma terceira organização, que absorve o patrimônio, assume as obrigações e se investe dos direitos das outras cooperativas.

A incorporação tem ganhado escala no setor cooperativista, caracterizando-se como uma estratégia de adaptação à nova conjuntura econômica, com o objetivo de atender as demandas, necessidades e anseios dos cooperados. Com a expansão da

globalização e a crescente necessidade de aumentar a competitividade nos mercados em que atuam, dirigir uma cooperativa apenas com foco no passado representa um risco significativo (Bautista; Miranda, 2009).

De acordo com Oliveira (2006), o processo de incorporação de cooperativas ocorre principalmente para alavancar desempenhos econômicos, aumentar a participação dos cooperados e expandir sua participação no mercado. Além disso, visam eliminar concorrência entre cooperativas que exercem mesma atividade econômica, controle de preços e custos, afim de gerar melhores resultados. Essa estratégia objetiva aprimorar as operações das cooperativas envolvidas, aproveitando pontos positivos e construindo planos futuros.

Entretanto, essa estratégia pode gerar impactos negativos quando não é conduzida de maneira bem estruturada. Entre os principais desafios, destaca-se o alinhamento cultural, que envolve harmonizar princípios, valores e formas de trabalho das organizações. Garantir essa coesão é uma tarefa complexa que demanda planejamento detalhado e comunicação eficaz. Além do conflito cultural, a integração de sistemas tecnológicos também representa uma dificuldade, pois necessita de unificar as operações das duas organizações sem comprometer a continuidade e a qualidade de suas atividades.

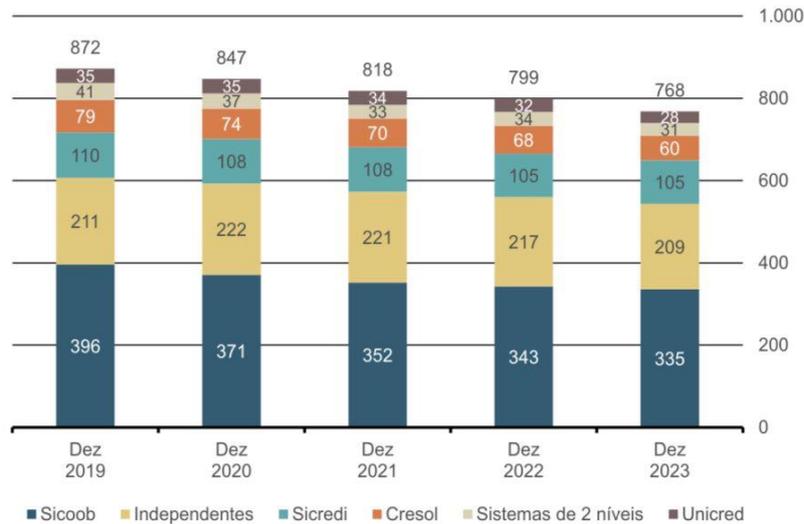
1.1 Problema e sua importância

Segundo o Banco Central do Brasil (2023), o cooperativismo de crédito manteve a tendência de redução no número de cooperativas singulares¹ no país. As incorporações têm se consolidado como uma estratégia essencial para mitigar problemas financeiros e operacionais, permitindo que as cooperativas em situação de dificuldade obtenham ganhos de escala e maior eficiência no segmento.

A trajetória de redução no total de cooperativas singulares tem se intensificado nos últimos anos. Em 2023, essa tendência manteve-se, com o número de cooperativas reduzindo de 872 para 768, representando queda de aproximadamente 12%, conforme demonstrado na figura 1.

Figura 1: Evolução do número de cooperativas singulares de crédito por sistema

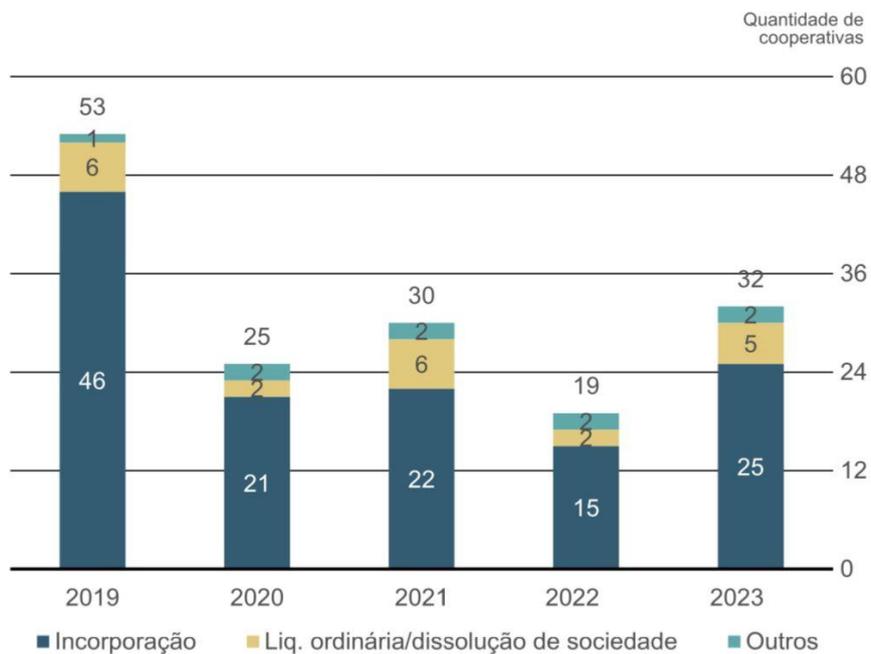
¹ As cooperativas singulares se caracterizam pela prestação direta de serviços aos associados.



Fonte: Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo 2023.

Nesse sentido, é importante destacar os fatores que mais impulsionaram a redução do número de cooperativas, considerando que a perspectiva de diminuição continuou. Conforme apresentado na figura 2, o Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo 2023, enfatiza as principais causalidades dessa redução, proporcionando uma análise das variáveis que influenciaram esse movimento.

Figura 2: Motivos da redução no número de singulares em atividade



Fonte: Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo 2023.

Assim sendo, diversas estratégias de crescimento podem ser utilizadas visando ampliação ou conquista de mercados. Todavia, a que mais se destaca é a incorporação, que segundo a Lei nº 5764, de 16 de dezembro de 1971 (BRASIL, 1971) é o fenômeno na qual uma sociedade cooperativa absorve o patrimônio, recebe os associados, assume as obrigações e se investe nos direitos de outra ou outras cooperativas.

Entretanto, em um ambiente mais interconectado e competitivo, decisões estratégicas exigem uma abordagem cuidadosa, na qual a contabilidade exerce um papel fundamental para a tomada de decisões, contribuindo para criar projeções e compreender diferentes cenários dentro das cooperativas. Nesse sentido, a análise das demonstrações contábeis configura-se como uma ferramenta essencial para extrair informações relevantes, oferecendo uma visão detalhada e precisa da saúde econômica e financeira da instituição. Os demonstrativos funcionam como verdadeiros mapas da organização, evidenciando aspectos críticos de evolução de indicadores que são determinantes para a sustentabilidade das operações.

Diante do exposto, como os fatores contábeis e seus indicadores podem contribuir para a compreensão do processo de incorporação da cooperativa de crédito Sicoob Cecres, denominada incorporada, pela Sicoob Mantiqueira, sua incorporadora? O processo de incorporação, ocorrido em 2023, foi impulsionado por mudanças estratégicas decorrentes da contabilização de resultados negativos no exercício social de 2022, com possibilidade de recorrência em 2023. Esse cenário evidenciou a necessidade de elaborar um plano de ação para compensar os resultados adversos, fortalecer ambas as cooperativas, expandir a atuação no mercado, aprimorar a oferta de produtos e serviços aos cooperados e aumentar a eficiência operacional (Sicoob Mantiqueira, 2024).

A decisão de incorporação foi deliberada pelos Conselhos de Administração de ambas as cooperativas e aprovada pelos cooperados do Sicoob Mantiqueira e delegados do Sicoob Cecres em Assembleia Geral Extraordinária conjunta, após análise de vários relatórios apresentados pela Comissão Mista e Auditoria de Due Dilligence². O processo

² Processo de investigação e avaliação minuciosa que é realizado durante o processo de incorporação de cooperativas com o objetivo de entender todos os aspectos relevantes e os potenciais riscos associados à transação proposta.

seguiu os trâmites legais e os regulamentos estabelecidos pelo Sistema Nacional de Crédito Cooperativo (Sicoob Mantiqueira, 2024).

Consoante a isso, o estudo proposto justifica-se pela relevância do setor de crédito, tanto para o desenvolvimento local quanto para o fortalecimento da economia nacional. No cenário econômico mundial, a incorporação representa uma das principais estratégias adotadas pelas cooperativas de crédito para fortalecer sua competitividade e garantir sustentabilidade de suas atividades. De acordo com a literatura especializada, as estratégias genéricas utilizadas por diversas empresas, tanto nacionais quanto internacionais, estão se tornando insuficientes diante da crescente competição globalizada.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar os principais demonstrativos contábeis e indicadores financeiros da Sicoob Cecres nos cinco anos anteriores à sua incorporação pela Sicoob Mantiqueira.

1.2.2 Objetivos específicos

- Analisar a capacidade de pagamento da cooperativa incorporada nos anos que antecederam o processo de incorporação;
- Analisar o endividamento e a rentabilidade da Sicoob Cecres antes dela ser incorporada pela Sicoob Mantiqueira;
- Analisar a captação por depósito, as operações de crédito e as despesas operacionais da Sicoob Cecres no período de 2019 a 2023;
- Identificar sinais de comportamentos atípicos que justificam a necessidade de incorporação pela Sicoob Mantiqueira.

2.1. Cooperativismo de crédito

O cooperativismo de crédito iniciou-se no Brasil por volta de 1902, no interior do Rio Grande do Sul, representando uma trajetória longa e consolidada em nosso território, com um crescimento significativo nas últimas décadas. Essas instituições oferecem serviços financeiros aos seus associados, como operações de pagamento,

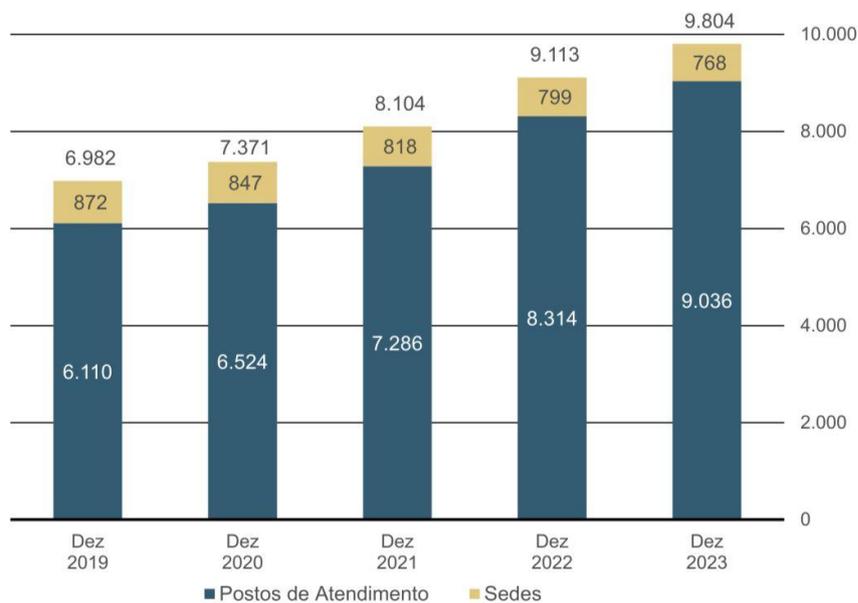
concessão de crédito e captação de depósitos. Além disso, desempenham outras atividades específicas conforme definido pela legislação vigente. Ao conceder crédito e oferecer serviços financeiros semelhantes aos bancos tradicionais, essas instituições também assumem riscos operacionais e de crédito comparáveis aos demais modelos do mercado (Pinheiro, 2008).

No cenário brasileiro atual, as cooperativas estruturam-se em três níveis principais: cooperativas singulares, cooperativas centrais e confederações (também chamados de sistemas cooperativos), como exemplificado pelo sistema Sicoob. As cooperativas singulares são voltadas diretamente para o atendimento aos associados, com foco em um relacionamento próximo e personalizado. As cooperativas centrais, por sua vez, são constituídas por singulares e têm o propósito de organizar e fortalecer o segmento em maior escala, oferecendo suporte em serviços financeiros e assistencial às singulares. Já as confederações são compostas por cooperativas centrais, que fornecem suporte adicional às filiadas, especialmente em casos que transcendem sua capacidade operacional. Essas entidades orientam, coordenam e executam atividades de forma a fortalecer o funcionamento do sistema cooperativo (Pinheiro, 2008).

As cooperativas de crédito visam promover o desenvolvimento econômico e social de seus cooperados, oferecendo serviços financeiros em condições mais vantajosas em comparação com o sistema bancário tradicional. Enquanto os bancos convencionais geralmente buscam maximizar os lucros para seus acionistas, operando como sociedades de capital com um propósito essencialmente mercantilista, as cooperativas priorizam o atendimento das necessidades de seus membros e o retorno coletivo. Essa distinção de propósitos é fundamental para entender o papel socioeconômico das cooperativas no Brasil (Portal do Cooperativismo Financeiro, 2008).

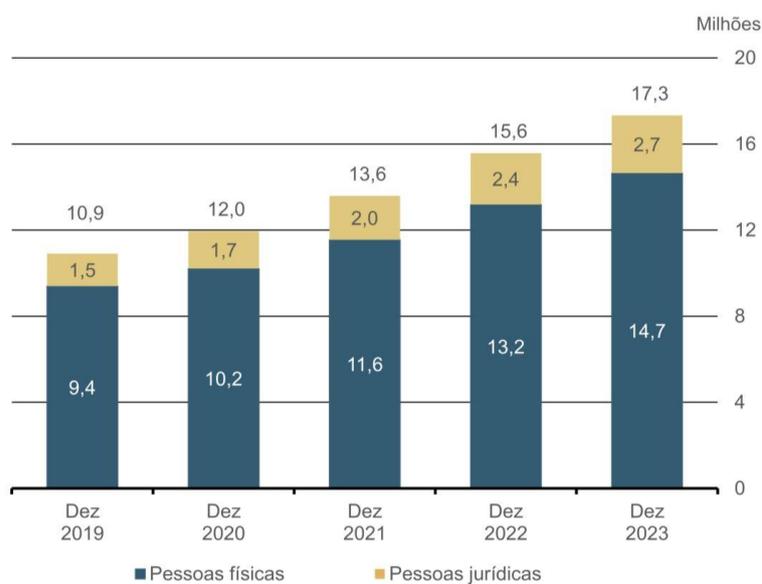
Essas organizações financeiras têm expandido seu alcance, promovendo inclusão financeira e fortalecendo o desenvolvimento regional. Apesar de o número total de cooperativas de crédito ter diminuído entre 2019 e 2023, o número de municípios atendidos por pelo menos uma unidade física dessas instituições aumentou em todas as regiões do país, assim como a quantidade de cooperados (Banco Central do Brasil, 2023).

Figura 3: Evolução da quantidade de sedes e postos de atendimento de cooperativas singulares de crédito



Fonte: Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo 2023.

Figura 4: Evolução da quantidade de cooperados



Obs: contagem de CPF/CPNJ distintos.
Fonte: Documento 5300

Fonte: Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo 2023.

A Figura 3 evidencia a evolução da infraestrutura de atendimento físico das cooperativas, enquanto a Figura 4 demonstra o aumento no número de cooperados,

reforçando o crescimento do impacto social. Embora os dados mostrem uma redução no número total de cooperativas, seu alcance e impacto socioeconômico no mercado seguem em crescimento, evidenciando sua capacidade de atender demandas locais e de atrair novos associados.

Dessa forma, a redução do número de cooperativas singulares entre os anos de 2019 a 2023, equivalendo a 12%, não está associada à perda de cooperados, mas sim a um processo de concentração desses associados em um menor número de cooperativas. Essa estratégia tem como objetivo principal o ganho de escala, a viabilidade de sustentação econômica e a melhoria na prestação de serviços, atendendo às demandas de um mercado cada vez mais competitivo e dinâmico.

Essas organizações financeiras promovem o crescimento econômico ao expandirem o acesso aos seus serviços para diversas classes sociais. Essa ampliação de acesso corresponde ao conceito de eficiência macroeconômica do Sistema Financeiro Nacional (SFN), cujo foco é a inclusão financeira e distribuição de recursos de maneira mais equitativa. Além disso, ao assumirem riscos em benefício da comunidade local, essas cooperativas reforçam o compromisso com o desenvolvimento socioeconômico regional (Bittencourt et al., 2015).

Contudo, apesar do avanço significativo em termos de alcance e impacto social, as cooperativas enfrentam desafios estruturais e regulatórios. Conforme Braga, Colosimo e Bressan (2006, apud Carvalho et al., 2013), muitas cooperativas no Brasil ainda são estabelecidas com pouco ou nenhum planejamento estratégico, o que resulta em estruturas de apoio insuficientes e gestão inadequada. Isso as torna particularmente vulneráveis às influências políticas e mercadológicas, comprometendo sua sustentabilidade no longo prazo.

As cooperativas são fundamentadas em princípios históricos que orientam sua atuação, visando promover a inclusão social e econômica aos envolvidos. No entanto, apesar dessas particularidades, elas estão integradas ao Sistema Financeiro Nacional (SFN). Conforme Bressan (2011), um dos principais desafios dessas organizações é a conformidade com as normas do Banco Central, bem como o desenvolvimento de uma gestão que seja compatível com a complexidade administrativa de uma cooperativa de crédito.

Diversas literaturas estudadas identificam os problemas de insucesso em instituições financeiras e organizações sociais, atribuindo tais problemas à dinâmica atípica das cooperativas de crédito. O objetivo das cooperativas é pautado em medidas sociais que visam maximizar os benefícios para todos os associados, em contraste aos bancos convencionais que buscam principalmente o retorno aos acionistas. No entanto, há uma carência de estudos que investiguem, de maneira profunda e sob perspectiva sistêmica, as causas da descontinuidade e do insucesso das cooperativas de crédito (Carvalho et al., 2013).

2.2. O Processo de incorporação.

A incorporação de cooperativas é um tema relevante, especialmente ao analisarmos sua evolução histórica no contexto do movimento cooperativista. Os primeiros registros desse processo remontam à segunda metade do século XIX, durante a Revolução Industrial, período de profundas transformações nos âmbitos político, econômico, social e cultural.

Um exemplo emblemático é dos Pioneiros de Rochdale, na Inglaterra, considerados os fundadores do cooperativismo. Além de estabelecerem princípios que ainda hoje norteiam o movimento, os Pioneiros também adotaram práticas de incorporação como estratégia de expansão. Segundo Singer (2002, p. 50), esses cooperativistas "foram os primeiros a abrir sucursais³ em várias partes da cidade e em outras cidades, muitas vezes transformando cooperativas locais em filiais". Esse fenômeno possibilitou ganhos de escala, especialmente na aquisição de mercadorias e serviços, contribuindo para a sustentabilidade econômica e o fortalecimento do movimento cooperativo (Sparemberger et al., 2021).

Avançando para o contexto contemporâneo, a globalização emerge como um fator que desafia as organizações, inclusive cooperativas, a se adaptarem a mercados mais amplos e competitivos. Segundo Bautista e Miranda (2019), a competitividade global e a redução de barreiras mercantilistas têm levado empresas e cooperativas a adotarem estratégias como fusões e incorporações para sobreviverem e prosperarem. Nesse cenário, as cooperativas enfrentam a necessidade de evoluir, sob pena de

³ É o plural de sucursal. O mesmo que filiais, agências, dependências e escritório.

perderem relevância no mercado, já que a concorrência deixou de ser analisada apenas no âmbito regional ou nacional para transpor fronteiras e se torna mundial.

Entre as tendências observadas no setor cooperativo, Araújo (2008) destaca o fortalecimento do nível de competição, o aumento da colaboração entre pessoas e organizações, a simplificação das estruturas organizacionais e o crescimento no número de incorporações e fusões. Esses movimentos refletem uma busca por eficiência operacional e por ganhos de escala, permitindo que as cooperativas aumentem sua capacidade de atender aos associados de maneira sustentável.

O processo de incorporação pode ser classificado em dois tipos principais: incorporação horizontal e vertical. Define-se como incorporação horizontal o tipo de ação em que duas ou mais empresas pertencentes ao mesmo segmento de atuação se unem, como é o caso de cooperativas pertencentes ao mesmo ramo. Já a incorporação vertical, caracteriza-se pela união entre uma organização e seus fornecedores ou clientes, envolvendo diferentes etapas da cadeia produtiva. Além disso, há os casos de fusões ou incorporações em conglomerado, que acontecem quando instituições de segmentos diferentes se unem, visando diversificação ou sinergias operacionais (Velooso Júnior, 2011). No presente trabalho, por tratar-se de um estudo de caso sobre cooperativas de crédito singulares, o foco de análise está nos processos horizontais, considerando a especificidade do ramo e a relevância desse tipo de incorporação para a consolidação do setor.

Dentre as motivações mais comuns para incorporações e fusões, destaca-se a busca por sinergia. Segundo Damodaran (2007, p.372), “sinergia é o valor adicional gerado pela combinação de duas empresas, criando oportunidades às quais essas empresas não teriam acesso se atuassem de forma independente”. Esse conceito divide-se em sinergias operacionais e financeiras. As sinergias operacionais afetam as operações da empresa, possibilitando uma maior economia de escala, aumento do poder de precificação e maior potencial de crescimento. Geralmente possibilitam elevações nos fluxos de caixa esperados. Por sua vez, as sinergias financeiras incluem benefícios fiscais, diversificação e usos para excesso de caixa. Podem resultar em fluxos de caixa mais elevados ou taxas de desconto mais baixas.

Muitas incorporações são motivadas pela promessa de ganhos de escala, redução de custos e aumento da eficiência, especialmente por meio da busca por sinergias.

Contudo, quando a integração não é conduzida de forma eficaz, esses benefícios podem não se materializar, gerando frustrações, ineficiências e até prejuízos.

Desta forma, a incorporação tem se mostrado uma estratégia eficaz para as cooperativas de crédito se adaptarem a novas conjunturas econômicas, atenderem às necessidades dos associados, resolverem questões legais ou de insolvência e explorarem oportunidades de crescimento (Sparemberger et al., 2021). Estudos demonstram que os efeitos positivos dessa estratégia incluem o aumento do capital e a ampliação da base patrimonial da instituição incorporadora, promovendo maior sustentabilidade financeira.

No entanto, esses processos também exigem uma análise criteriosa dos demonstrativos financeiros das organizações envolvidas. Segundo Veloso Júnior (2011), os indicadores analisados como de rendimentos, liquidez, endividamento, sensibilidade a riscos e de capital devem ser avaliados para garantir informações suficientes utilizadas na tomada de decisão, garantindo os benefícios esperados. No caso das cooperativas de crédito, esforços têm sido realizados para desenvolver indicadores específicos que contemplem as particularidades desse tipo de organização em relação aos demais tipos de instituições financeiras.

2.3. Indicadores financeiros em cooperativas de crédito.

Para que os gestores e administradores de cooperativa possam tomar decisões estratégicas sobre o futuro da organização, é necessário compreender sua situação financeira. Conforme Bressan et al. (2010), um dos grandes desafios ao analisarmos as cooperativas de crédito, é criar mecanismos de gestão que atendam tanto as suas especificidades administrativas, mais complexas do que em outras organizações, quanto as exigências regulatórias impostas pelo Banco Central, sem desviar-se dos princípios doutrinários do cooperativismo.

Nesse contexto, torna-se fundamental enfatizar a importância do equilíbrio entre o lado econômico e social das cooperativas. A análise conjunta dessas vertentes, ao invés de individualizada, é essencial para assegurar a saúde financeira e a sustentabilidade do negócio. Reis e Neves (2020) destacam a importância da gestão social, apontando-a como um diferencial competitivo em mercados cada vez mais

desafiadores. Por isso, é crucial o desenvolvimento de indicadores que monitorem simultaneamente os aspectos econômicos e sociais do modelo cooperativista.

Uma metodologia amplamente utilizada na análise do desempenho econômico-financeiro das organizações é a análise de demonstrações financeiras, baseada na criação de índices que relacionam contas do balanço patrimonial com a demonstração do resultado do exercício. Borges, Benedito e Carvalho (2014) explicam que essa abordagem, apesar de prática, enfrenta limitações devido à falta de padronização das informações, o que pode levar a interpretações subjetivas e inconsistentes entre diferentes analistas.

Para as cooperativas de crédito, a análise de desempenho segue diretrizes específicas. Embora se utilizem conceitos similares aos aplicados às instituições financeiras convencionais, como os bancos tradicionais, as cooperativas estão sujeitas às particularidades da Lei do Cooperativismo e às regulamentações do Banco Central. O Plano Contábil das Instituições do Sistema Financeiro Nacional (Cosif) fornece a estrutura básica de contas e documentos, mas adaptações são necessárias para refletir as singularidades do modelo cooperativo (Borges, Benedito e Carvalho, 2014).

Entretanto, existem estudos específicos voltados às cooperativas de crédito, visando enfrentar o desafio de criar ferramentas de análise da gestão harmonizáveis com sua complexidade administrativa, além de manter a necessidade de atender às exigências regulatórias e as imposições do órgão regulamentador, sem omitir seus princípios doutrinários (Bressan et al., 2010).

Nesse contexto, o Conselho Mundial do Cooperativismo de Poupança e Crédito (WOCCU – World Council of Credit Unions), criou o sistema PEARLS no final dos anos 80, a partir de uma adaptação do U.S. CAMEL⁴ para o ambiente das cooperativas de crédito. Os objetivos da criação do sistema foram:

1. Disponibilizar uma ferramenta de gerenciamento;
2. Padronizar índices para facilitar comparações ao longo do tempo e entre cooperativas;

⁴ U. S. CAMELS representa um conjunto de indicadores de desempenho utilizado nos EUA para monitoramento das instituições financeiras, o acrônimo CAMELS representa: Capital (capital); Assets (ativos); Management (gestão); Earnings (rentabilidade); Liquidity (liquidez) e Sensitivity to price risks (sensibilidade).

3. Proporcionar um critério objetivo para criação rating de cooperativas;
4. Facilitar o controle e supervisão das cooperativas de crédito (Bressan et al., 2013).

O sistema PEARLS é formado por uma série de indicadores, cujo objetivo principal é auxiliar no gerenciamento financeiro específico das cooperativas de crédito. Ele é composto por seis grupos que proporcionam uma visão ampla e difusa da análise da situação da cooperativa, sendo eles: *Protection* (proteção), *Effective financial structure* (efetiva estrutura financeira), *Assets quality* (qualidade dos ativos), *Rates of return and costs* (taxas de retorno e custos), *Liquidity* (liquidez), e *Signs of growth* (sinais de crescimento) (Bressan et al, 2010).

A Proteção é avaliada pela adequação das provisões destinadas a devedores duvidosos em relação ao volume de capital emprestado. O objetivo dos indicadores dessa categoria é assegurar que a cooperativa seja um local seguro onde os cooperados possam depositar seus recursos. Quando a instituição não reconhece adequadamente o risco de suas operações de crédito, os ativos, lucros e dividendos são superestimados, colocando os depósitos dos clientes em situação de risco (Bressan et al, 2010).

A Estrutura Financeira é identificada como o principal grupo de análise na determinação do potencial de crescimento e obtenção de solidez financeira. Os indicadores dessa categoria concentram-se nas fontes de recursos (depósitos, crédito externo, capital social) e suas aplicações (empréstimos, investimentos, ativos não líquidos). Esses índices mensuram e qualificam ativos, passivos e capital, estabelecendo uma estrutura financeira ideal para as cooperativas (Bressan et al, 2010).

Por sua vez, o item Qualidade dos Ativos, avalia a eficiência da gestão de recursos da cooperativa, medindo o impacto dos ativos menos rentáveis, tendo como foco a preservação do capital aplicado e a minimização de riscos aos associados (Bressan et al, 2010).

Os indicadores da categoria Retorno são responsáveis por monitorar os rendimentos gerados por cada tipo de ativo e os custos associados aos passivos, desta forma permitindo avaliar a capacidade de geração de resultados. Já os indicadores de Liquidez reúnem as métricas que apontam se a cooperativa administra adequadamente seus recursos e reservas a ponto de atender os saques dos cooperados, mesmo em situações de grandes demandas (Bressan et al, 2010).

Por fim, os indicadores da categoria Sinais de Crescimento avaliam aspectos como a satisfação dos clientes, a adequação dos produtos e serviços oferecidos, a solidez financeira e o crescimento do quadro social. Um exemplo prático, é a relação proporcional no aumento do número de depósitos em relação ao crescimento do número de cooperados. Esses indicadores fornecem insights importantes para medir o progresso e a eficiência da cooperativa no longo prazo (Bressan et al, 2010).

Um aspecto relevante na análise de demonstrativos financeiros é a padronização das informações. Segundo Diniz (2015, p.42), "a padronização se torna extremamente importante para facilitar a comparabilidade de uma empresa com outra, não apenas no país, mas também internacionalmente." Essa prática é especialmente útil para analisar balanços patrimoniais e demonstrações de resultados em períodos mais longos, permitindo uma avaliação consistente e global.

Conforme Regert et al. (2010), os indicadores financeiros geram um grande volume de informações sobre a organização, com a finalidade de compartilhar esses dados entre os indivíduos. Além de serem importantes métodos de avaliação de performance, os indicadores destacam-se como ferramentas estratégicas para o monitoramento organizacional, permitindo a identificação de tendências, a mensuração do desempenho e o suporte a tomadas de decisão fundamentadas.

Por fim, Ribeiro (2009) ressalta que a análise de demonstrativos financeiros se baseia na aplicação de metodologias concretas, sustentadas por dados históricos e conhecimentos específicos do analista sobre a organização e o setor em que ela opera. Dessa forma, a subjetividade do analista pode influenciar os resultados, destacando a importância de experiências técnicas sólidas e de um entendimento profundo do modelo cooperativo.

3. Metodologia

Conforme Gil (2002), os métodos representam os caminhos utilizados para alcançar um determinado objetivo. Nesse sentido, a metodologia pode ser compreendida como o percurso traçado pela pesquisa, abrangendo tanto o referencial teórico quanto as estratégias escolhidas para a condução da análise.

A metodologia aplicada neste trabalho é de natureza exploratória, cuja finalidade, segundo Gil (2002, p.42) é “proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses”. Esse tipo de pesquisa busca, sobretudo, o desenvolvimento e o aprimoramento de ideias. Gil (2002), ressalta que tal modelo se destaca por sua flexibilidade, permitindo o levantamento bibliográfico e a realização de análises exemplificativas, a fim de aprimorar a compreensão do leitor.

A Cooperativa de Crédito Cecres - SICOOB CECRES, fundada em 1985 e sediada na cidade de São Paulo, destinava-se a atender empregados e ex-empregados da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (SABESP) e das Empresas de Saneamento Ambiental e de Energia, incluindo suas filiais, e outras organizações previstas em seu Estatuto Social. Em 31 de dezembro de 2019, a cooperativa contava com 14.856 cooperados. Em 2020, houve um crescimento, alcançando 15.549 associados. No entanto, nos anos seguintes, 2021, 2022 e 2023, a cooperativa enfrentou uma queda nesses números, chegando a 9.509 em 31 de dezembro de 2023 (Sicoob Mantiqueira, 2024).

A Sicoob Mantiqueira é uma Cooperativa de Crédito de Livre Admissão fundada em 1993, com sede em Taubaté/SP, possuindo uma rede de 25 Postos de Atendimento espalhados pelo estado. Resultado da união histórica de três cooperativas, a Sicoob Mantiqueira ampliou sua atuação ao incorporar a Sicoob Cecres, após homologação do Banco Central do Brasil. Esse processo de união foi consolidado após um longo e detalhado estudo, na Assembleia Geral Extraordinária realizada em 16 de novembro de 2023, que aprovou as reflexões acerca do processo de integração entre as cooperativas. (Sicoob Mantiqueira, 2024).

Com a incorporação, o Sicoob Mantiqueira se consolida como uma das maiores cooperativas de crédito do Estado de São Paulo, contando com 31 mil associados, 34 agências, capital social de R\$ 218 milhões, R\$ 1,6 bilhão em ativos, R\$ 1,0 bilhão em operações de crédito e R\$ 1,3 bilhão em depósitos (Sicoob Mantiqueira, 2024).

Nesse contexto, a utilização de documentos específicos da organização incorporada e de estudos que relacionem os fenômenos de fusão e incorporação ao movimento cooperativista é essencial. A análise de caso foi adotada como diretriz metodológica, pois, segundo Gil (2002), as pesquisas documentais utilizam materiais

ainda não submetidos a interpretações definitivas, permitindo atribuições de sentido de acordo com os objetivos da pesquisa. As fontes documentais incluem tanto documentos primários quanto secundários, ou seja, que já foram analisados por outros pesquisadores, ampliando o escopo e a riqueza da análise.

Uma característica relevante do trabalho é a análise sob uma perspectiva contábil para melhorar a compreensão acerca do processo de incorporação, onde a cooperativa incorporada deixa de existir como entidade jurídica, integrando-se a outra organização com maior solidez financeira. Esse método elimina a necessidade de contato direto com sujeitos, o que gera desafios adicionais, considerando a extinção jurídica da cooperativa incorporada. Gil (2002), alerta que, nesse tipo de pesquisa, as principais críticas são direcionadas à subjetividade de análise dos documentos utilizados.

Em relação às técnicas de análise de balanços, Assaf Neto e Lima (2017) apud Reis e Neves (2020), destacam a relevância dos indicadores de liquidez e rentabilidade, como ferramentas para avaliação do desempenho econômico. Os autores sugerem que, para alcançar resultados mais confiáveis, é ideal considerar um horizonte temporal de pelo menos, quatro anos. Na figura 5 são descritas as fórmulas para os indicadores tradicionais de análise de balanços sugeridos pelos autores.

Figura 5 – Indicadores Tradicionais de análise de balanços

INDICADOR	FÓRMULA
Liquidez Corrente	Ativo Circulante / Passivo Circulante
Liquidez Imediata	Disponível / Passivo Circulante
Endividamento	Passivo / Ativo
Retorno sobre o Ativo	Resultado Operacional / Ativo
Retorno sobre o Capital Próprio	Resultado Líquido / Patrimônio Líquido

Fonte: Assaf Neto e Lima (2017) apud Reis e Neves (2020).

Em relação aos indicadores específicos para instituições financeiras cooperativas, muitos estudos destacam o uso do sistema PEARLS como uma ferramenta amplamente utilizada para análise. Reis e Neves (2020) ressaltam que pesquisas realizadas em diferentes contextos, ajudaram a identificar os indicadores mais relevantes para a avaliação das demonstrações financeiras de cooperativas de crédito. Esses indicadores, extraídos de relatórios disponibilizados em sites institucionais ou pelo Banco Central, fornecem dados essenciais para a análise da saúde financeira dessas

organizações, permitindo uma compreensão mais aprofundada de sua estabilidade e desempenho. Os principais indicadores identificados estão evidenciados na figura abaixo.

Figura 6 – Indicadores de análise de balanço em cooperativas de crédito.

INDICADOR	FÓRMULA
Captação por Depósitos à Vista	Depósitos à Vista / Passivo
Captação por Depósitos a Prazo	Depósitos a Prazo / Passivo
Aplicações em Operações de Crédito	Operações de Crédito / Ativo
Capital Social	Capital Social / Ativo
Capital Institucional	Capital Institucional / Ativo
Despesas Operacionais	Despesas Operacionais / Ativo

Fonte: Gonçalves (2005), Ferreira et al. (2007), Bressan et al. (2011a), Bressan et al. (2011b), Bressan et al. (2014) e Carvalho et al. (2015) apud Reis e Neves (2020).

Carvalho et al. (2015) relata que a “captação por depósito é crucial para essas entidades e que o crescimento do patrimônio é necessário para manter a estabilidade das cooperativas de crédito”. Desta forma, fica evidente que as cooperativas de crédito não podem ficar dependentes de apenas um tipo de receita, o que aumentaria a exposição da organização no mercado, podendo levar a um maior risco de descontinuidade. Logo, as captações por depósito a prazo e a vista estão positivamente relacionadas a longevidade da organização frente ao mercado.

Outro fator significativo para analisar são as Aplicações em Operações de Crédito em relação direta com a intermediação financeira, ou seja, captação de recursos financeiros de membros superavitários para empréstimos aos membros deficitários, que tem uma associação inversa ao evento de ocorrência de resultados negativos Carvalho et al. (2015).

Para este trabalho, foi analisado o processo de incorporação da Sicoob Cecres pela Sicoob Mantiqueira, ocorrido em 2023, a partir de uma perspectiva contábil e com base em fontes confiáveis. A escolha dessa cooperativa, foi motivada por sua relevância como exemplo de incorporação bem-sucedida e pela ampla disponibilidade de informações disponíveis nos sites oficiais e nas bases regulatórias, como o Banco Central. É importante destacar que, para a realização desta pesquisa, foram analisados exclusivamente os demonstrativos contábeis da cooperativa incorporada nos cinco anos

anteriores à incorporação, garantindo uma análise detalhada e focada no desempenho da Sicoob Cecres antes do processo de incorporação.

Outro aspecto determinante foi a constatação, através de informações disponíveis no site da Sicoob Mantiqueira, de que os resultados negativos no exercício social de 2022 e o risco de um novo desempenho insatisfatório foram decisivos para a incorporação. Esses elementos eram evidentes nas demonstrações contábeis, reforçando a relevância do caso para o estudo.

Após a obtenção dos dados, pequenos ajustes foram realizados, considerando que as instituições financeiras seguem o Plano de Contas do COSIF. Para garantir consistência temporal, os valores foram atualizados com base no Índice Geral de Preços de Mercado (IGP-M), conforme recomendado por Takamtsu e Lamounier (2006). Segundo os autores, sem a devida atualização monetária, os índices financeiros podem apresentar valores distorcidos, levando a interpretações equivocadas por parte dos tomadores de decisões. A partir disso, foram calculados os respectivos indicadores e os resultados gerados foram comparados com intuito de auxiliar na compreensão do processo de incorporação da Sicoob Cecres.

Para a elaboração e interpretação dos indicadores financeiros, foi realizado um levantamento bibliográfico com base na concepção de diversos autores, visando compreender o objetivo geral de analisar o comportamento dos indicadores da cooperativa incorporada no período pré incorporação. Os dados quantitativos utilizados referem-se ao período entre 2019 e 2023 e foram obtidos de fontes secundárias.

Considerando que a união entre as duas cooperativas foi oficializada em 1º de abril de 2024, após a decisão ser aprovada na Assembleia Geral Extraordinária, conclui-se que a análise foi fundamentada nos demonstrativos financeiros da organização incorporada no período pré-incorporação. Tendo como objetivo identificar possíveis sinais de comportamentos atípicos que justificassem a necessidade de incorporação pelo Sicoob Mantiqueira.

4. Resultados e Discussão

4.1 Indicadores econômicos financeiros

4.1.1 - Liquidez Corrente e Imediata

No que diz respeito aos indicadores de desempenho econômico no sistema de crédito cooperativo, o primeiro segmento de análise que foi considerada é o de liquidez, que está relacionado à capacidade de pagamento das dívidas de curto prazo, considerando o total de ativos e as disponibilidades, como demonstrado na Tabela 1. Indicadores elevados refletem maior capacidade de pagamento das obrigações assumidas, traduzindo-se em melhores condições financeiras.

Tabela 1 – Análise dos quocientes de Solvência, 2019 a 2023

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023
Liquidez Corrente	1,8146	1,1302	1,2615	1,0959	1,1451
Liquidez Imediata	0,1656	0,4211	0,7748	0,7661	0,8428

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados divulgados pelo Banco Central.

Os indicadores de Liquidez são essenciais para avaliar a capacidade de uma organização em honrar suas dívidas utilizando seu capital próprio. O índice Liquidez Corrente, reflete a capacidade de pagamento de passivos de curto prazo com ativos circulantes, enquanto o de Liquidez Imediata mede a capacidade de atender as obrigações de curtíssimo prazo com os ativos de maior liquidez, como caixa e equivalentes de caixa.

No período analisado, observou-se uma variação nesses indicadores. A Liquidez Corrente teve seu período de maior baixa em 2022, com leve recuperação em 2023. Apesar da redução, o indicador permaneceu acima de 1 em todos os anos analisados, indicando que a cooperativa possuía recursos suficientes para liquidar suas dívidas de curto prazo. Em 2022, a Sicoob Cecres tinha R\$ 1,09 para cada real de dívida de curto prazo. Quando este indicador é igual ou muito próximo de 1, indica que os recursos disponíveis e as dívidas se encontram no mesmo patamar.

Por outro lado, o índice de Liquidez Imediata apresentou uma evolução significativa, passando de 0,1656 em 2019 para 0,4211 em 2020, mantendo-se relativamente estável nos anos seguintes e alcançando 0,8428 em 2023. Esse indicador, quando menor que 1, evidencia que a organização não possui recursos suficientes para quitar suas dívidas de curto prazo, impactando sua solvência. Em 2022, a cooperativa dispunha de R\$ 0,7661 em recursos disponíveis para cada real de dívida de curto prazo.

Apesar da melhora em relação a 2019, o índice permaneceu abaixo de 1 durante todo o período analisado, indicando a necessidade de atenção à gestão de liquidez.

O Gráfico 1 apresenta a evolução dos dois indicadores ao longo do período analisado, proporcionando uma visão mais clara sobre seu comportamento. Vale destacar que, em 2020, a pandemia de COVID-19 trouxe desafios significativos para os gestores das organizações, impactando o setor como um todo e exigindo estratégias de adaptação diante do cenário adverso.

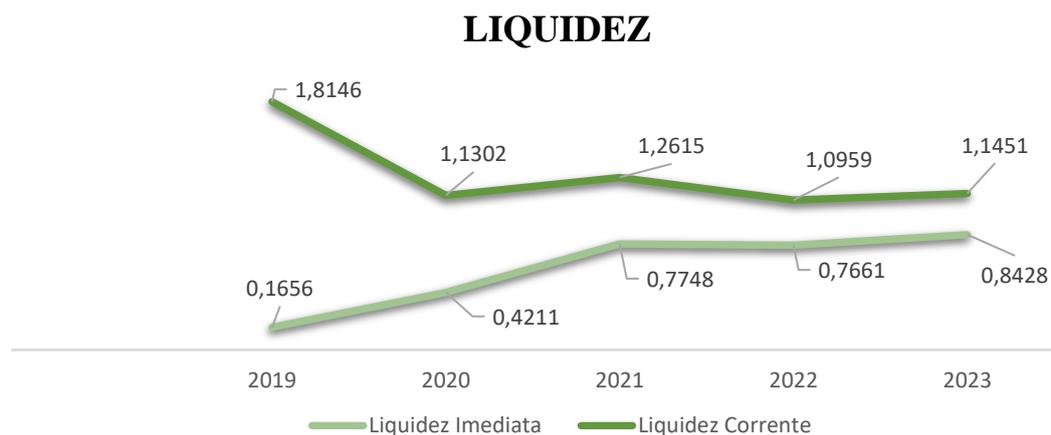
Reis e Neves (2020) destacam que o índice médio de Liquidez Corrente no sistema Sicoob é de 0,73, evidenciando que a Sicoob Cecres apresentou desempenho superior à média do setor. Em relação a Liquidez Imediata, os autores estabeleceram uma referência segura dentro do mesmo segmento de análise de 0,15, logo a cooperativa também manteve resultados consistentemente acima desse parâmetro. Isso sugere uma regular capacidade de pagamento imediato, com base nas disponibilidades financeiras. No entanto, a manutenção de níveis elevados de recursos disponíveis pode sinalizar uma possível inércia na realização de investimentos e melhorias essenciais para o desenvolvimento da organização.

Em 2022, o total dos ativos da cooperativa era de R\$ 181.840.683,46, dos quais somente R\$ 96.043,42 estavam disponíveis em caixa e equivalentes. Mais de 40% dos ativos estavam concentrados na conta de Relações Interfinanceiras, que, apesar de serem especificadas como parte das disponibilidades, podem não ser imediatamente recuperáveis, exigindo uma análise crítica. A concentração de saldos elevados nas Relações Interfinanceiras pode indicar, eventualmente, uma baixa demanda por operações de crédito. Nesse contexto, a cooperativa pode ter recorrido a outras instituições financeiras para suprir déficits de liquidez ou financiar suas operações.

Quando uma organização apresenta saldos elevados nessa conta, presume-se que se trata de uma estratégia de captação de caixa ou gestão de recursos, demonstrando que a organização não depende exclusivamente dos seus associados para gerar liquidez. Embora essa abordagem seja válida em determinadas circunstâncias, ela pode se tornar arriscada em cenários de alta inadimplência, como períodos de crise ou pandemias, comprometendo a sustentabilidade da organização financeira. No entanto, trata-se apenas de uma hipótese que requer análise mais aprofundada e informações elaboradas sobre a cooperativa.

Todo o processo de empréstimos deve ser bem gerenciado para evitar ciclos de endividamento contínuo, especialmente considerando que, no cenário de composição de endividamento analisado a seguir, a cooperativa possui a grande maioria das suas contas a pagar em curto prazo. Desta forma, o problema não é a conta de Relações Interfinanceiras em si, mas sim a liquidez e a capacidade de gerir os passivos.

Gráfico – Evolução dos Indicadores de Liquidez, 2019 a 2023.



Fonte: Dados da pesquisa

4.1.2 – Endividamento

A tabela 2 fornece uma visão detalhada do comportamento do indicador de endividamento ao longo do período analisado, a proporção da dívida total de uma instituição em relação ao seu ativo total.

Tabela 2 - Análise do quociente de Endividamento, 2019 a 2023

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023
Endividamento	28,30%	34,48%	41,03%	54,85%	64,95%

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados divulgados pelo Banco Central.

O indicador de Endividamento mede a relação entre as dívidas da organização e seus ativos totais. A análise revela que, nos últimos anos, a cooperativa passou a financiar mais da metade de seus ativos com recursos de terceiros, evidenciando uma mudança em sua estrutura de capital. Esse aumento sugere maior exposição ao risco financeiro, especialmente em relação às obrigações de curto prazo.

Embora níveis crescentes de endividamento possam comprometer a capacidade da organização de cumprimento de suas obrigações financeiras, é importante considerar as particularidades do modelo de negócios das cooperativas de crédito. Essas instituições geralmente operam com altos índices de endividamento, pois utilizam recursos captados de cooperados superavitários para financiar empréstimos a cooperados deficitários.

Para compreender melhor a estrutura do endividamento, foi calculado o índice de Composição de Endividamento (CE), definido pela seguinte fórmula:

$$\text{CE} = \text{Passivo Circulante} / (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante})$$

Esse índice revela a proporção das dívidas totais que devem ser quitadas no curto prazo em relação às de longo prazo. Os resultados são apresentados na Tabela 3.

Tabela 3 – Análise do quociente de Composição de Endividamento, 2019 a 2023

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023
Composição de Endividamento	100,00%	99,98%	91,06%	99,51%	91,97%

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados divulgados pelo Banco Central.

Os dados mostram que, em todos os anos analisados, a maior parte das dívidas da cooperativa precisavam ser liquidadas no curto prazo. Essa estrutura de endividamento pode limitar a flexibilidade financeira da organização, uma vez que o prazo para quitação das obrigações é relativamente curto.

Adicionalmente, grande parte do passivo circulante é composta pela conta de Depósitos a Prazo, um passivo exigível que requer devolução contratual no vencimento. Esses depósitos frequentemente apresentam taxas de juros mais elevadas em comparação a outras formas de captação, o que pode aumentar as despesas financeiras e reduzir a margem operacional da cooperativa.

Quando analisado o passivo não circulante, destaca-se a conta de Provisões para Contingências, presente de forma significativa apenas no ano de 2023, com um valor de R\$ 7.786.528,72, refletindo riscos e obrigações potenciais futuras. Desta forma, a organização pode precisar quitar uma conta futura de valor representativo, muitas vezes relacionada a ações jurídicas, controvérsias fiscais com a Receita Federal e provisões para perda de crédito, exigindo uma saída de caixa significativa e podendo afetar sua solvência e liquidez no futuro.

A redução do capital social foi um fator em destaque dentro do patrimônio líquido. Sua redução em todos os anos a partir de 2019, pode ser atribuída a diversos fatores, como os resultados negativos registrados nos anos de 2022 e 2023. Esses déficits impactaram diretamente a conta de patrimônio líquido, contribuindo para a redução do capital social.

Com base em informações complementares extraídas das notas explicativas de 2021, 2022 e 2023, constatou-se uma redução do número de associados, que passou de 13.928 em 2021 para 10.563 em 2023. Isso implica no resgate de suas cotas -partes e, por consequência na redução do capital social.

Além disso, a redução das reservas de sobras, que passou de R\$ 8.592.776,28 em 2019 para apenas R\$ 54.178,74 em 2023, evidencia a pressão financeira enfrentada pela cooperativa. Essa situação obrigou a organização a utilizar essas reservas para cobrir perdas acumuladas, refletindo um cenário de fragilidade financeira.

O Gráfico 2 ilustra a evolução do índice de Endividamento ao longo do período analisado. Embora o índice da Sicoob Cecres tenha aumentado, ele ainda se mantém abaixo da média de 77,4% reportada por Reis e Neves (2020) para o sistema Sicoob. Mesmo assim, o crescimento da proporção de dívidas de curto prazo merece atenção, pois pode comprometer a sustentabilidade da organização.

Ao analisar a taxa de crescimento desse índice nos últimos anos, é possível prever que a média do setor será atingida já no próximo ano. Para calcular a taxa de crescimento entre os anos de 2021 e 2022, utilizamos a fórmula:

$$\text{Taxa de crescimento \%} = (\text{Valor Final} - \text{Valor Inicial}) / \text{Valor Inicial}$$

Chegando a um resultado de taxa de crescimento de 33,68%. Por sua vez, ao calcular a mesma taxa em relação a 2022 e 2023, observamos um valor de 18,41%. Assim, se aplicarmos a mesma taxa de crescimento de 2022 para 2023, buscando achar um valor destinado ao ano 2024, chegaremos a 76,90%. No entanto, ao calcular a média das taxas de crescimento entre os anos de 2021 a 2023, para suavizar flutuações anuais e oferecer uma visão mais estável e de longo prazo, chegamos a uma taxa média de aproximadamente 26%. Com isso, o valor projetado para 2024 seria de 82%, o que superaria a média do sistema Sicoob, conforme proposto por Reis e Neves (2020).

Gráfico 2 – Evolução do indicador de Endividamento, 2019 a 2023

Fonte: Dados da pesquisa

4.1.3 – Retorno sobre o Ativo

A Tabela 4 apresenta o indicador de Retorno sobre o Ativo (ROA) na análise financeira da cooperativa. Esse índice é uma métrica utilizada para avaliar a lucratividade da organização em relação aos seus ativos, indicando se a instituição está fazendo um bom uso de seus recursos.

Tabela 4 – Análise do quociente de Retorno sobre Ativo, 2019 a 2023

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023
ROA	0,00%	1,38%	-2,07%	-2,37%	-10,76%

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados divulgados pelo Banco Central.

O indicador, também conhecido como ROA, permite entender a eficiência na gestão dos ativos da cooperativa, auxiliando na tomada de decisões assertivas na alocação de capital. Em 2020, o indicador se manteve positivo, enquanto nos outros anos apresentou resultados negativos, com uma crescente piora a cada ano, culminando em um índice de -10,76 % em 2023.

Embora, dentro dos princípios cooperativistas, a maximização de retornos não seja o principal objetivo, mas sim a busca por benefícios comuns aos associados, pautados por questões sociais e locais, existe uma grande preocupação com os resultados negativos consecutivos. Mesmo com o apelo social das cooperativas, que visam oferecer serviços a preços mais justos para o seu quadro social, elas ainda são impactadas pela dinâmica do mercado e precisam se manter competitivas para garantir sua sustentabilidade.

Ao analisarmos o índice, é evidente a deteriorização das condições de rentabilidade da cooperativa. Ao realizar uma análise conjunta com a Demonstração do Resultado do Exercício, percebe-se que o resultado operacional foi o principal fator responsável por essa variação, apresentando resultados negativos em quase todos os anos, com destaque para 2023, com valor de -R\$ 17.883.639,50.

Os resultados negativos podem ser atribuídos, principalmente, ao aumento das despesas de intermediação financeira, com destaque para a conta de Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa, que é destinada a cobrir inadimplências de créditos concedidos aos seus cooperados. Em 2020, a conta registrou valor de -R\$ 6.440.488,13, e em 2023, o mesmo subiu para -R\$ 16.943.837,71. As operações de crédito também impactaram negativamente, com uma redução de aproximadamente R\$ 19.474.403,04 entre 2019 e 2023.

Ao comparar esse índice com o do sistema Sicoob, que registrou uma média anual de 3,9%, segundo Reis e Neves (2020), observamos que a cooperativa obteve uma média de rentabilidade de -2,76%. A apresentação desse índice de forma negativa pode afetar a liquidez da cooperativa, dificultando sua capacidade de honrar as obrigações financeiras. Além disso, pode reduzir a confiança dos cooperados, o que pode resultar na retirada de investimentos e dificultar a atração de novos associados. Outro fator importante a ser considerado nesse novo cenário econômico é que a falta de rentabilidade pode limitar a capacidade da cooperativa de investir em novos projetos, tecnologias e expansão, prejudicando seu crescimento no longo prazo.

4.1.4 – Retorno sobre o Capital Próprio

A tabela 5 apresenta o indicador de Retorno sobre o Capital Próprio (ROE), que possibilita mensurar a capacidade da organização de gerar resultados positivos a partir do seu próprio capital.

Tabela 5 – Análise do quociente de Retorno sobre o Capital Próprio, 2019 a 2023.

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023
ROE	0,00%	0,08%	-3,23%	-4,64%	-26,77%

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados divulgados pelo Banco Central.

No setor empresarial, os investidores preferem aplicar seu dinheiro em empresas com ROE consistentemente alto, pois esse índice indica uma boa utilização do capital dos acionistas. Entretanto, nas cooperativas a dinâmica de mercado possui algumas

particularidades, uma vez que, na distribuição das sobras decidida em assembleia, o valor distribuído não se baseia no volume de capital de cada cooperado. Por essa razão, o ROE não reflete consistentemente ganhos individuais.

Apesar disso, a análise desse indicador ainda é fundamental para entender a capacidade da cooperativa de gerar excedentes a partir do seu próprio capital. Quando o ROE está elevado, indica que a organização possui uma boa rentabilidade em relação ao capital dos seus cooperados. No entanto, quando o índice apresenta valores negativos, sugere que a organização está com rentabilidade insuficiente, o que reduz a possibilidade de retornos futuros.

Reis e Neves (2020), estabelecem a média do sistema Sicoob, de 15,8% ao ano. Ao comparar esse dado com o desempenho da Sicoob Cecres, observamos que a cooperativa apresentou indicadores negativos em quase todos os anos, com uma piora significativa em 2023, quando comparado aos anos anteriores.

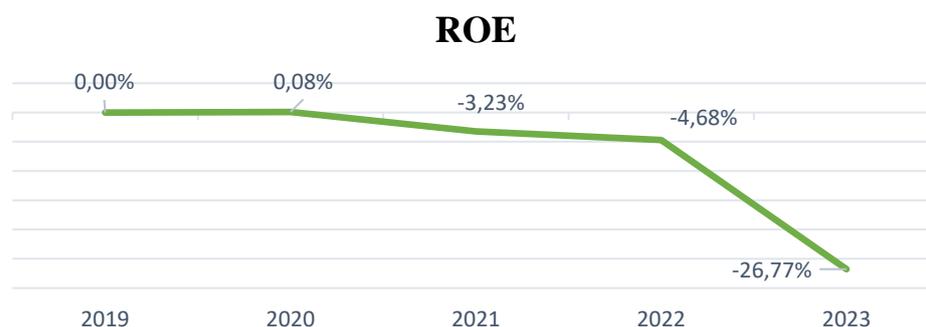
Essa tendência de redução do indicador está alinhada com o aumento do prejuízo líquido da cooperativa nos últimos três anos. Ao analisar os demonstrativos financeiros de forma conjunta, é possível verificar que o aumento da conta de Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa, teve um efeito considerável sobre as operações financeiras da organização, passando de -R\$ 14.045.280,25 em 2022, para -R\$ 16.943.837,71 em 2023. Essa conta está ligada diretamente à atividade de concessão de crédito, apresentando a estimativa de perdas com créditos que podem não ser recuperados, necessitando de ajustes periódicos com base na qualidade de crédito.

O aumento das contas de provisões relacionadas às atividades operacionais destacou-se como um fator relevante que influenciou esse resultado. Esse crescimento pode ser interpretado como uma despesa antecipada destinada a mitigar potenciais problemas futuros. Assim, as provisões estão vinculadas a diferentes aspectos da operação da cooperativa, que nem sempre se referem exclusivamente às atividades financeiras.

Contudo, esta situação exige uma análise mais aprofundada, uma vez que o aumento das provisões pode refletir não apenas a necessidade de proteção contra incertezas operacionais, mas também possíveis fragilidades na qualidade da carteira de crédito da cooperativa. Ao calcular a taxa de redução deste indicador entre os anos de 2022 e 2023, é possível observar uma variação negativa de aproximadamente 470%,

considerando que o valor de 2023 representa o ponto de maior declínio. Em resumo, o ROE negativo indica que a cooperativa está gerando prejuízo em relação ao capital dos cooperados. Isso pode ser resultado de operações ineficazes, altas despesas ou perdas financeiras. O gráfico 3 ilustra de maneira clara o comportamento do indicador de Rentabilidade do Patrimônio Líquido, fornecendo uma compreensão mais detalhada sobre a sustentabilidade da cooperativa no longo prazo e evidenciando a necessidade de medidas corretivas urgentes para reverter a situação.

Gráfico 3 – Evolução do indicador de Retorno sobre o Capital Próprio, 2019 a 2023



Fonte: Dados da pesquisa

4.2 – Outros Indicadores Complementares.

Diante do exposto, nesta seção do trabalho será realizada uma análise de indicadores complementares, que podem ser caracterizados como métricas adicionais que fornecem uma visão mais completa e detalhada da saúde financeira da organização. A construção desses índices contribui para uma melhor compreensão dos indicadores principais, como rentabilidade e endividamento, permitindo uma análise mais assertiva e fundamentada.

Na tabela 6, é apresentada a relação do indicador de Captação por Depósito à vista e a Prazo, dentro do horizonte de tempo determinado no estudo da Sicoob Cecres. Esse indicador é essencial para compreender a liquidez, solidez financeira e sustentabilidade operacional da cooperativa em questão.

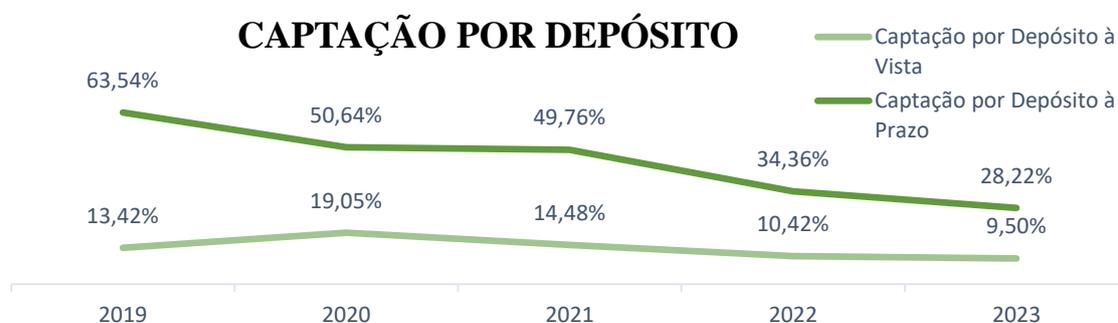
Tabela 6 – Análise dos quocientes de Captação, 2019 a 2023

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023
Captação por Depósito à Vista	13,42%	19,05%	14,48%	10,42%	9,50%
Captação por Depósito a Prazo	63,54%	50,64%	49,76%	34,36%	28,22%

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados divulgados pelo Banco Central.

Carvalho et al. (2015), em seu estudo sobre as saídas e o insucesso das cooperativas de crédito, definiu a relação de vários indicadores e, ao verificar o risco de fechamento das cooperativas de crédito, observou que o aumento nas captações por Depósitos à Vista está relacionado a diminuição da probabilidade de saída do mercado. Tomando essa análise como base, é possível observar que a situação da Sicoob Cecres apresentou uma redução na captação de Depósitos à Vista nos últimos três anos.

As cooperativas de crédito têm, como princípio doutrinário, a inclusão de seu cooperados e da comunidade local no mercado bancário, oferecendo serviços financeiros com custos mais baixos, o que acaba sendo menos atraente para seus principais concorrentes. Carvalho et al. (2015) indicam que a gestão das captações e das aplicações são fatores significativos no monitoramento das cooperativas de crédito do Brasil. O comportamento desse indicador pode ser observado no gráfico 4, a seguir.

Gráfico 4 – Evolução dos indicadores Captação, 2019 a 2023

Fonte: Dados da pesquisa

Desta forma, observa-se uma redução no volume de captações por depósito, tanto na modalidade à vista quanto a prazo. Essa tendência é preocupante, pois a captação é essencial para o funcionamento de uma cooperativa. Geralmente, a queda desse índice está associada à saída de cooperados e à falta de competitividade nas taxas e condições oferecidas.

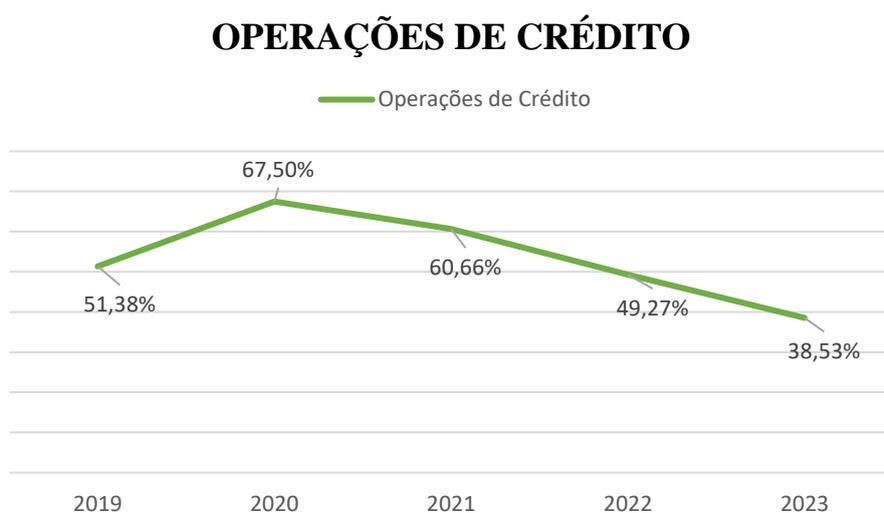
Em uma análise inicial, essa situação pode não parecer clara. No entanto, ao observarmos os índices de forma conjunta, a compreensão se amplia. Nota-se um aumento no endividamento da organização, mesmo com a redução na coleta de depósitos, o que levanta questionamentos sobre sua origem.

Essa situação pode indicar que o Sicoob Cecres buscou se financiar de outras formas além da captação de depósitos. A conta de Outras Obrigações revelou-se um fator relevante, apresentando um aumento expressivo, passando de R\$ 316.546,42 em 2021 para R\$ 52.542.774,47 em 2023. Além disso, é possível observarmos nas Demonstrações de Resultados Abrangentes perdas acumuladas nos últimos três anos. Assim, uma explicação evidente seria que a cooperativa recorreu a fontes externas para financiar suas operações, em vez de priorizar a captação de novos cooperados ou estimular seu quadro social com ofertas competitivas.

Esse comportamento evidencia que a cooperativa, em determinado momento, deixou de exercer plenamente sua função principal de entregar serviços financeiros aos cooperados, optando por sustentar suas operações através de fontes externas. Essa decisão compromete sua essência cooperativista e pode ter contribuído para seu enfraquecimento no mercado.

Outro indicador de grande importância é o de percentual das Operações de Crédito sobre os Ativos, que segundo Carvalho et al. (2015) estão diretamente relacionadas à intermediação financeira, refletindo o ganho por Spread, e têm uma associação contrária a probabilidade de liquidação da cooperativa.

Para verificar se as políticas de captação, aplicação e geração de recursos da cooperativa têm sido eficiente do ponto de vista financeiro, devemos analisar os indicadores de forma conjunta. A evolução desse indicador pode ser observada no gráfico 5 a seguir.

Gráfico 5 – Evolução do indicador de Operações de Crédito, 2019 a 2023

Fonte: Dados da pesquisa

Esse índice apresentou reduções significativas entre 2020 e 2023, registrando uma queda de aproximadamente 57,08% nas operações. Considerando que a principal razão de existência de uma cooperativa de crédito é fornecer crédito ao seu quadro social, essa tendência pode indicar problemas financeiros enfrentados pela organização.

Ao associar esta informação ao crescimento das inadimplências, torna-se evidente que as operações foram severamente limitadas. A redução na capacidade de concessão de crédito surge, como um indicativo claro de dificuldades financeiras enfrentadas pela Sicoob Cecres, refletindo possíveis desafios em sua gestão de recursos e estratégia operacional.

A Sicoob Cecres encontra-se em um ambiente caracterizado por aumento do índice de endividamento, redução na captação de depósitos e retração nas operações de crédito. Esses fatores evidenciam dificuldades financeiras que comprometem a capacidade da cooperativa de sustentar suas operações com recursos internos, o que pode levá-la a buscar fontes alternativas de capital.

O aumento das inadimplências pode ter contribuído para a desaceleração das operações de crédito, exigindo maior cautela nas concessões de empréstimos. Além disso, o aumento das dívidas e a queda no número de depósitos podem refletir fatores

como a redução da confiança dos associados na instituição, impactando a liquidez da cooperativa.

Além dos indicadores já citados, podemos expandir a análise com mais três importantes métricas relacionadas à sustentabilidade econômica da organização, e à sua capacidade de operação.

Na tabela 7, os indicadores mostram uma queda no capital social de 2019 até 2022, e um leve aumento em 2023, passando de 46,58% para 48,77%. Sua redução é vista como negativa, sinalizando menor solidez patrimonial, dificuldades de crescimento e possíveis sinais de insatisfação entre os associados. Esses indicadores devem ser verificados em conjunto com os de liquidez para obter resultados mais completos e assertivos. Além disso, deve-se avaliar o relacionamento com os associados, pois isso reflete possíveis problemas estruturais de engajamento que a Sicoob Cecres pode ter enfrentado. O capital próprio é base para definição de muitos limites operacionais das cooperativas de crédito, como sua capacidade de oferecimento de crédito a cada associado.

Por sua vez, o Capital Institucional apresenta resultados ainda piores, como demonstrado na tabela 7. Esse índice é uma métrica das reservas financeiras acumuladas pela organização, advindas principalmente de seus resultados operacionais. Sua função é reforçar a solidez financeira, proporcionando sustentabilidade a longo prazo, possibilitando implantação de melhorias tecnológicas, expansão de serviços e fortalecimento da estrutura.

Contudo, pode-se notar uma redução exponencial em todos os anos analisados, com o índice ficando negativo em 2022 e 2023. Ao analisar o indicador, é possível identificar fatores recorrentes em cooperativas de crédito que são considerados na avaliação dessa situação. Entre eles, destaca-se a má administração dos recursos, especificada pela concessão de créditos de alto risco sem as garantias adequadas. Essa prática pode levar ao aumento das inadimplências e, conseqüentemente, a perdas financeiras significativas.

Nos últimos anos, o mercado financeiro ultrapassou os limites da concorrência nacional, impulsionado pelo crescimento das fintechs e bancos digitais, que oferecem serviços financeiros a custos mais baixos. Essa nova dinâmica competitiva afeta as

cooperativas de forma geral, resultando em perdas de posição no mercado e no número de associados.

A redução no número de cooperados, que passou de 13.928 em 2021 para 10.563 em 2023, implica diretamente na redução do capital social, exigindo que as cooperativas se adaptem ao novo cenário econômico, o que pode ter pressionado a organização a reduzir seu capital institucional. Essa pressão pode ter levado ao Sicoob Cecres, assim como outras cooperativas, a reavaliar suas estratégias e, possivelmente, a reduzir suas reservas financeiras. Quando essas reservas são utilizadas sem um bom planejamento, deixando uma parte insuficiente para o Capital Institucional, pode comprometer a saúde financeira da organização.

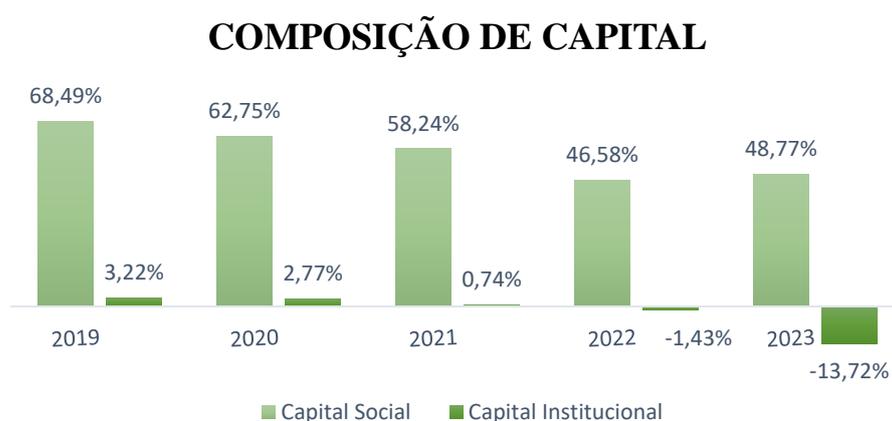
Tabela 7 – Análise dos quocientes de Capital Social e Institucional, 2019 a 2023

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023
Capital Social	68,49%	62,75%	58,24%	46,58%	48,77%
Capital Institucional	3,22%	2,77%	0,74%	-1,43%	-13,72%

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados divulgados pelo Banco Central.

Bressan et al. (2011) destaca que os indicadores de Capital Social e Capital Institucional são fatores importantes na análise de insolvência em cooperativas, enfatizando que quanto maiores os seus valores, menores as chances de insucesso. No entanto, como pode ser observado no gráfico 6, os índices reduzem ao longo dos anos, acarretando resultados inversos ao que foi apresentado pelos autores.

Gráfico 6 – Evolução dos indicadores de Composição de Capital, 2019 a 2023



Fonte: Dados da pesquisa

Por fim, cabe analisar de forma abrangente o índice de Despesas Operacionais, demonstrada na tabela 8. Esse indicador também auxilia na compreensão do nível de eficiência econômico-financeira das cooperativas.

Tabela 8 – Análise do quociente de Despesas Operacionais, 2019 a 2023

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023
Despesas Operacionais	0,00%	9,76%	11,26%	10,28%	17,04%

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados divulgados pelo Banco Central.

Conforme mostrado na tabela 8, as Despesas Operacionais da Sicoob Cecres tiveram um aumento significativo em 2023, passando a representar 17,04%, o que corresponde a uma evolução de 60,31% em relação ao ano anterior. Em 2019, o valor é registrado como zero, pois a análise foi realizada com base na relação da conta de Despesa Operacional na Demonstração de Resultado do Exercício, com o ativo médio do respectivo período. Esse cálculo utiliza a soma do ativo do ano anterior com o ano de análise, e sua correta divisão. Desta forma, no ano anterior a 2019, não há valores disponíveis para comparação, o que resulta em uma representação nula. Ademais, Reis e Neves (2020), destacam que, em sua maioria, as cooperativas de crédito apresentam níveis mais elevados de gastos com pessoal e estrutura em comparação aos bancos tradicionais.

A valorização das pessoas dentro da cooperativa, possui uma relação de gastos de aproximadamente 7% em relação à média dos investimentos totais em 2023. Reis e Neves (2020) indicam que esse mesmo índice nas instituições Sicoob tem uma média 3,4%, o que sugere que, mesmo com a necessidade de sustentabilidade em um mercado competitivo, a organização valorizava sua mão de obra, optando por uma estratégia mais honrosa de valorização do indivíduo, mesmo em cenários de instabilidade financeira.

Para identificar o principal causador dessa evolução, recorreremos a Demonstração de Resultado do Exercício e verificamos que a conta de Provisões foi novamente a de maior efeito, com um crescimento de R\$ 7.671.087,64. Por sua vez, quando analisado o indicador de Despesas Operacionais em conjunto com o de Rentabilidade do Ativo, pode-se inferir que a Sicoob Cecres não justifica o aumento das Despesas Operacionais, uma vez que não consegue aumentar seu nível de retorno.

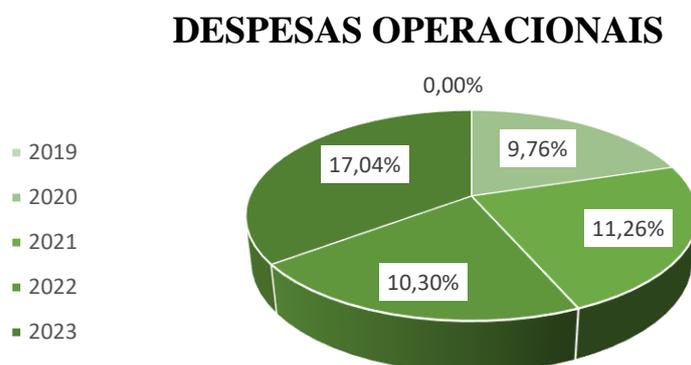
Os Ativos da organização sofreram uma queda significativa, principalmente devido à redução dos Realizáveis a Longo Prazo em todos os anos. Entre 2019 e 2023,

esse valor passou de R\$ 124.038.506,90 para R\$ 43.009.760,75. As operações de crédito também sofreram uma queda no mesmo período, totalizando uma redução de aproximadamente R\$ 20.836.092,12.

Essas manifestações podem ser explicadas por alterações nas políticas de concessão de crédito, em respostas ao aumento da inadimplência, com o objetivo de adotar maior seletividade nas operações. Além disso, os cenários econômicos adversos podem ter influenciado uma menor demanda de crédito por parte dos cooperados, contribuindo para essa retração.

O gráfico 7 apresenta a evolução desse indicador nos últimos cinco anos de análise da cooperativa.

Gráfico 7 – Evolução do indicador de Despesas Operacionais, 2019 a 2023



Fonte: Dados da pesquisa

5- Considerações Finais

Conforme os dados obtidos por meio do presente estudo, foi possível compreender a situação econômica financeira da Sicoob Cecres nos últimos cinco anos antes da sua incorporação, utilizando uma análise focada nos indicadores contábeis. Análises estas que servem de base para definir que no quesito de liquidez a cooperativa apresentou uma estabilidade regular, embora variações tenham sido observadas ao longo dos anos analisados. Notou-se um grande volume na conta de Relações Interfinanceiras, indicando possível dependência de outras instituições financeiras para suprir suas operações.

No que diz respeito ao endividamento, foi notório sua elevação de forma geral, concentrando-se principalmente em obrigações de curto prazo, o que pode ter limitado a flexibilidade financeira da organização. Grande parte desse passivo circulante estava vinculada à conta de Depósito a Prazo, elevando as despesas operacionais devido ao pagamento de juros.

Contudo, quando se refere a rentabilidade, a cooperativa declinou seu desempenho ao passar dos anos, apresentando índices negativos tanto no Retorno Sobre o Ativo quanto relacionado ao Patrimônio Líquido. Apesar do caráter social inerente às cooperativas de crédito, a sustentabilidade financeira é fundamental. Os resultados operacionais foram negativos em quase todos os anos, agravados pelo aumento das provisões para créditos de liquidação duvidosa e a conseqüente redução de resultados operacionais.

Também é possível destacar a redução do indicador de operações de crédito, indicando um sinal claro de estagnação da organização, tendo em vista, que é a atividade central para a cooperativa. A captação por depósitos também apresentou queda, contrastando com o aumento das dívidas, sugiro dependência de capital externo. A conta de Outras Obrigações também registrou aumento expressivo, reforçando essa dependência, em vez de priorizar a captação de novos cooperados e estimular movimentação do seu quadro social.

A possível insatisfação e desconfiança dos cooperados pode ter impactado o desempenho financeiro e operacional da organização. Essa percepção pode ter sido agravada pela identificação de riscos aos seus depósitos, em função da sequência de resultados negativos ou, possivelmente, pela falta de transparência na gestão. A busca por alternativas mais confiáveis é ainda mais incentivada, devido ao aumento da concorrência dentro desse mercado, com a presença de bancos digitais e fintechs. A insatisfação pode levar à perda do senso de pertencimento, desestimulando os cooperados a realizarem movimentações dentro da organização. O processo de incorporação de cooperativas, por sua vez, ocorre principalmente com o objetivo de alavancar o desempenho econômico e aumentar a participação dos cooperados.

Por sua vez, o capital social e institucional também apresentou contrações em quase todos os anos. Já o indicador de despesas operacionais cresceu consistentemente,

sendo a provisão para créditos de liquidação duvidosa a principal responsável por essa elevação.

Considerando os fatores estratégicos e o impacto da pandemia, uma das principais causas dos prejuízos à cooperativa, destaca-se a decisão estratégica de concentrar seu foco nas operações com Pessoas Jurídicas, resultando em elevados níveis de inadimplência. Além disso, a pandemia do COVID – 19, embora tenha representado um cenário em que as cooperativas de crédito geralmente tendem a crescer mais do que os bancos tradicionais, por diversos fatores que estão ligados à sua filosofia de funcionamento, com foco na comunidade, maior flexibilidade na concessão de crédito e taxas mais acessíveis, trouxe desafios significativos.

Historicamente, as cooperativas de crédito mantêm relações mais próximas com pequenos e médios empresários, que tendem a ser mais afetados durante as crises. Nesse contexto, as cooperativas muitas vezes oferecem créditos em momentos em que os bancos tradicionais recusam devido ao aumento dos riscos. Entretanto, esse aumento na exposição ao risco exige uma gestão extremamente eficiente, além de um forte engajamento com os associados. Também se torna essencial a capacidade de adaptação, atendendo às novas demandas geradas pela crise, como a oferta de produtos digitais.

Com base na análise dos indicadores, é possível que a Sicoob já tivesse uma base de associados em dificuldades financeiras antes da crise, o que foi agravado pela pandemia. Esse cenário contribuiu para o aumento dos níveis de inadimplência, evidenciando a necessidade de revisar e reduzir as políticas de concessão de crédito para mitigar os impactos negativos.

É importante ressaltar que a principal motivação para a incorporação da Sicoob Cecres foi a contabilização de resultados negativos no exercício de 2022 e 2023. Considerando o agravamento contínuo, a estratégia de incorporação emergiu como uma alternativa viável para melhorar a condição financeira e operacional da Sicoob Cecres.

Vale destacar que a análise foi realizada exclusivamente com base nos índices financeiros da Sicoob Cecres, utilizando informações extraídas dos demonstrativos do Balanço Patrimonial, da Demonstração de Resultado do Exercício e das notas explicativas. Contudo, a análise apresenta algumas limitações. Primeiramente, a escassez de informações fornecidas pela cooperativa, disponíveis no site do Banco Central, devido à sua extinção como pessoa jurídica independente, restringe a

profundidade do estudo. Além disso, não foi possível incluir uma análise da cooperativa incorporadora, o que seria relevante para compreender os impactos da estratégia de incorporação. Essa limitação está associada ao uso recente da estratégia, que ainda não proporcionou tempo suficiente para que os efeitos da incorporação se refletissem nos resultados financeiros.

Diante do exposto, recomenda-se para futuras pesquisas a realização de análises comparativas com outras cooperativas de crédito que tenham passado por processos de incorporação semelhante. Além disso, seria relevante investigar o comportamento dos indicadores financeiros da cooperativa incorporadora após a integração, a fim de avaliar os impactos econômicos e operacionais dessa estratégia para ambas as instituições. Esse estudo poderia servir como parâmetro para analisar se o processo ofereceu oportunidades de crescimento para ambas as cooperativas envolvidas, permitindo a ampliação de mercado e maior eficiência operacional.

Por fim, os gráficos e indicadores analisados evidenciam claramente as dificuldades financeiras enfrentadas pela Sicoob Cecres. Apesar de alguns sinais de recuperação em 2020, o declínio subsequente mostrou que as medidas adotadas foram insuficientes para reverter a crise. Nesse contexto, a incorporação tornou-se uma medida necessária para evitar um colapso completo, permitindo a reestruturação de suas operações e a busca por maior estabilidade financeira.

6. Referências

AMARAL, I. C. Fusões e Incorporações e o Desempenho das Cooperativas de Crédito Brasileiras. Viçosa, Minas Gerais. 2012.

Anuário Coop, 2023. Disponível em: <https://anuario.coop.br/> Acesso em: 20 de out 2023.

ASSAF NETO, Alexandre et al. Curso de Administração financeira. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. Finanças Corporativas e Valor. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BAUTISTA, Felipe Bezerra; MIRANDA, Maria Bernadete. Incorporação, Fusão e Cisão de Sociedades. Revista Virtual Direito Brasil, v. 3, p. 1-12, 2009. Disponível em: <<https://irp-cdn.multiscreensite.com/951f8786/files/uploaded/v32tra2a.pdf>>. Acesso em: 15 abr. 2021.

BITTENCOURT, Wanderson Rocha et al. Rentabilidade em bancos múltiplos e cooperativas de crédito brasileiros. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 21, p. 22-40, 2017.

BORGES, Richardson Coimbra; BENEDICTO, Gideon Carvalho; CARVALHO, Francisval de Melo. Utilização da análise fatorial para identificação dos principais indicadores de avaliação de desempenho econômico-financeiro em cooperativas de crédito rural de Minas Gerais. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 16, n. 4, p. 466-480, 2014.

Bressan, V. G. F., Bressan, A. A., Oliveira, P. H. M. de, & Braga, M. J. Quais indicadores contábeis financeiros do sistema PEARLS são relevantes para análise de insolvência das cooperativas centrais de crédito no Brasil? **Contabilidade Vista & Revista**, 25 (1), 74-98. 2014.

BRESSAN, Valéria Gama Fully et al. Uma proposta de indicadores contábeis aplicados às cooperativas de crédito brasileiras. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, v. 2, n. 4, p. 58-80, 2010.

BÚRIGO, Fábio Luiz. Finanças e solidariedade: cooperativismo de crédito rural solidário no Brasil. Chapecó: Argos, 2010.

CARVALHO, Flávio Leonel de et al. Saída e insucesso das cooperativas de crédito no Brasil: uma análise do risco. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 26, p. 70-84, 2015.

DINIZ, Natália (2015). Análise das demonstrações financeiras. Rio de Janeiro: SESES. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4277771/mod_resource/content/1/Livro_An%C3%A1lise%20dos%20Relat%C3%B3rios%20Financeiros.pdf Acesso em: 14 de nov. de 2023.

FERREIRA, R.N. Índices-padrão e situação econômica, financeira e político-social de cooperativas de leite e café da região sul do Estado de Minas Gerais. 1999. Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Lavras, Lavras.

Gil, Antonio Carlos. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 2002. Editora: Atlas, São Paulo. 4ª Edição. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf. Acesso em: 30 de nov. de 2023.

Junior, E. L. V. (2011). Estudo do desempenho de fusões e incorporações entre cooperativas de crédito no Brasil. Disponível em: https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUOS8MYHTV/1/dissertacao_definitiva.pdf Acesso em: 14 de nov. de 2023.

OLIVEIRA, D. P. Manual de gestão das cooperativas: uma abordagem prática - 3.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

Pinheiro, M. A. H. (2008). Cooperativas de crédito: História da evolução normativa no Brasil (6ª ed.). Banco Central do Brasil. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/outras_publicacoes/livro_cooperativas_credito.pdf Acesso em: 30 de out 2023.

Portal do Cooperativismo Financeiro. 2016. História do Cooperativismo. Disponível em: <https://cooperativismodecredito.coop.br/cooperativismo-2/historia-do-cooperativismo/historia-no-brasil/> Acesso em: 06 de dez. de 2023.

REGERT, Rodrigo et al. A importância dos indicadores econômicos, financeiros e de endividamento como gestão do conhecimento na tomada de decisão em tempos de crise. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, v. 7, n. 2, p. 67-83, 2018.

REIS, BRÍCIO DOS SANTOS; NEVES, CARVALHO REIS. Análise da eficiência sócio financeira de cooperativas de crédito no Brasil. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas–RGC**, v. 7, p. 203-221.

Ribeiro, O. M. (2017). Estrutura e análise de balanços. Saraiva Educação SA. Disponível em: <https://contadm.files.wordpress.com/2012/08/estrura-e-analise-de-balanc3a7o.pdf> Acesso em: 14 de nov. de 2023.

Silva, A., Santos, J. F. D., & Ranciaro Neto, A. (2023). Desempenho das cooperativas de crédito brasileiras: Uma análise a partir dos indicadores PEARLS. RAM. Revista de Administração Mackenzie, 24. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/gv8jtmTShyVDhNzwcKRgDzj/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 14 de nov. de 2023.

SPAREMBERGER, Cristian et al. O cooperativismo de crédito no contexto regional brasileiro: O processo de incorporação de uma cooperativa de crédito à luz da teoria das vantagens competitivas. **Gestão Contemporânea**, v. 11, n. 1, p. 45-67, 2021.

TAKAMATSU, Renata Turola; LAMOUNIER, Wagner Moura. A importância da atualização monetária de valores para a análise das demonstrações financeiras. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 17, n. 2, p. 67-87, 2006.

TECHEMAYER, C. A. O processo de formação e gestão de aliança estratégica: um estudo de caso numa empresa do setor automotivo da região Sul. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: UFRGS, 2002. 180 p.

Trevelin, C. T. (2019). Incorporação de cooperativa de crédito: um diagnóstico pós incorporação. Disponível em: <https://rd.uffs.edu.br/bitstream/prefix/3272/1/TREVELIN.pdf> Acesso em: 09 de nov. de 2023.

TRINDADE, Marina Teixeira; FERREIRA FILHO, Francisco de Assis; BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. 113 - Análise de desempenho financeiro das cooperativas de crédito brasileiras nos últimos 10 anos. 2008.