

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO OESTE, UNICENTRO

SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS, SESA

MBA ESTRATÉGIAS COOPERATIVAS
Ênfase Gestão de Pessoas

RICARDO NUNES GARCIA

LABORATÓRIO DE TREINAMENTO OPERACIONAL PARA NOVOS
FUNCIONÁRIOS DA CRESOL NORTE PARANAENSE

Grandes Rios/ Paraná

2020

RICARDO NUNES GARCIA

**LABORATÓRIO DE TREINAMENTO OPERACIONAL PARA NOVOS
FUNCIONÁRIOS DA CRESOL NORTE PARANAENSE**

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

Prof. Orientadora Dra. Sandra Mara Matuisk Mattos.

Grandes Rios/ Paraná

2020

FOLHA DE ROSTO

COOPERATIVA DE CREDITO COM INTERAÇÃO SOLIDARIA NORTE
PARANAENSE – CRESOL NORTE PARANAENSE

ENDEREÇO: Avenida Brasil, 360 Centro, Grandes Rios/PR.

TELEFONE: (43) 3474-1601

CONSELHO ADMINISTRAÇÃO E DIREÇÃO EXECUTIVA

Plano de negócios voltado a área de recursos Humanos – **Laboratório de treinamento operacional para novos funcionários da Cresol Norte Paranaense.**

RAMO DE ATIVIDADE: Recursos Humanos

PESSOA RESPONSÁVEL: Claudomiro Garcia

LOCAL E DATA: Grandes Rios – PR, 03 de junho de 2020.

SUMÁRIO

1 RESUMO EXECUTIVO	4
2 INTRODUÇÃO	5
3 O PROJETO	6
3.1 Características Gerais.....	6
4 ORÇAMENTO E ESTRUTURA DE CAPITAL	10
5 PLANO ECONÔMICO-FINANCEIRO	12
5.1 Demonstração de Resultados	12
5.2 Análise de Viabilidade Econômica	14
5.3 Previsão de retorno sobre os investimentos	14
6 OBSERVAÇÕES FINAIS.....	16
7 REFERÊNCIAS.....	17

1 RESUMO EXECUTIVO

O plano consiste em demonstrar a viabilização de instalação de um laboratório operacional para novos colaboradores sendo aplicado nas agências e sede administrativa vinculados a Cresol norte paranaense com o objetivo de estimular o conhecimento básico de operações do sistema Cresol simulando áreas de trabalho, com situações diárias e corriqueiras do dia a dia, contendo nesse ambiente solicitações por produtos e serviços, reclamações, objeções, maior detalhamento da requisição, podendo ser simuladas estas situações por pessoas e sistemas, gerando maior habilidade do funcionário ao resolver as questões requisitadas.

Foram levantados questionamentos internos para uma reflexão da capacidade de controle dos indicadores de capacitação, qual o investimento realizado no funcionário, quais os maiores problemas operacionais e erros, qual o nível de experiência do cooperado a ser atendido pela equipe funcional, perguntas que no decorrer do plano sugerem soluções a minimizar esses impactos.

O laboratório terá um ambiente físico que ficará localizado nas dependências da sede administrativa da Cresol norte paranaense localizado em Grandes Rios – PR, o investimento estimado de R\$ 13.355,63 e terá como público alvo os funcionários recém contratados. O ambiente possuirá uma estrutura mínima que simule uma agência ou sede administrativa, com um instrutor capacitado e capacidade de no máximo 4 funcionários, com carga horária semanal de 36 horas, gerando uma despesa total mensal média de R\$ 6.592,00, com estimativa de quanto maior o nível de conhecimento operacional e negocial do funcionário maior será o potencial de ampliação de negócios gerados.

O plano de negócio, trará maior capacitação operacional, uniformidade dos processos, funcionários com maior autonomia nas suas tarefas, ampliação da rentabilidade da cooperativa com a aderência em produtos e serviços adquiridos pelos cooperados, aumento do quadro social com visitas comerciais estruturadas com conhecimentos de todos processos e minimizar os erros operacionais, apresenta na projeção o retorno do capital investido descontado a taxa do CDI acumulado base abril/2020 de 5,21%, o mesmo se dará em 10,35 meses.

2 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como objetivo estimular o conhecimento básico de operações do sistema Cresol e a criação de um laboratório que simule uma cooperativa ou área de trabalho, sendo aplicada na Cresol Norte Paranaense, com situações diárias e corriqueiras do dia a dia, contendo nesse ambiente solicitações por produtos e serviços, reclamações, objeções, maior detalhamento da requisição, podendo ser simuladas por pessoas e sistemas, gerando maior habilidade do funcionário ao resolver as questões requisitadas.

Os funcionários recém-contratados realizam os cursos *online* pela plataforma do EAD do Cresol instituto conforme seu cargo, após a realização desse aprendizado básico, passa por uma imersão de resolução de dúvidas com o instrutor e conhecimento básico no ambiente de treinamento, a capacitação é aplicada de forma prática das suas funções, acessando o computador com tarefas pré-agendadas a serem executadas conforme o dia normal de seu trabalho em uma agência ou área administrativa.

A Cresol Norte Paranaense, fundada em 26 de junho de 2006, com sua sede administrativa junto a Avenida Brasil, 360, centro, Grandes Rios – PR, possui seis agências de relacionamento, Borrazópolis, Cruzmaltina, Grandes Rios, Londrina, Rosário do Ivaí e Tamarana e mais outros 25 municípios em sua área de abrangência, seu quadro possui 51 funcionários segregados por diversas funções, sendo administrativos e comerciais.

A missão gerar excelência no relacionamento, estimulando o conhecimento e eficiência operacional dos funcionários. A visão é ter uma equipe de alta performance, satisfazendo as necessidades dos cooperados, gerando maiores margens de rentabilidade, proporcionando a sustentabilidade econômica e financeira da cooperativa.

3 O PROJETO

O plano de negócios consiste na criação de um ambiente que simule uma cooperativa ou área de trabalho, sendo administrativa ou de negócios, aplicada na Cresol Norte Paranaense, proporcionando situações diárias e operacionais como solicitações dos cooperados, realização de procedimento internos, conhecimento básico das operações, gerando situações atípicas e inesperadas para estimular a criatividade e avaliar a capacidade do funcionário e também tentar promover mais assertividade por parte dos colaboradores nos atendimentos e nas resoluções das questões demandadas.

3.1 Características Gerais

O laboratório de capacitação e treinamento será realizado na sede administrativa da Cresol norte paranaense, para a formulação dos fatores de análise, avaliando as necessidades internas, com o objetivo de proporcionar elementos para maior eficiência do treinamento realizado com os funcionários. Com base nesse objetivo, busca-se problematizar e tentar responder os seguintes questionamentos:

- Qual o grau de capacitação e treinamento dos funcionários?
- Quantos horas de treinamento operacional foi realizado em um ano?
- Qual as maiores dificuldades no dia de trabalho?
- Quais os meios utilizados para sanar as dúvidas?
- Como está o nível de aderência dos cooperados?
- Qual o nível de satisfação no atendimento aos cooperados?
- Qual o nível de obsolescência dos funcionários ativos?
- Qual a produtividade por funcionários?

Os questionamentos levantam uma reflexão interna da capacidade de controle dos indicadores de capacitação, qual o investimento realizado no funcionário, quais os maiores problemas operacionais ou erros corriqueiros, qual o nível de experiência do cooperado a ser atendido pela equipe funcional, perguntas que no decorrer do plano pode sugerir algumas soluções a minimizar esses impactos.

Realizando uma avaliação dos cenários do plano de negócios antes de colocar em funcionamento, para que proporcione maior chance de sucesso foi utilizado a

ferramenta análise de SWOT que a sigla em sua tradução significa pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças ou conhecida, e muitos conhecem como FOFA que significa forças, oportunidades, fraquezas e ameaças, aplicadas no estudo desse projeto e as informações coletas foram internas e externas, segregando em fatores conforme a ferramenta.

Realizando o levantamento das informações internas e externas da Cresol Norte Paranaense, para que possamos identificar em seu ambiente os fatores que favoreçam e proporcionam o maior sucesso na execução do plano como os possíveis riscos ou ameaças de insucesso apresentamos o quadro 1 contendo os dados utilizando a ferramenta SWOT.

Quadro 1 – Análise de SWOT aplicada a Cresol Norte Paranaense, para criação de ambiente de treinamento.

		Fatores positivos		Fatores Negativos
Fatores internos	Forças	<ul style="list-style-type: none"> • Uniformidade de processos • Atendimento e relacionamento com excelência • Profissionalização no negócio • Equipe bem treinada e preparada • Maior rentabilidade para cooperativa • Autonomia e responsabilidade • Funcionário recém contratado capacitação programada • Retenção 	Fraquezas	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliação dos custos de investimento em treinamento • Ampliação de custos com sistemas de simulações • Desligamentos do funcionário • Falta de adaptação • Falta de estímulo por parte da gerência nos treinamentos • Funcionários com mais tempo de trabalho não ser estimulado a renovar conhecimentos • Emergência na contratação para suprir cargo desocupado sem importância em capacitar.
Fatores Externos	Oportunidade	<ul style="list-style-type: none"> • Maior aderência a produtos e serviços • Ampliação do quadro social • Visitas comerciais para prospecção • Erros operacionais 	Ameaças	<ul style="list-style-type: none"> • Maior tempo em treinamentos • Desligamento por parte do funcionário para outras instituições financeiras • Mercado competitivo • Oportunidade perdida ou negócio não fechado • Cooperados insatisfeitos ou lentidão no processo

Fonte: Ferramenta SWOT professores Universidade Stanford 1960 - SEBRAE (2020).

Ao realizar o levantamento dos pontos destaco como ponto positivo do plano a uniformidade dos processos, a profissionalização do negócio, relacionamento com excelência e retenção dos funcionários, ainda possuímos algumas oportunidades como maior aderência aos produtos e serviços, ampliação do quadro de cooperados e redução de erros operacionais. Como ponto negativo ou insucesso destaco ampliação de investimento em treinamento, falta de estímulo, emergência nas contratações e pouca preocupação em capacitar e a falta de adaptação e desligamento. Com relação as ameaças destaco o tempo maior dos funcionários na capacitação, sendo que teriam que estar prontos para o trabalho, desligamento do

funcionário e oportunidade de negócios não concretizada por falta de conhecimento operacional.

O laboratório de treinamento e capacitação operacional visa principalmente estimular o aprendizado do quadro funcional, tendo como maior benefício o relacionamento com os cooperados e a eficiência no atendimento, satisfazendo as necessidades e ampliando a penetração de produtos e serviços aos cooperados.

O projeto será aplicado com o público alvo, funcionários recém contratados da Cresol norte paranaense e como público secundário aqueles que possuem mais de 5 anos de trabalho. O ambiente será uma sala da sede administrativa, contendo uma estrutura mínima que simule uma agência ou sede administrativa, com móveis e computadores e um instrutor capacitado.

Colocando em prática, funcionará com a sistemática de 6 etapas contendo cada uma ação específicas de aprendizado e imersão direcionado por cada setor e instância responsável na condução dos trabalhos desenvolvidos, seguindo conforme quadro 2.

Quadro 2 – Etapas de capacitação e conhecimento do novo funcionário.

Etapa	Ação	Responsável pela condução	Duração
1	Funcionário conhece seu ambiente de trabalho, equipe de suporte e demais áreas da cooperativa/e ou sede administrativa.	Gerente da agência	1 dia
2	Funcionário realiza cursos na plataforma online EAD Infocos dos cursos obrigatórios	Gerente da agência	4 dias
3	Participação no Curso de Integração de novos colaboradores Central	INFOCOS	4 dias
4	Imersão no ambiente de simulação de conhecimentos básicos e treinamento operacional	Plano de negócios/ Ricardo	5 dias
5	Teste online de conhecimentos básicos e avançados aplicado no treinamento operacional	Plano de negócios/ Ricardo	2 hrs
6	Acompanhamento dos funcionários da área de atuação	Gerente/supervisor/funcionário anjo	Constante

Fonte: Elaborado pelo autor.

Consiste em seguir o padrão de aprendizado instituído pela central departamento de Gente e Gestão (G&G) e Cresol Instituto, mas com melhoramento de conhecimento básico e operacional, observado pelas etapas 4 a 5 onde o funcionário é incluído na imersão de simulações de seu trabalho operacional por um período de até 5 dias, com materiais didáticos e operacionais de suas tarefas.

Os novos funcionários passaram por uma imersão de 8 horas diárias por um período de 5 dias, com temas relacionados a:

- Processos para aberturas de contas, realização de cadastro de renda, patrimônio e atualizações;
- Processos para realização de simulações, empréstimos e liberações
- Processos de abertura, fechamento de caixa e autenticações.
- Efetivação de produtos e serviços e aplicações financeiras;
- Processo de consultar relatórios, consulta de manuais, comunicados.
- Processo de cobrança e análise de crédito;
- Processo de credito rural (repasse, proagro).

O instrutor será um funcionário da Cresol norte paranaense, que passará por teste de avaliação e certificação realizada pelo Cresol instituto com a capacidade pedagógica e conhecimento operacional dos temas relacionados, esse colaborador como incentivo poderá escolher um treinamento extra fora da Cresol como cortesia.

O motivo para realização de implantação na Cresol Norte PR, é pela aproximação com a equipe a facilidade de locomoção, maior acesso às informações, possui uma equipe nova representando 35,29% de funcionários com menos de 2 anos de trabalho na cooperativa, tendo progressão dos resultados dessa nova metodologia, pode ser aplicado nas demais cooperativas do sistema Cresol.

Apresentamos as principais características do plano de negócio e sua metodologia de funcionamento e aplicação, o maior intuito é promover a capacitação profissional e adequada aos novos colaboradores, estando preparados as situações do dia de trabalho estimulado a criatividade, conhecimento e informações operacionais das tarefas a serem executadas.

4 ORÇAMENTO E ESTRUTURA DE CAPITAL

A Cresol norte paranaense com sua fundação a mais de 14 anos, possui uma estrutura de capital sólida, mas no quesito de recurso para formação, conforme lei 5764/1971, no seu disposto no inciso II do artigo 28, cita, nas sociedades cooperativas é obrigatório formação de reserva FATES – Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social, e esses recursos devem ser destinados à prestação de assistência aos associados, seus familiares e, quando previsto nos estatutos, aos empregados da cooperativa.

O estatuto da Cresol (2019), rege que a percentagem mínima a destinação das sobras líquidas no final do exercício para o FATES é de 10%, podendo custear atividades relacionadas a educação, difusão e fomento ao cooperativismo, de formação, capacitação e treinamento a funcionários, associados, dirigentes, conselheiros e outros visando melhoria na gestão e fiscalização da cooperativa e capacitação técnica do quadro de funcionários.

Realizando o levantamento de valores de projetos com recurso do FATES no ano de 2020 pela Cresol Norte PR a serem disponibilizados para capacitação relacionado a capacitação técnica e treinamentos aos funcionários no valor de R\$ 54.000,00, concluindo que a cooperativa tem recursos disponíveis a ser investido nessa estrutura do projeto.

O laboratório de treinamento será em uma das salas localizadas na sede administrativa do Cresol norte paranaense com um espaço em torno de 25m² que não terá custos adicionais, a sala comportará até 4 funcionários por semana para capacitação caso seja necessário. Os investimentos iniciais são os móveis, equipamentos e instalação, com valor estimado em R\$ 13.355,63 que deve ser aportado pela Cresol Norte Paranaense, conforme detalhamento discriminados no quadro 3.

Quadro 3 – Investimentos necessários para sala do laboratório e treinamento operacional

Item	Discriminação de investimento	Unid.	Quant.	Valor Unitário	Cooperativa	FATES	Total
1.1	Mesa com gaveteiro	Unid.	4	563,50	2.254,00	0,00	2.254,00
1.2	Cadeira com ajuste e apoio de braço	Unid.	5	362,25	1.811,25	0,00	1.811,25
1.3	Computadores com monitor	Unid.	4	1.493,10	5.972,40	0,00	5.972,40
1.4	Tela de projeção	Unid.	1	392,70	392,70	0,00	392,70
1.5	Ar condicionado	Unid.	1	1.198,00	1.198,00	0,00	1.198,00
1.6	Projektor multimídia Benq	Unid.	1	1.655,08	1.655,08	0,00	1.655,08
1.7	Cavalete flip chart	Unid.	1	72,20	72,20	0,00	72,20
Total de investimento					13.355,63	0,00	13.355,63

Fonte: Elaborado pelo autor.

O plano de negócios terá os custos estimado em R\$ 824,00 com cada novo colaborador com uma carga horária de 36 horas semanais, o quadro 4 detalha cada custo individualizado sendo eles com possibilidade de ser custeados pelo projeto FATES não impactando diretamente nas despesas da cooperativa.

Quadro 4 – Discriminação de despesas por cada funcionário novo no laboratório de treinamento operacional.

Item	Discriminação das despesas carga horário semanal - por funcionário	Unid.	Quant.	Valor Unitário	Cooperativa	FATES	Total
2.1	Deslocamento	km	200	0,92		184,00	184,00
2.2	Hospedagem	Pernoite	4	70,00		280,00	280,00
2.3	Alimentação	ref.	9	30,00		270,00	270,00
2.4	Apostilas, materiais didáticos	Unid.	1	40,00		40,00	40,00
2.5	Café e intervalos	Unid.	10	5,00		50,00	50,00
Total de despesa					0,00	824,00	824,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Realizando uma estimativa das novas contratações realizadas no ano de 2019 e até fevereiro de 2020, tivemos o total de 20 novas contratações e 12 funcionários que completaram cinco anos de trabalho e uma projeção de contratação de mais 9 funcionários até o final de 2020, um total de 41, com esses dados podemos considerar que temos a oportunidade de realizar pelo menos 11 turmas com 4 participantes conforme programação e agenda nos próximos 2 anos.

O laboratório de treinamento tem a capacidade de no máximo 4 funcionários com carga horária semanal de 36 horas, tendo a exigência inicial de ser realizado no máximo 2 turmas por mês, gerando uma despesa total mensal média de R\$ 6.592,00 tendo capacitando pelo menos 8 funcionários.

O orçamento e estrutura de capital é acessível, devido ser apenas aquisição de móveis e equipamentos, onde os maiores investimentos de capacitação e treinamento são custeados pelo projeto FATES, onde a cooperativa tem recursos disponíveis e aprovados para custeio das despesas.

5 PLANO ECONÔMICO-FINANCEIRO

O investimento nos funcionários é indispensável para o sucesso de uma empresa, e fundamental para a ampliação dos negócios e relacionamento com seus clientes ou cooperados, proporcionando maior especialização e profissionalização no quadro funcional, gerando retornos indiretamente por meio de outros indicadores econômicos e financeiros da cooperativa.

O principal retorno estimado refere a uniformidade dos processos e procedimentos operacionais, funcionários com maior autonomia nas suas tarefas, ampliação da rentabilidade da cooperativa com a aderência em produtos e serviços adquiridos pelos cooperados, aumento do quadro social com visitas comerciais estruturadas com conhecimentos de todos processos e minimizar os erros operacionais.

5.1 Demonstração de Resultados

Os resultados estimados com a ampliação da capacitação técnica e operacional dos funcionários, podemos considerar pelo índice de *performance* de aumento nas receitas de produções de produtos e serviços comercializados pela cooperativa, pois quanto maior o domínio maior facilidade na comercialização, venda e convencimento para aquisição dos produtos por parte dos cooperados.

No quadro 5 apresentamos sete indicadores do planejamento comercial da cooperativa, ampliação de cooperados, volume de contratação de prêmio de seguros, cartas de consórcios, uso de cartões de crédito em volume, inadimplência até 60 dias de vencimento (INAD 60), volume de crédito rural e crédito comercial.

Os indicadores destacados tem impacto financeiro diretamente com as receitas geradas pela cooperativa, projeta que quanto maior a capacitação e treinamento operacional, quanto melhor o conhecimento maior facilidade de convencimento.

O quadro 5 apresentado é uma estimativa de quanto maior o grau de conhecimento operacional e negocial do funcionário maior será o potencial de ampliação de negócios gerados, realizado uma simulação dos indicadores com os volumes atuais. O indicador de cooperados tem estimativa de crescimento frente ao total de 0,30% ao mês, ou seja, temos um saldo na data referência de 5.595 cooperados com um crescimento de 0,30% projetamos um aumento de 201 novos cooperados no ano. Estabelecendo esse mesmo parâmetro para todos os demais indicadores. Em seguros um crescimento de 2% ao mês em vendas, consórcios 3% ao mês, cartões 1,50% ao mês, redução de INAD 60 (inadimplência até 60 dias), 0,04%, ampliação em crédito rural 0,04% e crédito comercial em 0,10%, informações e saldos reais extraídas do sistema qlick view BI da Cresol Norte PR com referência março de 2020.

Quadro 5 – Dados Comerciais Cresol Norte PR com a projeção de ampliação de produção com o laboratório de treinamento e capacitação operacional

Indicador	Qtd.	Saldo	% ampliação mensal em negócios com equipe capacitada	% ampliação projetada X saldo - mensal	Projeção do saldo X 12 meses	Receita média	Projeção de receitas total
Cooperados	5.595	-	0,30%	17	201		
Seguros	918	478.883	2,00%	9.578	114.932	10%	11.493
Consórcios	76	409.793	3,00%	12.294	147.525	7%	10.327
Cartões	1.054	612.836	1,50%	9.193	110.311	0,7%	772
INAD 60	1%	1.145.835	0,04%	458	5.500		5.500
Crédito Rural	1.145	61.196.274	0,05%	30.598	367.178	4%	14.687
Crédito Comercial	1.548	36.303.258	0,10%	36.303	435.639	2,5%	10.891
					Total		53.670

Fonte: Gecoop Cresol Norte PR, Qlick View BI, dados ref. Mês 03/2020 – Simulação pelo autor.

As projeções de cada indicador foram estimadas uma receita média anual com a evolução de volumes conforme percentuais estabelecidos, obtendo resultado final no primeiro ano de R\$ 53.670,00 de receitas brutas, com o desenvolvimento de *performance* da equipe com conhecimento operacional dos produtos, serviços e demais procedimentos.

5.2 Análise de Viabilidade Econômica

A análise econômica consiste em avaliar se o investimento demandado pode ou não trazer retornos demonstrando se possui a viabilidade financeira do projeto, apresentamos a previsão de receitas conforme estimativa da geração de novos negócios e despesas projetadas conforme ampliação de novas contratações e investimento em treinamento e capacitação de funcionários.

Apresentamos no quadro 6 a projeção das receitas e despesas estimadas no triênio, observamos que no primeiro ano já temos resultado financeiro positivo de R\$ 19.796,00 já contabilizando o investimento inicial, estimulando ainda mais a implantação do plano de negócios

Quadro 6 – Evolução de receitas e despesas anuais – Laboratório treinamento operacional

PERÍODO	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Receitas	53.670	60.530	69.418
Despesas	-33.874	-16.480	-14.832
Total financeiro	19.796	44.050	54.586

Fonte: Elaborado pelo autor.

A evolução de receitas e despesas foram apresentadas em 3 anos para que tenhamos um horizonte de tempo a ser estimado, e podemos observar que no primeiro ano temos o resultado financeiro positivo de R\$ 19.796,00.

As despesas para o primeiro ano foram estimadas a instalação do laboratório com o investimento inicial e mais a capacitação de 24 funcionários. No segundo ano a capacitação de 20 pessoas e no terceiro ano 18.

As receitas foram estimadas anualmente referente aos saldos atuais e projetados conforme o percentual de cada indicador obtendo um subtotal no primeiro ano de R\$ 53.670,00, no segundo ano R\$ 60.530,00 e no último ano R\$ 69.418,00

Consolidando os resultados o primeiro ano com resultado de R\$ 19.796,00, o no terceiro ano de R\$ 54.586,00 estabelecendo o resultado satisfatório em todos os anos planejados.

5.3 Previsão de retorno sobre os investimentos

Apresentaremos nesta seção o indicador de atratividade do negócio, mostrando o tempo necessário para que a instalação e funcionamento do laboratório de

treinamentos operacionais recupere os valores investidos, realizados as formulas financeiras utilizando o indicador *payback* simples demonstrado no quadro 7, que é usado para calcular o período em que um investimento obtém seu retorno.

Quadro 7 – *Payback* simples

Payback Simples	Ano	Retorno	Saldo	Retorno em Anos	Retorno em meses
Investimento inicial	0	-13.353,63	-13.353,63		
	1	19.796,00	6.442,37		
	2	44.050,00	50.492,37		
	3	54.586,00	105.078,37	0,85	10,24

Fonte: Elaborado pelo autor.

O indicador calculado *payback* descontado além de apresentar o tempo de retorno do investimento apresenta o custo do capital, nesse plano de negócios iremos utilizar uma taxa mínima de atratividade (TMA), no percentual de 5,21% ao ano, que consiste o retorno de uma aplicação financeira, utilizado como referência a taxa de certificado deposito interbancário (CDI) que nos últimos 12 meses com base em abril de 2020, para melhor visualização apresentamos o quadro 8.

Quadro 8 – *Payback* descontado

Payback Descontando	Ano	Retorno	Retorno Descontado	Saldo	Retorno em Anos	Retorno em meses
Investimento inicial	0	-13.353,63	-13.353,63	-13.353,63		
Taxa mínima de atratividade 5,21% a.a.	1	19.796,00	18.815,70	5.462,07		
	2	44.050,00	39.795,31	45.257,38		
	3	54.586,00	46.871,65	92.129,03	0,86	10,35

Fonte: Elaborado pelo autor.

Analisando os indicadores podemos concluir que o retorno do capital investido se dará com 10,24 meses e utilizando o indicado *payback* descontado com base na TMA em 5,21% ao ano, o retorno do capital estima em 10,35 meses.

Quadro 9 – Análise TMA, TIR e VPL

Indicador	Índice
TMA (taxa mínima de atratividade)	15,63%
TIR (taxa interna de rentabilidade)	202,18%
VPL (Valor presente líquido)	R\$ 72.020,38

Fonte: Elaborado pelo autor.

No quadro 9, proporciona três análises sobre o plano de negócios, a taxa mínima de atratividade gerando o indicador de 15,63 que é o valor mínimo de retorno no período de 3 anos conforme projetado, a taxa interna de rentabilidade que gerou o indicador de 202,18% concluindo que está bem acima da taxa mínima gerando maior retorno aos investimento e por fim o valor presente líquido que determina o retorno dos investimentos mais os fluxos de caixa, e o plano apresentado traz o valor de R\$ 72.020,38 que consiste na valorização do capital ao longo do período e o ganho real do investimento.

6 OBSERVAÇÕES FINAIS

O plano de negócios propôs à implantação do laboratório operacional para novos colaboradores com intuito de estimular os conhecimentos e as habilidades de tarefas do cotiado aprimorando as técnicas com a teoria. A implantação ocorrerá com os novos funcionários das agências e sede administrativa vinculadas a Cresol norte paranaense, em uma sala localizada na sede no município de Grandes Rios – PR com ambiente e instrutor capacitados para desenvolvimento do treinamento.

Foi realizado um levantamento de necessidades internas de treinamentos operacionais e as perguntas levantadas, proporcionam maiores elementos de pesquisa e fomentam a elaboração do plano de negócio, tendo como missão gerar excelência no relacionamento, estimulando o conhecimento e eficiência operacional dos funcionários. A visão é ter uma equipe de alta performance, satisfazendo as necessidades dos cooperados, gerando maiores margens de rentabilidade, proporcionando a sustentabilidade econômica e financeira da cooperativa.

Concluimos que o plano de negócio é viável, além de proporcionar maior capacitação operacional a equipe, com resultado não mensurável de *performance*, e na projeção estima um retorno financeiro no primeiro ano de funcionamento do laboratório e o retorno do capital investido descontado a taxa do CDI acumulado base abril/2020 de 5,21%, o mesmo se dará em 10,35 meses.

7 REFERÊNCIAS

APRENDA O QUE É ANÁLISE DE SWOT, ou análise FOFA, e saiba como fazer uma análise estratégica do seu negócio. Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/como-fazer-uma-analise-swot/>> Acesso em: 03 jun. 2020.

CRESOL. 2020, Disponível em:<<https://www.cresol.com.br/site/conheca-a-cresol/>> Acesso em: 27 abr. 2020.

CRESOL, Estatuto Cresol Norte Paranaense, 2019, Capítulo IX, Art. 60, pag. 24. (Documento Interno).

CRESOL INSTITUTO. 2020. Disponível em <<https://cresolead.cresolinstituto.org.br/>> acesso em 29 abr. 2020.

CRESOL NORTE PARANAENSE. Dados Gecoop, Qlick View BI 2020. <<http://bi.cresol.com.br/qlikview/login2.htm>> Acesso em 15 abr.2020.

ENTENDA O QUE É PAYBACK. E como calcular o da sua empresa. Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/payback/>> Acesso em: 19 mai. 2020.

ENTENDA TAXA MINÍMA DE ATRATIVIDADE. O que é, quando usar e por que pensar em TMA na hora de investir. Disponível em <<https://www.treasy.com.br/blog/taxa-minima-de-atratividade-tma/>> Acessado em 16 abr. 2020.

LEI 5764/71. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L5764.htm> Acesso em: 27 abr. 2020.

SEBRAE FERRAMENTA: Análise de SWOT (Clássico). Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Analise-Swot.PDF> Acesso em: 19 mai. 2020.