

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

SILMAR PEREIRA DOS SANTOS

AUSÊNCIA DE FIDELIZAÇÃO PARA A BASE DE COOPERADOS EXISTENTES
NA AGÊNCIA DE NOVA PRATA DO IGUAÇU - PR

FRANCISCO BELTRÃO -PR

2023

SILMAR PEREIRA DOS SANTOS

AUSÊNCIA DE FIDELIZAÇÃO PARA A BASE DE COOPERADOS EXISTENTES
NA AGÊNCIA DE NOVA PRATA DO IGUAÇU - PR

Artigo apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de Especialização em MBA Banking para Cooperativas de Crédito, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Wagner da Fonseca

FRANCISCO BELTRÃO –PR

2023

RESUMO

O estudo realizado na Cooperativa de Crédito Sicoob Vale Sul, localizada na agência da encantadora cidade de Nova Prata do Iguaçu, no estado do Paraná, destaca uma inovadora abordagem para atrair novos cooperados, aproveitando a rica base de membros já existentes na cooperativa. Essa estratégia visa não apenas valorizar e reconhecer os cooperados atuais, mas também fortalecer ainda mais os laços de fidelidade entre eles. Através desse reconhecimento, a cooperativa solicita ativamente indicações de novas pessoas para que possam ser visitadas e integradas ao sistema cooperativo do Sicoob. A agência de Nova Prata do Iguaçu tem uma longa história, com mais de vinte e cinco anos de dedicação à comunidade local. Durante esse tempo, ela desenvolveu uma ampla gama de produtos e serviços, incluindo consórcios, seguros, empréstimos, contas correntes, aplicativos e muito mais. Nos últimos três anos, a cooperativa testemunhou um notável aumento no número de cooperados, com mais de 42% da população local participando ativamente do movimento cooperativista. Isso oferece uma base substancial para a execução dessa estratégia, que se concentra em valorizar cada cooperado, compreendendo suas necessidades e oferecendo produtos personalizados que atendam ao seu perfil financeiro. A ideia é que, ao satisfazer as necessidades de um cooperado com dois ou três produtos específicos da agência, eles se tornem ainda mais leais e satisfeitos. Isso, por sua vez, cria um ambiente propício para que eles recomendem entusiasticamente o Sicoob a outras pessoas, graças ao atendimento diferenciado que receberam. Este estudo se baseou em pesquisas realizadas dentro da cooperativa, bem como na análise de dados e informações disponíveis nos materiais e sites fornecidos pela prefeitura local. Esses dados foram essenciais para fundamentar e fortalecer as conclusões apresentadas neste artigo, reforçando a importância dessa abordagem inovadora para o crescimento e prosperidade da Cooperativa de Crédito Sicoob Vale Sul em Nova Prata do Iguaçu.

Palavras-chave: giro de carteira; fidelização; proximidade; pertencimento.

ABSTRACT

The study carried out at the Sicoob Vale Sul Credit Cooperative, located in the branch of the charming city of Nova Prata do Iguaçu, in the state of Paraná, highlights an innovative approach to attracting new members, taking advantage of the rich base of members already existing in the cooperative. This strategy aims not only to value and recognize current members, but also to further strengthen the bonds of loyalty between them. Through this recognition, the cooperative actively requests nominations from new people so that they can be visited and integrated into the Sicoob cooperative system. The Nova Prata do Iguaçu agency has a long history, with more than twenty-five years of dedication to the local community. During this time, it has developed a wide range of products and services, including consortiums, insurance, loans, current accounts, apps and much more. Over the past three years, the cooperative has witnessed a notable increase in the number of members, with more than 42% of the local population actively participating in the cooperative movement. This offers a substantial basis for executing this strategy, which focuses on valuing each member, understanding their needs and offering personalized products that meet their financial profile. The idea is that, by satisfying the needs of a member with two or three specific products from the agency, they will become even more loyal and satisfied. This, in turn, creates a conducive environment for them to enthusiastically recommend Sicoob to others, thanks to the differentiated service they received. This study was based on research carried out within the cooperative, as well as the analysis of data and information available in materials and websites provided by the local city hall. This data was essential to substantiate and strengthen the conclusions presented in this article, reinforcing the importance of this innovative approach for the growth and prosperity of the Sicoob Vale Sul Credit Cooperative in Nova Prata do Iguaçu.

Keywords: portfolio turnover; loyalty; proximity; belonging.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	6
1.1	APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA	6
1.2	OBJETIVO GERAL DO TRABALHO	7
1.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO TRABALHO	7
1.4	JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO	7
2	REFERENCIAL TEÓRICO	9
3	DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	12
3.1	DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA	12
3.1.1	Cooperativa de Crédito Sicoob Vale Sul	12
3.1.2	Sicoob Vale Sul – Agência Nova Prata do Iguaçu	12
3.2	DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	13
4	PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	15
4.1	DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	15
4.2	PLANO DE IMPLANTAÇÃO	17
4.2.1	Contatar os cooperados com o objetivo de reativação de conta	17
4.2.2	Priorizar atendimentos da base de cooperados com menos de 4 produtos e inativos	17
4.2.3	Valorização de cooperados da base e entrantes	18
4.2.4	Fidelizar o cooperado	18
4.3	RECURSOS	18
4.4	VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA	19
4.5	RESULTADOS ESPERADOS	20
4.6	RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS	22
5	CONCLUSÃO	23
	REFERÊNCIAS	24

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

Na presente década, testemunhamos um notável aumento no reconhecimento e na expansão das cooperativas de crédito no cenário financeiro. Esse fenômeno tem levado um número crescente de indivíduos a considerar a abertura de contas nessas instituições, mesmo que muitos ainda não estejam plenamente familiarizados com o funcionamento do sistema cooperativo ou as distinções fundamentais em relação aos bancos tradicionais. Esse movimento de crescimento das cooperativas de crédito é uma resposta às crescentes demandas por alternativas ao modelo bancário convencional. No entanto, a falta de conhecimento sobre como as cooperativas operam e as vantagens que oferecem em relação aos bancos é compreensível, já que essa área ainda não recebeu a mesma atenção na mídia e na educação financeira.

As cooperativas de crédito, em essência, são organizações financeiras que são propriedade de seus próprios membros. Isso significa que aqueles que têm contas em uma cooperativa também são acionistas e, portanto, têm uma voz ativa nas decisões e políticas da instituição. Ao contrário dos bancos, cujo objetivo é gerar lucro para os acionistas externos, as cooperativas têm um foco mais voltado para a comunidade e seus membros. A principal diferença entre as cooperativas de crédito e os bancos é a natureza cooperativa e sem fins lucrativos das primeiras. Isso muitas vezes se traduz em taxas mais baixas, tarifas mais amigáveis aos membros e taxas de juros mais competitivas em empréstimos e investimentos. Além disso, as cooperativas de crédito geralmente se concentram em servir suas comunidades locais, promovendo o desenvolvimento econômico e o bem-estar de seus membros. Para aqueles que estão considerando abrir uma conta em uma cooperativa de crédito, é importante pesquisar e entender as vantagens específicas que cada instituição oferece. Além disso, buscar orientação financeira e educar-se sobre os princípios e funcionamento do cooperativismo pode ajudar os indivíduos a tomar decisões informadas e aproveitar ao máximo os benefícios oferecidos por essas instituições financeiras inovadoras e centradas na comunidade. Diante disso,

Sparemberger e Zamberlan (2011), identificar a satisfação dos clientes deve ser uma busca constante, pois se torna uma questão de sobrevivência para qualquer organização, sendo assim, desenvolver bons relacionamentos com os clientes tende a garantir vantagens competitivas para a instituição.

O desconhecimento por parte dos cooperados ao se associarem a uma cooperativa, bem como a falta de compreensão sobre como a instituição opera com seus produtos e serviços, frequentemente resultam na ausência de informações claras, que por vezes não são devidamente comunicadas durante o atendimento prestado pelos funcionários. Isso, por sua vez, pode levar à falta de fidelização dos cooperados, tornando-os mais propensos a considerar alternativas em outras instituições financeiras. A fidelização, nesse contexto, assume uma importância crucial. Ela se traduz no esforço de fazer com que os clientes se tornem verdadeiramente leais à marca, aos produtos e aos serviços oferecidos pela cooperativa. Esse processo pode ser alcançado por meio de diversas estratégias, como o fornecimento de um atendimento personalizado e eficiente, bem como a oferta de taxas competitivas e acessíveis. No entanto, a verdadeira chave para a fidelização reside em estabelecer um relacionamento de longo prazo com os cooperados, onde a confiança mútua e a compreensão da essência do cooperativismo são cultivadas. Esse relacionamento vai além de uma única transação financeira; ele busca construir uma parceria sólida e duradoura, baseada na cooperação, no respeito e no benefício mútuo. Ao demonstrar consistentemente os valores e princípios do cooperativismo, como solidariedade, transparência e participação ativa dos membros, a cooperativa pode fortalecer sua relação com os cooperados. Isso não apenas os manterá fiéis à marca, mas também os transformará em defensores entusiásticos da cooperativa, que compartilharão sua experiência positiva com outros potenciais membros.

Assim, a fidelização na cooperação é um processo contínuo que busca consolidar uma relação de confiança e comprometimento a longo prazo, mostrando aos cooperados que a cooperativa está genuinamente comprometida em atender às suas necessidades financeiras e em promover os valores fundamentais do cooperativismo. Para Kotler e Keller (2013) a satisfação corresponde, a percepção do consumidor em relação a comparação da expectativa que foi criada a respeito do produto ou serviço. Quando corresponde à expectativa criada, o cliente se encanta

com o que consumiu. Assim, torna-se evidente que as ações implementadas tanto interna como externamente em uma cooperativa desempenham um papel crucial na diferenciação em relação aos bancos convencionais. Buscar um relacionamento mais próximo com os associados é fundamental para entender suas necessidades e desafios reais, permitindo oferecer produtos e serviços que estejam alinhados com seus perfis e interesses individuais. Como afirmado por Rodrigues (2002), o cooperativismo é mais do que um sistema econômico-financeiro; é um movimento que visa a transformação e a consolidação social. Os laços estabelecidos dentro de uma cooperativa de crédito são um trunfo significativo para encantar os clientes existentes e estimulá-los a trazer novos associados para a instituição.

O estudo conduzido para o desenvolvimento deste trabalho teve início na Cooperativa de Crédito Sicoob Vale Sul, na agência de Nova Prata do Iguaçu. Seu objetivo principal foi realizar uma análise de viabilidade com foco não apenas na aquisição de novos cooperados, mas também na reativação dos cooperados existentes que estavam inativos. O estudo buscou compreender as razões pelas quais esses cooperados não movimentavam suas contas ou optavam por outras instituições financeiras. Apesar do crescimento constante da agência, os resultados do estudo destacaram que muitos cooperados haviam sido perdidos devido à falta de atenção e à dificuldade em estabelecer um diálogo eficaz com eles. Esse desafio refletiu a importância de se aproximar dos cooperados, oferecendo um atendimento financeiro de qualidade que vá ao encontro de suas necessidades específicas.

Dessa forma, o objetivo principal foi trazer de volta a essência do cooperativismo, destacando a importância de estabelecer laços sólidos com os cooperados e garantir que eles se identifiquem com a marca Sicoob. Isso não apenas retenha os cooperados existentes, mas também os incentive a se tornarem embaixadores entusiásticos, atraindo novos membros e solidificando o papel da cooperativa na comunidade de Nova Prata do Iguaçu. Afinal, o verdadeiro sucesso de uma cooperativa está na satisfação e lealdade de seus associados.

1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO

O objetivo geral consiste em estabelecer e implementar abordagens financeiras centradas no ser humano, visando à criação de experiências de atendimento altamente satisfatórias para os cooperados e, como resultado, à sua fidelização duradoura. Essa busca por soluções financeiras humanizadas visa não apenas atender às necessidades financeiras dos cooperados, mas também compreender profundamente suas aspirações e desafios individuais, estabelecendo um vínculo de confiança e empatia que transcende o simples aspecto transacional das relações bancárias.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO TRABALHO

- Reativar Relações com Cooperados Inativos: Iniciar um processo proativo de contato com cooperados inativos, estabelecendo um diálogo aberto e acolhedor para entender suas razões para a inatividade e oferecer soluções personalizadas que os incentivem a retomar a cooperação ativa.
- Integração da Meta de Abertura e Ativação de Cooperados: Harmonizar e otimizar os esforços para a abertura de novas contas e a ativação das contas existentes, visando um equilíbrio saudável entre o crescimento da cooperativa e o envolvimento duradouro dos cooperados.
- Visitas Domiciliares e Encontros Pessoais: Promover visitas regulares aos cooperados, proporcionando encontros presenciais para criar uma conexão mais próxima e genuína, o que contribuirá para o entendimento de suas necessidades individuais e a construção de confiança mútua.
- Cultivar o Sentimento de Proprietário do Negócio: Envolver os cooperados atuais e potenciais no processo de tomada de decisão e no desenvolvimento da cooperativa, de modo a fazer com que eles se sintam verdadeiros donos do negócio, fortalecendo seu compromisso e lealdade à instituição.
- Oferta Altamente Personalizada de Produtos e Serviços: Adequar a oferta de produtos e serviços de acordo com as necessidades e perfil de cada cooperado, garantindo que eles tenham acesso a soluções financeiras que sejam verdadeiramente relevantes para sua situação pessoal e objetivos financeiros.

Esses objetivos específicos se alinham com a busca por uma experiência cooperativa mais humanizada, onde a relação entre a cooperativa e seus cooperados seja caracterizada pela compreensão, empatia e satisfação mútua, contribuindo assim para a fidelização e prosperidade a longo prazo.

1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO

Este projeto se revelou fundamental devido à volumosa quantidade de cooperados na cooperativa, muitos dos quais, devido à carência de um relacionamento mais sólido, buscam produtos e serviços em outras instituições financeiras, frequentemente pagando preços mais elevados e ficando alheios aos resultados da própria instituição financeira cooperativa.

Em dezembro de 2022, identificamos que o Sicoob Vale Sul contava com uma impressionante base de 60.995 cooperados, porém, apenas 49.244 deles estavam ativamente envolvidos (dados do QLIKVIEW, Dezembro/2022). Essa discrepância nos levou a reconhecer a urgência de implementar um atendimento mais direcionado e uma gestão mais eficaz da carteira de cooperados, com o intuito de alcançar aqueles que estavam inativos ou possuíam apenas um número limitado de produtos financeiros. Este esforço é de suma importância para o Sicoob, pois ao agregar valor à marca, conseguimos ampliar o uso dos produtos e serviços oferecidos, elevando o nível de atendimento personalizado para esses cooperados anteriormente negligenciados.

Por fim, um dos princípios fundamentais do cooperativismo é a participação econômica, e este projeto exemplifica como devemos valorizar cada um dos cooperados. Ao proporcionar produtos e serviços aos cooperados inativos ou com uma baixa taxa de utilização, estamos, na verdade, capacitando-os a ter uma contribuição mais significativa nos lucros e resultados da cooperativa, lembrando-lhes que eles são parte fundamental da essência e do sucesso da instituição cooperativa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A revolução tecnológica, aliada à dinâmica do setor bancário, transformou significativamente o processo de abertura e encerramento de contas, tornando-o incrivelmente acessível por meio de dispositivos móveis. Essa revolução viabilizou o surgimento de bancos online, que se tornaram valiosos aliados do público em geral. No entanto, essa crescente versatilidade tem levado os cooperados a se tornarem cada vez mais exigentes, exigindo que as instituições financeiras repensem suas estratégias para atrair e, o mais importante, fidelizar seus clientes.

Nesse contexto, adotar políticas institucionais que transcendam o simples atendimento ao cliente e proporcionem uma verdadeira experiência de excelência torna-se imperativo. Essa experiência abarca desde um atendimento humanizado até a resolução ágil de problemas, criando vínculos sólidos entre os colaboradores da instituição e os cooperados. O objetivo final é assegurar que os cooperados não sintam necessidade de buscar serviços em outras instituições financeiras, fortalecendo assim a relação com a cooperativa.

Em relação ao comportamento dos consumidores no setor bancário, uma pesquisa realizada por Pires (2013) revelou que os clientes sentem-se satisfeitos com a forma como são abordados por bancos e cooperativas, especialmente em relação à resolução de problemas, que emerge como um fator-chave para a satisfação do cliente. No entanto, curiosamente, os resultados também apontaram que a resolução de problemas não é devidamente desenvolvida nas instituições financeiras. Por outro lado, um estudo conduzido por Pacheco, Cordeiro e Tavares (2019) destacou que os clientes bancários valorizam outras variáveis para sua satisfação, incluindo atendimento, qualidade de serviços, instalações e segurança. A evolução da tecnologia, como enfatizado por McKenna (1997), tem sido um dos principais impulsionadores das crescentes demandas e expectativas dos consumidores.

A satisfação do cliente é de particular importância para as cooperativas de crédito, uma vez que é fundamental para construir relacionamentos de longo prazo com os cooperados e estimular a recomendação de serviços a familiares e conhecidos. Conforme definido por Kotler e Keller (2013), a satisfação do cliente está intrinsecamente relacionada à percepção do consumidor em relação à correspondência entre suas expectativas e a entrega de produtos ou serviços. Quando essa correspondência é alcançada, o cliente se encanta com o que consome. Um dos principais diferenciais entre bancos e cooperativas é o atendimento. Os bancos, muitas vezes, atendem um grande número de clientes, seguindo protocolos rigorosos, o que torna desafiador criar uma conexão pessoal e profunda com cada cliente. Por outro lado, as cooperativas de crédito têm a capacidade de compreender a realidade de seus associados e oferecer um atendimento diferenciado, que pode ocorrer tanto dentro de empresas quanto em campos agrícolas durante a colheita, por exemplo.

O pensamento de Rodrigues (2002), que afirma que o cooperativismo é um sistema econômico-financeiro com o objetivo de transformação e consolidação social, ressalta que os laços estabelecidos dentro de uma cooperativa de crédito são um diferencial crucial para encantar os clientes e estimulá-los a trazer novos associados para a instituição. O relacionamento com os clientes é uma ferramenta fundamental para buscar e manter a fidelização, pois procura conhecer e ouvir os clientes, convertendo informações privilegiadas em oportunidades de negócios. O marketing de relacionamento, conforme Kotler (1998), permite a identificação de potenciais entre os clientes, criando benefícios mútuos por meio de parcerias baseadas em interesses compartilhados. A revolução em curso nessa área sugere que os conceitos tradicionais de marketing e posicionamento de produtos e serviços precisam ser redefinidos, não apenas para bancos, mas para todas as empresas. Para detectar as necessidades dos clientes, é necessária uma reestruturação interna, com o marketing sendo incorporado em toda a organização.

É a combinação de várias ferramentas que torna a experiência do cooperado com a cooperativa verdadeiramente única. O marketing de relacionamento permite que as interações humanas transcendam a mera troca de serviços, incentivando a

cooperativa a desenvolver estratégias que agradem aos clientes, proporcionando-lhes uma experiência satisfatória e fazendo com que saiam satisfeitos, prontos para recomendar a instituição a amigos e familiares. Os vínculos de confiança e empatia emergem como elementos de destaque na fidelização do cliente na cooperativa, uma vez que a confiança é essencial para que o cliente deposite seu dinheiro na instituição e a empatia do atendimento permite que a cooperativa compreenda as necessidades de curto e longo prazo do cooperado, transformando cada atendimento em uma experiência única e especial.

A definição de Joseph e McBurnie (1991) enfatiza que o marketing é mais do que vendas e promoção; é uma filosofia de administração total que envolve todas as pessoas na organização no intuito de entender e satisfazer as necessidades do consumidor. Além disso, a meta de lucratividade do marketing não se traduz apenas em ganhar dinheiro, mas em assegurar a sustentabilidade das empresas em ambientes de constantes mudanças. É um compromisso com a excelência e a satisfação do cliente que transcende os limites convencionais da lucratividade.

3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA

3.1.1 Cooperativa de Crédito Sicoob Vale Sul

A Cooperativa de Crédito Sicoob Vale Sul é uma instituição financeira de caráter cooperativo, com sede na cidade de Francisco Beltrão - PR. É um órgão de prestação de serviços financeiros, autorizado e fiscalizado pelo Banco Central do Brasil - BACEN conforme disposto nas leis nº 4.595/64 e 5.764/71, filiado a Central de Cooperativas de Crédito do Estado do Paraná – Sicoob Central Paraná e esta é acionista do BANCOOB – Banco Cooperativo do Brasil S/A.

Atualmente o Sicoob Vale Sul conta com mais de 50.000 (cinquenta mil) associados distribuídos em 42 (quarenta e dois) pontos de atendimentos ao cooperado e para realizar tal atendimento conta com 367 (trezentos e sessenta e

sete) colaboradores. Atua em 22 (vinte e duas) cidades no estado do Paraná e 10 (dez) cidades do estado do Rio Grande do Sul.

Seu capital social integralizado soma um valor de R\$ 115.148.000,00 (cento e quinze milhões cento e quarenta e oito mil reais) e administra R\$ 1.329.000.000,00 (um bilhão trezentos e vinte e nove milhões de reais) de recursos. Os recursos são a soma de capital social, depósito à vista (dinheiro parado em conta corrente) e depósito a prazo (dinheiro em aplicações).

3.1.2 Sicoob Vale Sul – Agência Nova Prata do Iguaçu

A agência de Nova Prata do Iguaçu, denominado ponto de atendimento 09 (PA 09) foi fundada em 1999, hoje conta com 2.439 (dois mil quatrocentos e trinta e nove) associados que juntos somam um montante de R\$ 5.057.000,00 (cinco milhões e cinquenta e sete mil reais) de capital social.

O PA 09 fica localizado na Avenida Iguaçu nº 733, e administra 30.967.000,00 (trinta milhões novecentos e sessenta e sete mil reais) de recursos captados. Contamos com dez colaboradores efetivos, um estagiário e uma zeladora com os seguintes cargos:

- 1 gerente de agência;
- 1 supervisor administrativo;
- gerentes de relacionamento;
- agentes de atendimento;
- 2 assistentes de atendimento;
- 1 caixa;
- 1 zeladora;
- 1 estagiário.

3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Nossa agência está localizada em uma cidade com 10.540 (dez mil quinhentas e quarenta) habitantes (IBGE, 2023), destes possuímos 2.439 (dois mil quatrocentos e trinta e nove) cooperados.

Também identificamos através do site do IBGE que a população economicamente ativa em nosso município é de 5.943 (cinco mil novecentos e quarenta e três) habitantes.

Identificamos em dezembro de 2022 a agência possuía 2.359 cooperados, destes 2075 ativos e 284 inativos, dos quais o índice de produtos financeiros utilizados pelos nossos cooperados estão distribuídos conforme tabela abaixo:

Tabela 1 – IAP – Índice de Aproveitamento de Produtos x Cooperados

Quantidade de Produtos	Cooperados Ativos
0	115
1	100
2	132
3	237
4	440
5 ou mais	1.051
total	2.075

Fonte: Qlikview (Dezembro/2022).

Nosso município conta com cinco instituições financeiras: Sicoob, Bradesco, Banco do Brasil, Cresol e Sicredi. Além de possuir também correspondentes bancários e corretoras.

Diante dos dados analisados, já possuímos aproximadamente 42% de cooperados, perante a população economicamente ativa do município.

Para atingir esse propósito do atendimento eficaz, buscamos fidelizar a nossa base de cooperados através da elaboração de algumas propostas.

Estamos em busca de proporcionar um atendimento humanizado ao nosso cooperado diariamente, levando soluções financeiras que estejam adequadas ao perfil de cada um.

Contatar os cooperados com o objetivo de reativação de conta, utilizando as ferramentas já existentes na cooperativa (agenda negocial), criando um cronograma diário de ligações e visitas e fazendo um acompanhamento semanal e trimestral da efetividade do cronograma.

Priorizar os atendimentos para cooperados com dois produtos ou menos e inativos, através da mesma ferramenta, com o objetivo de demonstrar que esses cooperados precisam de atenção pois já estão na nossa base. Sugerimos para que no próximo orçamento tenhamos a possibilidade de abatimento na meta de abertura de conta para aqueles cooperados que consigamos aumentar o índice de aproveitamento de produtos ou reativação de conta.

Realizar uma reunião de comemoração para valorização de cooperados com mais de vinte anos de conta, os quais convidamos para um café na agência para entrega de um troféu com o respectivo número de anos que faz parte da instituição, fazendo um agradecimento pela confiança em nosso trabalho e pedindo a recomendação dos mesmos para possível novos cooperados.

Realizar o giro das carteiras da agência em três trimestres do ano, com ligações e visitas diárias com intuito de ter um relacionamento mais próximo, um atendimento eficaz e levando soluções financeiras adequadas ao perfil do cooperado.

4 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

4.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Atualmente a cidade de Nova Prata do Iguaçu PR, possui uma base economicamente ativa de 5.943 (cinco mil novecentos e quarenta e três) habitantes, sendo que a mesma possui também cinco instituições financeiras conforme citado anteriormente, desta forma verificamos que a agência do Sicoob deste município possui 42% da população economicamente ativa em cooperados.

O problema atual seria a demanda por novos cooperados, sendo que a base que possuímos estaria dando um resultado maior se fosse trabalhada da forma correta, com dedicação e atenção aos cooperados que já confiam na cooperativa.

Uma hipótese detalhada abaixo, demonstra melhor a demanda de tempo para atendimentos dos 2075 cooperados ativos, sendo uma base de 284 cooperados está em inativos, considerando que possuíamos 5 colaboradores na área comercial.

Tabela 2 – Dados Agência de Nova Prata do Iguaçu PR

Cooperados Ativos	2075
Meta novos cooperados/ano	370
Meta novos cooperados por atendente/mês	7
Cooperados do giro por atendente/mês	415
Quantidade meses de trabalho	11
Atendentes carteiras	5
Dias Uteis	22

FONTE: Qlikview (Dezembro/2022).

De acordo com a tabela 2, atualmente a agência possui 2075 cooperados ativos, sua meta para 2023 é de 370 novos cooperados, conta hoje com 5 atendentes na área comercial, considerando que possuem 22 dias por mês para trabalhar em 11 meses devido 1 mês de férias, cada atendente precisa contatar 415 cooperados do giro da carteira e efetivar 7 novos cooperados.

Diante disso, foi realizado um levantamento estimado de quanto tempo o colaborador demora para realizar as suas tarefas básicas do dia, e observado que seria necessária uma nova proposta de reorganização de tempo.

Conforme a tabela 3 hoje o colaborador utiliza apenas 13% do seu tempo para giro de carteira com uma base de 415 cooperados ao mês e 31% para novos associados, portanto a sugestão seria uma reestruturação do orçamento de negócio direcionando os esforços para o giro de carteira.

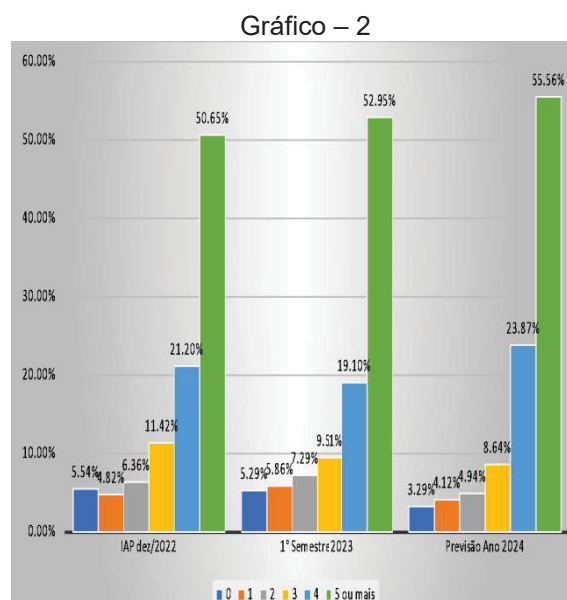
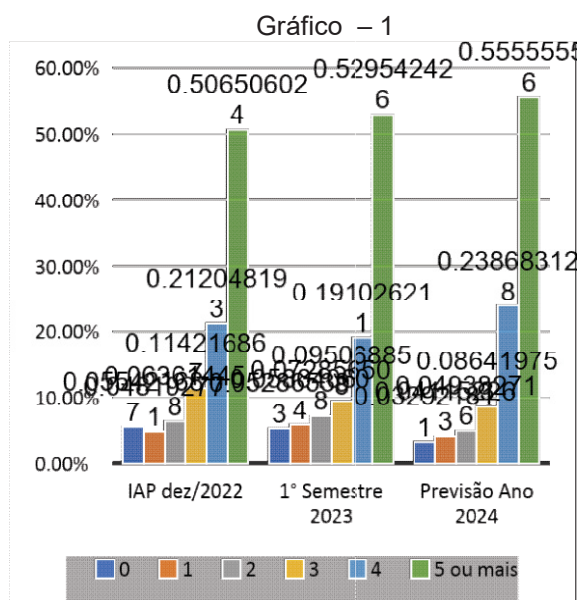
A proposta seria, alterar o tipo da meta de cooperados ativos, para cooperados fidelizados acima de 4 produtos. Desta forma o tempo gasto por colaborador seria realocado conforme tabela 3, seguindo o objetivo geral deste projeto de resgatar o cooperativismo e valorizar os cooperados já existentes.

Tabela 3 – Mapeamento De Tempo Por Colaborador

ATIVIDADES	ATUAL		PROPOSTA	
	Min.	%	Min.	%
Cobrança	90	19%	30	6%
Giro de Carteira	60	13%	270	56%
Demanda de cooperados	120	25%	80	17%

Prospecção novos cooperados	150	31%	40	8%
Renovações seguros	30	6%	30	6%
Organização tarefas/e-mails	30	6%	30	6%
TOTAL Diário	480	100%	480	100%

FONTE:



FONTE: Agência Sicoob Vale Sul- PA-09, Nova Prata do Iguaçu

De acordo com a tabela 4, atualmente cada colaborador tem apenas 3 minutos para efetuar giro de carteira por cooperado, e 491 minutos por cada novo cooperado. A proposta seria diminuir o tempo gasto em novos cooperados e aumentar o tempo para giro de carteira, conforme abaixo:

Tabela 4 – Comparativos Novos Cooperados X Giro Cooperados Base

DEMANDA TEMPO	ATUAL		PROPOSTA	
	Minutos/Mês	Tempo Gasto/Cooperado	Minutos/Mês	Tempo Gasto/Cooperado
Novos Cooperados	3300	491	1760	262
Giro de carteira	1320	3	5940	14

FONTE: Agência Sicoob Vale Sul- PA-09, Nova Prata do Iguaçu

4.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

4.2.1 Contatar os cooperados com o objetivo de reativação de conta

Será utilizado a ferramenta agenda comercial, com a campanha de giro de carteira, fazendo ligações e visitas. Realização de atividades diárias com acompanhamento semanal e trimestral na agência do Sicoob Vale Sul de Nova Prata do Iguaçu realizado pelo gerente da agência e Gerente das Carteiras.

4.2.2 Priorizar atendimentos da base de cooperados com menos de 4 produtos e inativos

Alterar o indicador do Qlikview de cooperados ativos, para cooperados fidelizados acima de 4 produtos. Será feito no mês da definição do orçamento do ano subsequente na controladoria do Sicoob Vale Sul – Francisco Beltrão pelos diretores e Regionais responsáveis pelo orçamento da cooperativa.

4.2.3 Valorização de cooperados da base e entrantes

Valorização para cooperados que possuem conta há mais de 20 anos na cooperativa, com entrega de troféu, realizando café com recomendação de novos cooperados (carta assinada). Semestral na agência do Sicoob Vale Sul de Nova Prata do Iguaçu desenvolvido por todos os colaboradores, departamento de marketing, mídias sociais, dentre outros.

4.2.4 Fidelizar o cooperado

Será utilizado a ferramenta agenda comercial, fazendo giro de carteira, com ligações e visitas para os cooperados existentes, realizando acompanhando semanal e fechamento trimestral, conforme o projeto superar já existente na cooperativa. Sendo desempenhada pelos responsáveis da área comerciais da agência.

4.3 RECURSOS

Segue abaixo estimativas de recursos necessários para à implantação e manutenção do projeto proposto, no período anual de uma agência:

Tabela 5 – Recursos Para Implantação

Marketing (registro reunião 20 anos, publicidade sobre cooperativismo, dentre outros, ex. radio)	1.000,00
Reorganização do tempo de atividades dos colaboradores	0
Treinamento da equipe de atendimento (marketing digital, oratória, autorresponsabilidade, dentre outros)	3.500,00
Ajuste software (orçamento de negócios)	2.000,00
Contratação ou realocação de colaborador de designer de marketing/eventos	3.000,00
TOTAL GASTOS:	9.500,00

FONTE: Agência Sicoob Vale Sul- PA–09, Nova Prata do Iguaçu
Tabela 6 – Recursos Para Manutenção

Marketing (radio e divulgação)	2.000,00
Gastos reunião 20 anos (troféu, decoração, convites e alimentação)	6.000,00
Treinamentos	3.000,00
Despesas de combustível (visitas, convites, recomendações)	1.000,00
TOTAL GASTOS:	12.000,00

FONTE: Agência Sicoob Vale Sul- PA–09, Nova Prata do Iguaçu

4.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

Abaixo análise de viabilidade com levantamento dos investimentos, benefícios e custos:

Tabela 7 – Investimento

Reestruturação do orçamento de negócios (alteração de orçamento de abertura de conta para cooperados ativos fidelizados com mais de 2 produtos)

Ajustes na ferramenta agenda negocial (inclusão de funcionalidades para pesquisas e gerenciamento dos contatos e cooperados)

Planejamento de marketing para projeto de comemoração de tempo de associação (redes sociais, jornalismo, projetos controladoria, foto e vídeo)

Elaboração de dados para efetivação do projeto de comemoração de tempo de associação

FONTE: Agência Sicoob Vale Sul- PA-09, Nova Prata do Iguaçu

Tabela 8 – Benefícios

Fortalecer a visão e a missão proposta pela cooperativa, onde será promovido experiências inovadoras

Divulgação da marca – Com o projeto de comemoração de tempo de associação será possível divulgar a marca e realizar um marketing através de vídeo sobre os depoimentos dos associados com a experiência realizada

Fidelização de cooperados, sendo possível ter uma base ativa que visualizam sua valorização dentro da cooperativa

Aumento de IAP (índice de aproveitamento de produtos), desta forma efetivando mais produtos, e consequentemente aumentando a margem de contribuição dos cooperados

Abertura de novas contas, com a indicação dos próprios associados e divulgação do trabalho que foi executado

Resgate da essência do cooperativismo, demonstrando a valorização dos cooperados e com isso tendo sentimento de pertencimento da cooperativa

Integração da sociedade com sistema de cooperativas de crédito

FONTE: Agência Sicoob Vale Sul- PA-09, Nova Prata do Iguaçu

Tabela 9 – Custos

Alimentação

Troféu

Convite e carta

Deslocamento colaboradores para contactar cooperados e entrega de convites

Deslocamento da equipe controladoria

Decorações e espaço para fotos

Imagem e filmagem

Tempo de colaboradores para execução dos projetos

FONTE: Agência Sicoob Vale Sul- PA-09, Nova Prata do Iguaçu

4.5 RESULTADOS ESPERADOS

Com a implantação do projeto espera-se que os cooperados tenham o Sicoob como sua principal instituição financeira, percebendo o quanto o cooperativismo é importante e sólido, estando satisfeitos com esse atendimento humanizado e frequente, automaticamente irão nos recomendar ao seu ciclo de amigos e familiares.

Desta forma podemos otimizar nosso tempo de busca de novos cooperados e assim valorizar a base de associados, dos quais acabariam encerrando suas

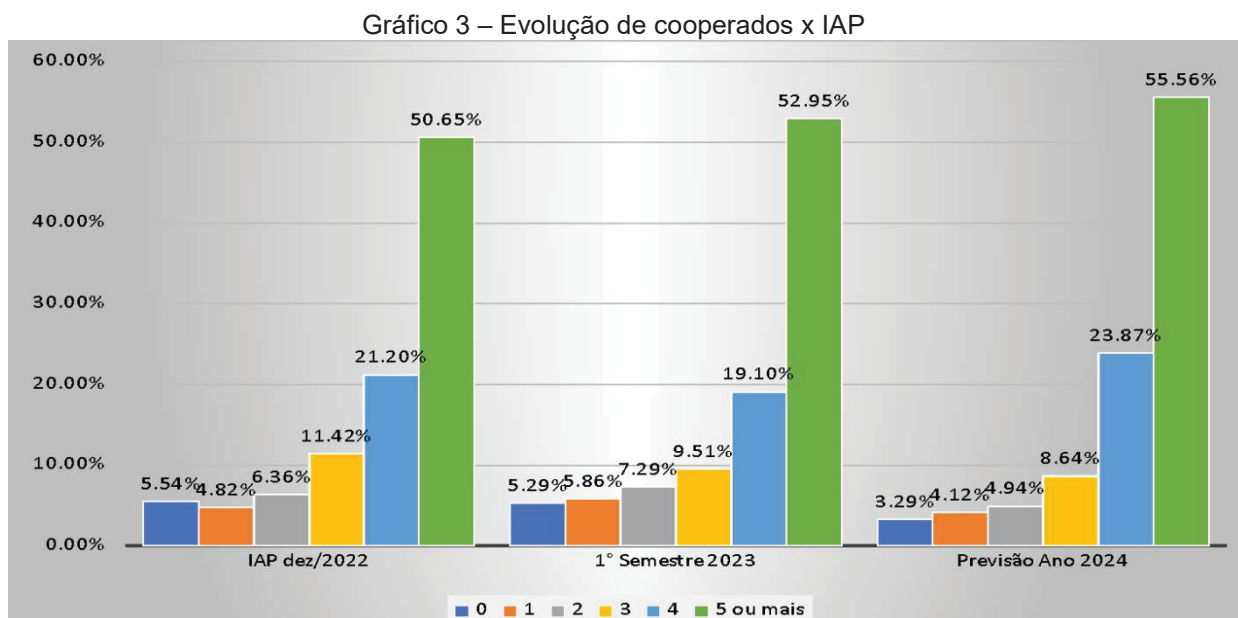
contas ou procurando outras instituições financeiras para a contratação de novos produtos por não estarem sendo contatados com tanta frequência.

Com algumas ações piloto voltadas ao projeto já podemos verificar uma evolução no aumento de IAP e na redução de cooperados inativos, e uma projeção de como queremos finalizar o ano de 2023:

Tabela 10 – Evolução de IAP x Cooperados

						PROPOSTA
Quantidade de Produtos	IAP dez/2022	%	1º Semestre 2023	%	Previsão Ano 2024	%
0	115	5,54%	119	5,29%	80	3,29%
1	100	4,82%	132	5,86%	100	4,12%
2	132	6,36%	164	7,29%	120	4,94%
3	237	11,42%	214	9,51%	210	8,64%
4	440	21,20%	430	19,10%	580	23,87%
5 ou mais	1.051	50,65%	1.192	52,95%	1.350	55,56%
total	2.075	100%	2.251	100%	2.430	100%

Fonte: Qlikview (Junho/2023).



Fonte: Qlikview (Setembro/2023).

Foi verificado através dos relatórios que o índice de inadimplência dos cooperados há mais de cinco anos é bem menor do que o dos cooperados mais recentes, mais uma vez levando a conclusão de que devemos mudar a nossa rotina

de atendimento sendo necessário a reestruturação do orçamento de negócios dando ênfase no IAP de cooperados.

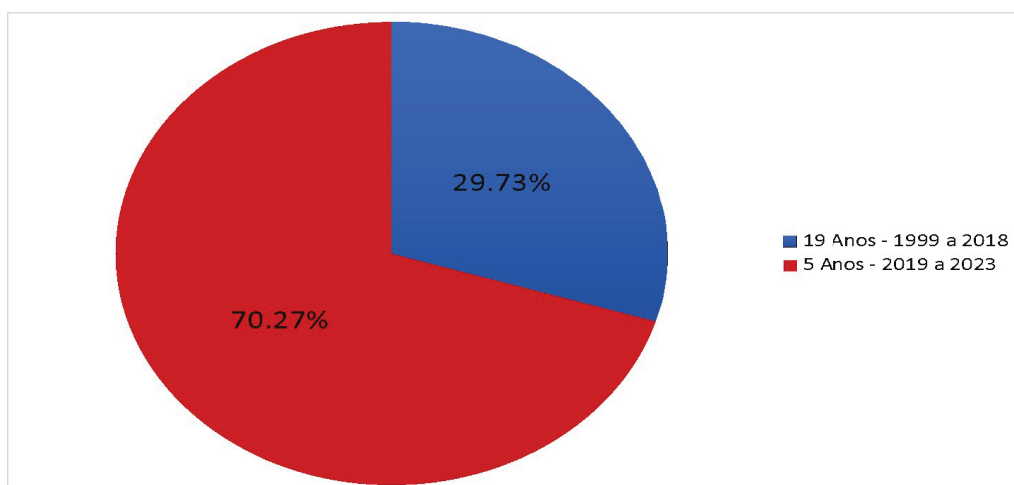
Assim nossos colaboradores poderão destinar seus esforços aos cooperados existentes, não deixando de lado os novos associados, mas principalmente não perdendo a base atual.

Tabela 10 – Cooperados x INAD

	Quant. Cooperados	Cooperados INAD	%INAD
19 Anos - 1999 a 2018	997	55	30%
5 Anos - 2019 a 2023	1464	130	70%
Total 24 Anos	2461	185	100%

Fonte: Qlikview (Setembro/2023).

Gráfico 4 – Evolução de cooperados x IAP



Fonte: Qlikview (Setembro/2023).

4.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

Ao realizar uma análise integrada das ações e soluções propostas, identificamos os seguintes riscos potenciais que podem afetar o resultado do projeto:

1. Encerramento de contas de cooperados inativos: Alguns cooperados podem optar por encerrar suas contas devido à falta de interesse em continuar trabalhando com a cooperativa, preferindo direcionar seus fluxos financeiros para outras instituições.

2. Dificuldade em vender produtos para fidelização: Existe o risco de não conseguirmos vender produtos suficientes para alcançar a fidelização dos cooperados, o que pode afetar negativamente a receita e a sustentabilidade do projeto.

3. Falta de aderência na abertura de novas contas: Mesmo com o programa de indicação em vigor, há o risco de as pessoas indicadas não aderirem à abertura de novas contas, o que pode impactar negativamente.

5 CONCLUSÃO

Em um mercado de instituições financeiras que continua a crescer e evoluir, a concorrência se intensifica constantemente, criando a necessidade premente de diferenciação e inovação. As instituições financeiras devem buscar maneiras de se destacar, não apenas como provedores de serviços financeiros, mas como parte integrante e relevante na vida das pessoas. Isso requer a implementação de soluções mais humanizadas, um atendimento verdadeiramente diferenciado e uma valorização tanto dos clientes em potencial quanto daqueles que já fazem parte do sistema.

Neste contexto, este artigo demonstrou a importância de trabalhar com a base de cooperados já existente, sem perder de vista a busca pelo crescimento.

Utilizando ferramentas como a agenda negocial, conseguimos direcionar nossos esforços para ofertar produtos de alta qualidade e adequados ao perfil de cada cliente, ao mesmo tempo em que estabelecemos um contato que pode não resultar em uma venda imediata, mas que pode se converter em uma oportunidade futura. A apresentação de uma nova formalística de metas para abertura de contas, centrada na base de cooperados, tem o potencial de aumentar significativamente o índice de fidelização e satisfação dos clientes. Isso nos permite diferenciar nossa abordagem no mercado, alinhando-a com os princípios cooperativistas, nos quais o cooperado não é apenas um cliente, mas também um dono do negócio, participando ativamente do crescimento e compartilhando dos benefícios da cooperativa.

Essa mudança não apenas minimiza o tempo necessário para a implementação das estratégias propostas, mas também coloca a cooperativa em um novo patamar de competitividade. Afinal, quem não desejaria ser valorizado e reconhecido por fazer parte do sistema de cooperativismo do Sicoob? Isso não só fortalece nosso relacionamento com os cooperados existentes, mas também atrai novos membros que buscam uma instituição que os atenda de forma mais completa e satisfatória. Além disso, ao adotar essa abordagem, podemos reduzir significativamente o índice de reclamações dos cooperados, uma vez que estaremos mais bem preparados para oferecer um atendimento personalizado e eficaz. Isso diminui a probabilidade de os cooperados buscarem alternativas em outras instituições, uma vez que encontrarão na cooperativa todas as soluções financeiras de que precisam, juntamente com o reconhecimento e o atendimento excepcional que merecem.

Em última análise, essa transformação não apenas solidifica a posição da cooperativa no mercado, mas também reafirma seu compromisso com os valores cooperativistas, promovendo o crescimento econômico e a consolidação social, como afirmado por Rodrigues (2002). É um passo em direção a uma abordagem mais humanizada e centrada no cliente, que é essencial para o sucesso contínuo da cooperativa no cenário financeiro em constante evolução.

REFERÊNCIAS

PORSCH, Maria Regina. PFULLER, Ernane Ervino. SILVA, Oberdan Ervino. SILVA, Rodrigo Sanchotene. Análise de Satisfação dos Associados da Cooperativa de Crédito Rural com Interação Solidária - Cresol: RACI, Getúlio Vargas, v.9, n.20, Jul./Dez. 2015. ISSN 1809-6212 disponível em: https://www.bage.ideau.com.br/wp-content/files_mf/614ecbc3882914b292b1df4077c15468289_1.pdf. Acesso em 11 de Ago. 2023

GUEDES, A. **Bancarização: o que é e o que sua empresa precisa saber!**. ALLBPO, 2021. Disponível em: <[https://allbpo.com/bancarizacao/#:~:text=O%20prop%C3%B3sito%20da%20bancariza%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A9,das%20vezes%2C%20trabalham%20na%20in](https://allbpo.com/bancarizacao/#:~:text=O%20prop%C3%B3sito%20da%20bancariza%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A9,das%20vezes%2C%20trabalham%20na%20informalidade)formalidade>. Acesso em: 20 Fevereiro, 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades e Estados: Nova Prata do Iguaçu**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/pr/nova-prata-do-iguacu.html>>. Acesso em: 21 Maio, 2023.

JOSEPH, D.; McBURNIE, T. **Marketing Plus**. Rio de Janeiro: LTC- Livros Técnicos e Científicos, 1991.

KOTLER, P; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 7. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 1998.

MCKENNA, R. **Marketing de relacionamento estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Editora Campus. Rio de Janeiro, 1997.

PACHECO, L. M.; CORDEIRO, S.; TAVARES, F. O. **Fatores associados à escolha de serviços bancários: uma aplicação aos Bancos de Benguela, em Angola**. 2019. 13–30.

PIRES, C. A. B. **O consumidor e a comunicação do sector bancário em Portugal: contextos e tendências**. 2013. Tese de Doutorado. Universidade de Lisboa (Portugal).

RODRIGUES, R. **Cooperativismo, o rosto humano da economia**. Revista SEBRAE, Brasília DF, 2002.