

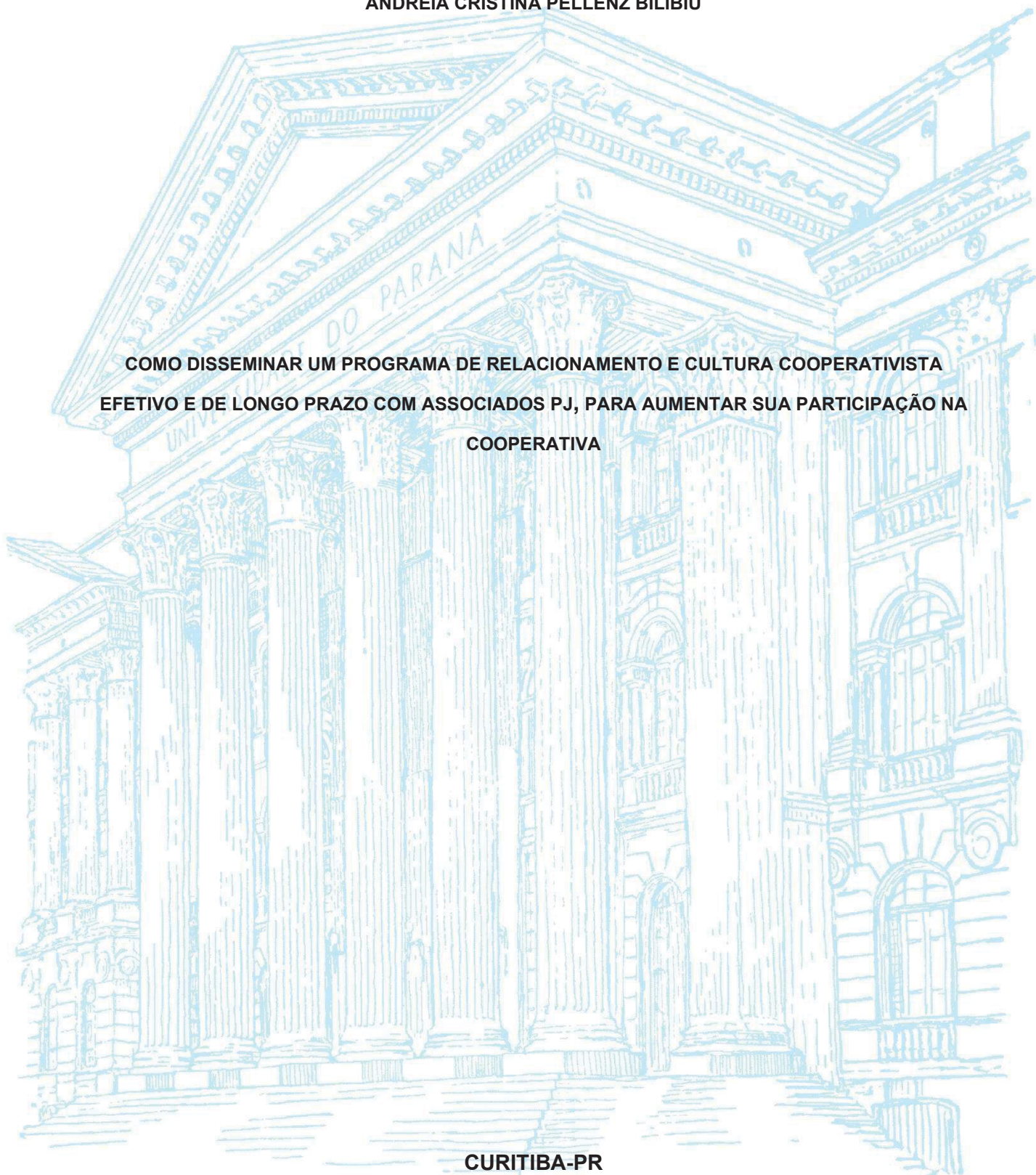
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ANDREIA CRISTINA PELLENZ BILIBIU

**COMO DISSEMINAR UM PROGRAMA DE RELACIONAMENTO E CULTURA COOPERATIVISTA
EFETIVO E DE LONGO PRAZO COM ASSOCIADOS PJ, PARA AUMENTAR SUA PARTICIPAÇÃO NA
COOPERATIVA**

CURITIBA-PR

2025



ANDREIA CRISTINA PELLEZ BILIBIU

**COMO DISSEMINAR UM PROGRAMA DE RELACIONAMENTO E CULTURA COOPERATIVISTA
EFETIVO E DE LONGO PRAZO COM ASSOCIADOS PJ, PARA AUMENTAR SUA PARTICIPAÇÃO NA
COOPERATIVA**

Artigo apresentado como requisito parcial à
obtenção do título de Especialista, Curso de
Especialização MBA em Gestão Estratégica de
Cooperativas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Tomás Sparano Martins

**CURITIBA-PR
2025**

RESUMO

Este trabalho abordou a criação de um programa de relacionamento efetivo e de longo prazo para associados empresariais (PJ) de uma cooperativa do Sicredi. A proposta visou aumentar a participação desses associados, que estão abaixo do índice ISA (Índice de Soluções por Associado), indicador que mede o engajamento dos cooperados com os produtos e serviços da cooperativa (que deve ser superior a cinco). Por meio de um diagnóstico baseado em dados do BI, identificou-se que um número significativo de associados PJ possui baixa fidelidade à cooperativa, possivelmente por falta de clareza sobre os benefícios da instituição em comparação com alternativas do mercado financeiro. Além disso, o problema foi corroborado em entrevistas com gerentes de agências, os quais buscaram entender os motivos pelos quais a cooperativa não é a principal escolha dos associados empresariais. A solução proposta envolveu a criação de um programa de relacionamento estruturado que valorize a cultura cooperativista e o diferencial competitivo da cooperativa, ao mesmo tempo em que atende às necessidades específicas dos associados PJ.

Palavras-chave: Programa de relacionamento; cooperativismo.

ABSTRACT

This research aimed the creation of an effective and long-term relationship program for business associates (PJ – acronym in Portuguese) of a Sicredi cooperative. The proposal was to increase the participation of these associates, who are below the ISA (Associate Solutions Index – acronym translate to English), an indicator that measures the engagement of cooperative members with the products and services of the cooperative and should be above five. Through a diagnosis based on Software data called BI, it was identified that a significant number of business associates have low loyalty to the cooperative, possibly due to a lack of clarity regarding the institution's benefits in comparison to alternatives in the financial market. Additionally, the problem was corroborated through interviews with branch managers, who sought to understand the reasons why cooperation is not the primary choice for business associates. The proposed solution involved creating a structured relationship program that values the cooperative culture and the cooperative's competitive advantage, while also meeting the specific needs of the business associates.

Keywords: Relationship Program; Cooperativism.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA:	6
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO	7
1.2.1 Objetivos específicos do trabalho.....	7
1.3 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO	8
2 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	8
2.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA	9
2.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	11
2.2.1 Conscientização sobre os Benefícios do Cooperativismo	13
2.2.2 Fomento ao Uso dos Produtos e Serviços	13
2.2.3 Desenvolvimento da Cultura de Cooperação no Meio Empresarial	13
2.2.4 Apoio ao Crescimento e Sustentabilidade das Empresas	13
2.2.5 Fidelização e Engajamento dos Empresários	14
2.2.6 Fortalecimento da Economia Local	14
3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	14
3.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA.....	14
3.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	15
3.2.1. Estratégias de Implantação	15
3.2.2 Etapas de Implantação.....	16
3.2.3 Atribuições de Responsabilidades pela Implantação	18
3.2.4 Forma de Monitoramento	19
3.3 RECURSOS	20
3.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA: ANÁLISE DA VIABILIDADE LEVANTAMENTO DAS (RECEITAS / BENEFÍCIOS), INVESTIMENTOS E CUSTOS	21
3.5 RESULTADOS ESPERADOS.....	23
3.5.1 Fortalecimento do propósito cooperativista	23
3.5.2 Aproximação e troca de negócios	23
3.5.3 Capacitação e crescimento dos associados.....	24
3.5.4 Impacto positivo na comunidade	24
3.5.5 Construção de vínculos sólidos.....	24

3.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO - CORRETIVAS	25
4 CONCLUSÃO	26
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	29

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA:

Este trabalho consiste em uma análise de estratégias e práticas para promover a disseminação de um programa de relacionamento e fortalecimento da cultura cooperativista entre associados Pessoa Jurídica (PJ). Em uma cooperativa, é essencial que todos os membros compartilhem dos valores e da filosofia cooperativista, com foco no desenvolvimento coletivo, na participação ativa e no interesse pela comunidade.

Nesse sentido, o objetivo deste estudo é identificar meios eficazes para que associados PJ compreendam e valorizem a cultura cooperativista, incentivando seu engajamento e sua contribuição para o sucesso e a longevidade da cooperativa. Por meio desse programa, pretende-se fortalecer o vínculo entre a cooperativa e os associados, promovendo não só uma melhor relação de cooperação, mas também a criação de um ambiente colaborativo que beneficie tanto os associados quanto a cooperativa.

A educação cooperativista é uma abordagem essencial para promover a participação ativa, a colaboração e a tomada de decisões compartilhada dentro de empresas que adotam o modelo cooperativo. Uma citação que ilustra bem a importância da educação cooperativista é a de Paul Lambert, que afirma: “A educação cooperativa é o meio pelo qual se cria a consciência cooperativa entre os associados, essencial para o desenvolvimento e a sustentabilidade da cooperativa”. Lambert destaca que, sem uma base educacional sólida, é difícil para os associados compreenderem e se engajarem nos valores cooperativistas, o que pode comprometer o sucesso do movimento cooperativo.

A importância das empresas associadas ao Sicredi conhecerem os princípios do cooperativismo está diretamente ligada ao fortalecimento da sua participação ativa e ao sucesso da própria cooperativa. O cooperativismo é baseado em valores como solidariedade, democracia, igualdade e responsabilidade coletiva, e os seus princípios orientam o funcionamento das cooperativas, como a adesão voluntária, o controle democrático pelos membros e o interesse pela comunidade. Como reforça Storti (2024), os princípios cooperativistas orientam o modo de fazer negócio, destacando-se como diferenciais competitivos diante de instituições tradicionais.

Quando as empresas associadas compreendem esses princípios, elas conseguem participar de forma mais consciente e estratégica na tomada de decisões, influenciando diretamente o rumo da cooperativa. Além disso, o conhecimento sobre o cooperativismo fortalece a relação de confiança e compromisso entre a cooperativa e seus associados, gerando um ciclo virtuoso de crescimento mútuo.

Outro ponto importante é que o entendimento dos princípios permite que as empresas associadas alinhem seus objetivos e práticas empresariais com os valores do cooperativismo, o que resulta em benefícios como a melhoria no atendimento, uma gestão mais participativa e a promoção do desenvolvimento local e sustentável. Em última análise, o conhecimento desses princípios facilita a integração e a sinergia entre os associados, criando um ambiente de negócios mais colaborativo e eficiente, que se diferencia pelo impacto positivo tanto nas empresas quanto nas comunidades em que elas estão inseridas.

1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO

Desenvolver e implementar um programa de relacionamento e cultura cooperativista efetivo e de longo prazo com associados PJ do Sicredi Planalto das Águas, visando aumentar a participação na cooperativa e elevar o índice ISA para acima de 5 até o final de 2025.

1.2.1 Objetivos específicos do trabalho

- Mapear as dores dos associados buscando entender suas necessidades financeiras buscando desenvolver soluções direcionadas a estas necessidades.
- Aumentar a percepção de valor sobre o cooperativismo e as vantagens de ter o Sicredi como instituição financeira para os associados PJ.
- Implementar campanhas de comunicação e marketing para o nicho PJ que promovam os benefícios exclusivos do cooperativismo e os diferenciais competitivos do Sicredi.

1.3 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO

Disseminar um programa de relacionamento e cultura cooperativista de forma efetiva e sustentável é essencial para fortalecer a identidade cooperativa entre os associados e garantir a longevidade da cooperativa. Esse tipo de programa promove o entendimento dos princípios e valores do cooperativismo, como a solidariedade, a ajuda mútua e a participação democrática. Quando os associados, especialmente aqueles que são Pessoa Jurídica, compreendem e se envolvem com a cultura cooperativista, eles se tornam mais comprometidos com o sucesso coletivo e a sustentabilidade do negócio.

Além disso, um programa de relacionamento de longo prazo constrói laços de confiança e fidelidade entre os associados e a cooperativa, gerando benefícios mútuos. O engajamento contínuo também ajuda a cooperativa a responder melhor às necessidades dos associados, promovendo inovação e adaptabilidade, que são fundamentais em um ambiente de negócios em constante mudança. Dessa forma, um programa bem estruturado não só incentiva a retenção de associados, mas também reforça a resiliência e a competitividade da cooperativa no mercado.

A educação cooperativista é pilar essencial para o fortalecimento do movimento. Ulrich (2010) argumenta que a educação voltada ao cooperativismo melhora práticas sociais, gera maior participação e fortalece o desenvolvimento local. Por meio dela, associados não apenas conhecem os princípios e valores do cooperativismo, como também aprendem a aplicá-los em suas relações de trabalho e na comunidade. Em um ambiente onde a colaboração e a solidariedade são essenciais para o sucesso coletivo, a educação se torna um caminho indispensável para construir uma cultura de engajamento e participação ativa. Também explora a importância da educação cooperativista, destacando seu papel na promoção de uma consciência coletiva, na formação de lideranças comprometidas e na sustentabilidade das cooperativas. Além disso, enfatiza como a educação fortalece o vínculo dos associados com a cooperativa, incentivando um compromisso duradouro com os ideais cooperativos e contribuindo para o desenvolvimento econômico e social das comunidades envolvidas.

2 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

2.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA

A cooperativa Sicredi Planalto das Águas PR/SP é uma das 104 Cooperativas do sistema Sicredi e atua nas regiões do Paraná e noroeste paulista, com 27 agências, tendo a livre admissão para a associação e conta com mais de 250 colaboradores. A Cooperativa foi fundada em 10 de agosto de 1983 com o nome de Credipuava, por meio da iniciativa de 32 sócios fundadores tendo como principal objetivo suprir as necessidades de recursos para fomento das atividades rurais.

A área de atuação compreende os estados do Paraná e São Paulo. No Paraná, atua nos municípios da região centro sul, em Guarapuava (com as agências Guarapuava, Bom Sucesso, Portal do Lago, Vila Bela e Entre Rios – distrito de Guarapuava), em Pinhão, Goioxim, Candói, Turvo, Boa Ventura de São Roque, Pitanga, Manoel Ribas, Santa Maria do Oeste, Campina do Simão, Palmital e Reserva do Iguaçu. No estado de São Paulo, atua na região noroeste, e possui agências nos municípios de Fernandópolis, Jales, Mira Estrela, Santa Fé do Sul, Votuporanga, Palmeira d'Oeste, Nhandeara, Estrela d'Oeste, Ouroeste, Valentim Gentil e Santa Albertina. A sede administrativa está localizada na cidade de Guarapuava, local de fundação da cooperativa, onde conta também com o espaço Catavento, sendo uma ampliação da sede administrativa e a regional, na cidade de Votuporanga/SP.

O Sicredi oferece uma variedade de produtos e serviços, incluindo: crédito, cartões, consórcios, credenciamento, certificado digital, câmbio e comércio exterior, previdência, recebimentos, seguros, carteira digital.

Para o segmento empresarial oferece os seguintes serviços e produtos:

- Cartão empresarial: aceito nacional e internacionalmente, com seguros, assistências e programa de pontos;
- Boletos: emissão de boletos com código de barras, QR Code ou Pix Cobrança por API;
- Máquina de cartões: recebimento de pagamentos via cartão de crédito, débito, por aproximação e Pix;
- Conta corrente PJ: realização de movimentações como saques, depósitos e transferências;

- Operações de arrecadação: Cobrança, custódia de cheques, pagamentos a fornecedores, gestão da folha de pagamento, pagamento de tributos, débito automático;
- Extratos para conciliação financeira: CNAB 240 e OFX;

Segundo dados das demonstrações financeiras da empresa, o primeiro semestre de 2024 foi fechado com ativos de R\$ 1.861.795, um crescimento de 2% em relação a dezembro de 2023 (R\$ 1.826.905 mil), refletindo aumento em caixa, investimentos e operações de crédito. A carteira de empréstimos (operações de crédito) alcançou R\$ 1.091.207 mil, com expansão expressiva comparado ao final de 2023 (R\$ 1.037.971 mil), evidenciando forte demanda por crédito, especialmente do segmento PJ. A Sicredi Planalto das Águas mostrou um primeiro semestre 24 sólido, com foco claro no fortalecimento da carteira de crédito – inclusive empresarial – e captação robusta via depósitos e liquidez saudável. O fluxo de caixa operacional positivo e o crescimento nos ativos demonstram capacidade de continuar expandindo os serviços e produtos para empresas. Para o segmento PJ, isso significa acesso facilitado a crédito para investimentos, capital de giro e agro; Operações suportadas por recursos estáveis, ampliando segurança e confiança; Maior relevância da cooperativa como parceiro financeiro para empresas da região. O resumo do resultado financeiro da instituição é apresentado abaixo, conforme Relatório de Demonstrações Financeiras 06/2024.

QUADRO 1 – DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA

(Em milhares de Reais)



DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA
(Em milhares de Reais)

Cooperativa de Crédito, Poupança e Investimento Terra dos Pinheirais do Paraná e Noroeste Paulista - Sicredi Planalto das Águas PR/SP
CNPJ/MF nº 77.984.870/0001-77

	01/01/2024 a 30/06/2024	01/01/2023 a 30/06/2023
RESULTADO DO SEMESTRE/EXERCÍCIO APÓS AJUSTES AO RESULTADO	61.608	39.056
Resultado do semestre/exercício	7.822	13.328
AJUSTES AO RESULTADO DO SEMESTRE/EXERCÍCIO	53.786	25.728
(Reversão) Provisão para perdas esperadas associadas ao risco de crédito	55.115	23.221
Distribuição de dividendos	-	(39)
Depreciação e amortização	3.092	2.483
Baixas do ativo permanente	12	2
(Reversão) Provisão para riscos cíveis, tributários e trabalhistas	(4.433)	61
VARIAÇÃO DE ATIVOS E PASSIVOS	(11.214)	822
(Aumento) Redução em aplicações interfinanceiras de liquidez	28.736	41.301
(Aumento) Redução em títulos e valores mobiliários	34.451	(98.959)
(Aumento) Redução em relações interfinanceiras ativas	(5.745)	(8.366)
(Aumento) Redução em operações de crédito	(72.481)	(45.491)
(Aumento) Redução em recursos de aceites e emissão de títulos	858	-
Aumento (Redução) em relações interfinanceiras passivas	(108.862)	38.985
(Aumento) Redução em outros ativos financeiros	(15.647)	(22.663)
(Aumento) Redução em outros ativos	(4.225)	(3.075)
Aumento (Redução) em depósitos	104.935	89.875
Aumento (Redução) em passivos financeiros	18.987	849
Aumento (Redução) em obrigações por empréstimos e repasses	(3)	(140)
Absorção de dispêndios pelo FATES	(3.304)	(1.981)
(Redução) Aumento em outros passivos	11.086	10.487
ATIVIDADES OPERACIONAIS - Caixa líquido proveniente/(aplicado)	50.394	39.878
Aquisição de imobilizado de uso	(2.526)	(7.764)
Aplicações no intangível	(481)	(267)
ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS - Caixa líquido proveniente/(aplicado)	(3.007)	(8.031)
Integralização de capital	9.548	4.216
Baixa de capital	(1.701)	(1.585)
Distribuição de Sobras	(43)	(12)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS - Caixa líquido proveniente/(aplicado)	7.804	2.619
AUMENTO/DIMINUIÇÃO LÍQUIDA DE CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA	55.191	34.466
Caixa e equivalente de caixa no início do período	389.320	329.461
Caixa e equivalente de caixa no fim do período (Nota 04)	444.511	363.927

FONTE: Cooperativa Sicredi Planalto das Águas PR/SP. (2024).

Considerando o cenário financeiro estável e em crescimento da Sicredi Planalto das Águas no 1º semestre de 2024, especialmente com avanço nas operações de crédito e depósitos, há um excelente espaço para fortalecer a fidelidade dos associados Pessoa Jurídica (PJ). Dessa forma, a Cooperativa se consolida como uma cooperativa financeira de grande relevância nas regiões em que atua, oferecendo uma ampla gama de produtos e serviços tanto para pessoas físicas quanto para empresas. Com uma trajetória de mais de quatro décadas, a instituição mantém seu compromisso com o desenvolvimento econômico e social, proporcionando soluções financeiras acessíveis e sustentáveis. Seu crescimento constante e a solidez de seus resultados financeiros reforçam seu papel como uma alternativa viável e competitiva no setor financeiro.

2.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Com ênfase em relatórios extraídos do BI da cooperativa, foi possível detectar associados PJ que estão abaixo do indicador ISA da cooperativa, que deve ser maior que cinco. O ISA (Índice de Soluções por Associado) do Sicredi é um indicador que

mostra quantos produtos e serviços são utilizados pelos associados da cooperativa. Objetivando aumentar a participação dos associados da carteira PJ, o trabalho propõe criar um programa de relacionamento efetivo e de longo prazo para associados da carteira PJ. O problema foi validado com gerentes de carteiras que buscam entender o motivo da instituição não ser a principal instituição financeira entre os sócios abaixo do índice.

Atualmente, a cooperativa desenvolve diversas iniciativas voltadas ao cooperativismo, promovendo educação financeira e incentivando a participação ativa da comunidade por meio de programas estruturados. Entre as principais frentes de atuação estão o Cooperação na Ponta do Lápis, o Comitê Mulher, o Comitê Jovem e o programa União Faz a Vida.

O projeto Cooperação na Ponta do Lápis busca disseminar a educação financeira tanto entre adolescentes, em escolas, quanto entre funcionários de empresas, com foco na gestão financeira pessoal e familiar. As ações são realizadas por meio de palestras dinâmicas, com duração média de 45 minutos, abordando temas como planejamento financeiro, consumo consciente e soluções oferecidas pelo Sicredi para seus associados.

Outra iniciativa de grande relevância é o Comitê Mulher, que tem como propósito estimular o desenvolvimento e a participação ativa das mulheres associadas em diferentes esferas da sociedade, seja no meio empresarial, familiar ou até mesmo na política. Da mesma forma, o Comitê Jovem visa capacitar e engajar jovens associados, incentivando a liderança e a cooperação para o fortalecimento da comunidade.

Já o programa União Faz a Vida atua na formação de crianças de até 12 anos, levando o cooperativismo para escolas municipais por meio de atividades educativas e interativas. Além disso, envolve diretamente os professores da rede de ensino fundamental, capacitando-os para disseminar os valores da cooperação, cidadania e responsabilidade social entre os alunos

Com essas ações, a cooperativa reafirma seu compromisso com o desenvolvimento social e a formação de cidadãos mais conscientes e engajados, contribuindo para um futuro mais sustentável e cooperativo.

Com isso, a situação-problema desse trabalho é: Como disseminar um programa de relacionamento e cultura cooperativista efetivo e de longo prazo com associados empresariais, para aumentar sua participação na cooperativa.

Desenvolver um projeto de educação cooperativista voltado para o público PJ (Pessoa Jurídica) é fundamental para fortalecer o relacionamento entre a cooperativa e os empresários, promovendo maior fidelização e estimulando o uso dos produtos e serviços financeiros oferecidos. A seguir, alguns pontos-chaves que destacam essa importância:

2.2.1 Conscientização sobre os Benefícios do Cooperativismo

Muitos empresários ainda desconhecem as vantagens de se associar a uma cooperativa financeira em comparação às instituições tradicionais. Um projeto educativo pode esclarecer como o modelo cooperativo oferece taxas mais justas, participação nos resultados e soluções financeiras alinhadas às necessidades do negócio.

2.2.2 Fomento ao Uso dos Produtos e Serviços

Ao compreender melhor o funcionamento da cooperativa e seus diferenciais, os empresários tendem a utilizar mais os produtos financeiros disponíveis, como linhas de crédito, gestão de recebíveis, seguros e investimentos. Isso gera um relacionamento mais sólido e aumenta a movimentação financeira dentro da cooperativa.

2.2.3 Desenvolvimento da Cultura de Cooperação no Meio Empresarial

O cooperativismo não se limita ao setor financeiro, ele pode ser um modelo de gestão aplicado dentro das próprias empresas. Ao promover a educação cooperativista, a cooperativa incentiva práticas colaborativas dentro das empresas associadas, resultando em um ambiente de negócios mais sustentável e competitivo.

2.2.4 Apoio ao Crescimento e Sustentabilidade das Empresas

A capacitação dos empresários em gestão financeira e planejamento estratégico melhora a saúde financeira das empresas, reduzindo riscos de inadimplência e garantindo um desenvolvimento mais sustentável. Isso beneficia tanto

os associados quanto a cooperativa, que passa a contar com clientes mais estruturados e preparados para crescer.

2.2.5 Fidelização e Engajamento dos Empresários

Quando a cooperativa se posiciona como uma parceira estratégica para o empresário, oferecendo conhecimento e suporte para seu crescimento, cria-se um vínculo de confiança. Esse relacionamento sólido torna a cooperativa a principal instituição financeira da empresa, reduzindo a possibilidade de migração para bancos tradicionais.

2.2.6 Fortalecimento da Economia Local

Empresários mais capacitados financeiramente e engajados no cooperativismo geram impacto positivo na economia local, promovendo a geração de empregos e fomentando o desenvolvimento regional, isso reforça o papel social da cooperativa e amplia seu alcance na comunidade.

Portanto, investir em um projeto de educação cooperativista para o público PJ é uma estratégia essencial para aumentar a fidelização dos empresários, fortalecer a cooperativa e promover um crescimento sustentável para todos os envolvidos.

3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Foi identificado que uma parcela significativa dos Associados Pessoa Jurídica (PJ) da Cooperativa Sicredi Planalto das Águas apresenta um ISA (Índice de Soluções por Associado) igual ou inferior a 5. Esse valor sugere que esses associados não são considerados fidelizados à cooperativa e, além disso, não utilizam o Sicredi como sua principal instituição financeira. A pesquisa revelou também que o baixo conhecimento sobre o cooperativismo é um dos fatores primordiais que refletem nesses números, o que resulta em uma percepção negativa e na falta de engajamento com a cooperativa.

Estudos como o de Mendes (2010) revelam que a educação cooperativista influencia diretamente na participação e na satisfação dos cooperados. A partir dessa

constatação, ficou claro que é necessário fortalecer o relacionamento com os associados PJ e promover uma maior compreensão dos benefícios do cooperativismo, de forma a aumentar o nível de fidelização e engajamento desses associados.

3.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

3.2.1. Estratégias de Implantação

Para garantir o sucesso do programa, será realizada uma pesquisa detalhada para identificar as necessidades dos associados PJ. Esse levantamento será feito por meio de entrevistas, questionários e análise de dados extraídos do BI, permitindo compreender melhor os desafios enfrentados por esse público.

A educação cooperativista será um dos pilares do programa, com o desenvolvimento de materiais educativos, workshops e palestras focadas na gestão financeira e nos benefícios do cooperativismo. Para Passos e Santana (2008), a educação cooperativa fortalece os vínculos institucionais e aumenta o engajamento dos associados por meio da compreensão dos princípios do cooperativismo. Por isso, a proposta é capacitar os associados PJ para que possam usufruir plenamente dos produtos e serviços oferecidos pela cooperativa, fortalecendo sua relação com a instituição.

O relacionamento e o engajamento também terão um papel fundamental na implementação do programa. Será estruturado um acompanhamento personalizado para os associados PJ, oferecendo suporte especializado e atendimento mais próximo, criando assim um vínculo de confiança entre eles e a cooperativa.

Além disso, campanhas de comunicação estratégicas serão desenvolvidas para divulgar os benefícios exclusivos do Sicredi para empresas. Essas ações incluirão marketing digital, materiais promocionais e eventos presenciais, com o objetivo de fortalecer a percepção de valor da cooperativa e ampliar sua participação no mercado.

3.2.2 Etapas de Implantação

O programa será implementado ao longo de 24 meses, divididos em diferentes fases:

FIGURA 1 – CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO

CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO:



FONTE: as autoras (2025), gerada com auxílio da inteligência artificial ChatGPT (OpenAI, 2025).

Nos primeiros três meses, será realizado um diagnóstico detalhado das necessidades dos associados PJ, com a coleta e análise de informações que servirão de base para a estruturação do projeto.

Entre o quarto e o sexto mês, serão desenvolvidos os materiais educacionais para capacitar os profissionais que atuarão diretamente na execução do programa. Os materiais a serem utilizados podem seguir como um Manual do Facilitador, com conteúdo detalhado sobre o programa, objetivos, metodologia e dicas de condução de aulas, trazendo sugestões de dinâmicas, exemplos práticos e perguntas norteadoras, utilizando apresentações em PowerPoint/Canva, ou mesmo Slides didáticos com conceitos-chave, gráficos, exemplos de casos reais e espaço para interação, por fim com roteiros de aula ou planos de aula, pensando na estruturação das sessões com tempo estimado, objetivos específicos, métodos e materiais necessários.

Já para os empresários participantes podemos disponibilizar material impresso ou digital com linguagem acessível, explicando os princípios do cooperativismo, benefícios e aplicações práticas no mundo empresarial, vídeos explicativos e depoimentos, infográficos e mapas mentais, resumos visuais para fixação de conceitos, ideais para distribuição em PDF ou papel, estudos de caso, exemplos reais ou simulados que mostrem a implementação e os resultados do

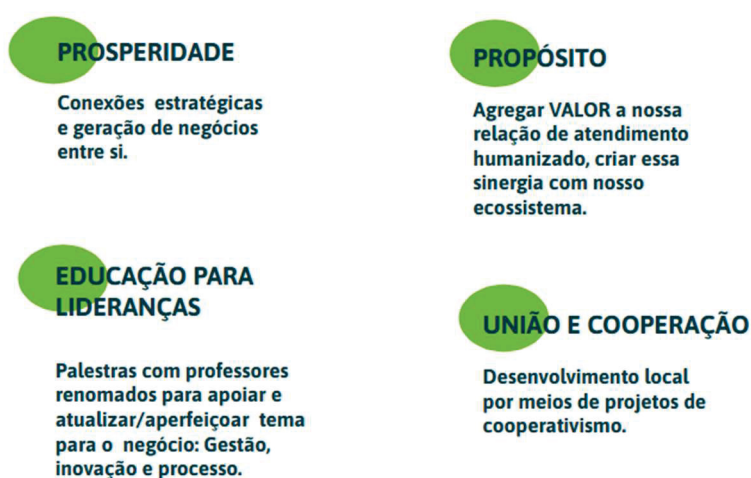
cooperativismo em empresas. Essa etapa é essencial para garantir que as equipes envolvidas tenham pleno conhecimento sobre os objetivos e estratégias do projeto.

Do sétimo ao décimo segundo mês, as ações de relacionamento e marketing começarão a ser implementadas. Nesse período, serão realizados workshops, eventos presenciais e campanhas de divulgação para promover o cooperativismo entre os empresários associados. A estratégia de marketing a ser utilizada é o marketing de relacionamento. A campanha consiste em eventos que objetivam encontros com empresários associados à cooperativa, oferecendo palestras, mesas redondas com troca de pit de vendas, networking e conexão entre as lideranças dessa comunidade de empresários. Os encontros serão mensais, com o conteúdo das palestras ministrados por instituições de ensino/consultores renomados via convênio SESCOOP, com pautas tanto genéricas quanto segmentadas, podendo ainda, ser aplicada uma pesquisa com o grupo para entender o que eles buscam resolver de dores, e assim, ter pautas relevantes e escolhidas pelo grupo, conforme a necessidade. Após a palestra, a dinâmica seguinte é a rodada de negócio e/ou mesa redonda, que facilita a conexão entre empresários e fomenta a venda de seus negócios entre si.

Os pilares de atuação que norteiam os eventos são:

FIGURA 2 – PILARES QUE SUSTENTAM OS EVENTOS

PILARES DE ATUAÇÃO



FONTE: as autoras (2025)

Nesse sentido, a campanha terá como canais de comunicação:

- Convites virtuais, disparados através de whatsapp pelos gerentes de contas aos associados da sua carteira PJ;
- Visitas de relacionamento e convite impresso;
- Sorteio de brindes personalizados no evento;
- O evento em si, que é um canal de relacionamento e estratégia de conexão.

A efetividade e acompanhamento da campanha de marketing será dada pelo número de participantes confirmados antes do evento e do número de participantes no evento. A responsabilidade de trazer o associado é do gerente de conta, que através do seu relacionamento, irá convencer e garantir a participação do convidado.

Do décimo terceiro ao décimo oitavo mês, será realizado um monitoramento dos indicadores de desempenho, permitindo a realização de ajustes estratégicos conforme necessário.

A meta e indicadores são:

- Ter um número mínimo estabelecido para formar o primeiro grupo: 30 a 40 pessoas;
- Atingir no mínimo de 25 empresários por palestras;
- Aumentar o ISA da carteira PJ na cooperativa, cuja meta é elevar a média para acima de 5 até o final de 2026;
- Auditar o índice de satisfação do programa, tendo como meta a nota 80 no NPS.

Finalmente, do décimo nono ao vigésimo quarto mês, haverá uma avaliação abrangente dos resultados obtidos, auditando o percentual de convites feitos para ampliar o grupo de networking versus a percentual de adesão de pessoas ao programa, o nível de satisfação dos participantes, percentual de novos cooperados que o programa fomentou e percentual de aumento do ISA deste grupo.

Com esses dados será possível planejar a expansão do programa. Esse processo garantirá a sustentabilidade e continuidade da iniciativa a longo prazo.

3.2.3 Atribuições de Responsabilidades pela Implantação

A execução do programa contará com o envolvimento de diversas equipes e profissionais, cada um desempenhando um papel fundamental para o sucesso da iniciativa. Os gerentes de carteira serão responsáveis por identificar e mobilizar os associados PJ, além de oferecer suporte inicial e estreitar o relacionamento com eles. A equipe de marketing desenvolverá os materiais promocionais, campanhas digitais e eventos de divulgação para garantir ampla visibilidade ao programa.

Os consultores financeiros terão a missão de ministrar workshops e oferecer consultoria personalizada aos empresários, ajudando-os a entender as soluções financeiras disponíveis na cooperativa e como utilizá-las de forma estratégica. Já as equipes de TI e BI ficarão encarregadas de fornecer relatórios detalhados e análises sobre a evolução do ISA e a adesão ao programa.

Por fim, a diretoria da cooperativa terá um papel essencial no acompanhamento dos resultados e na garantia do suporte institucional necessário para a execução do programa.

Para facilitar a compreensão das responsabilidades de cada equipe, veja o quadro a seguir:

QUADRO 2 – RESPONSABILIDADES E ATRIBUIÇÕES

ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES	
Equipe/Profissional	Responsabilidades
Gerentes de Carteira	Identificar e mobilizar associados PJ, oferecer suporte inicial e estreitar relacionamento.
Equipe de Marketing	Desenvolver materiais promocionais, campanhas digitais e eventos de divulgação.
Consultores Financeiros	Ministrar workshops e oferecer consultoria personalizada aos empresários.
Equipes de TI e BI	Fornecer relatórios detalhados e análises sobre a evolução do ISA e a adesão ao programa
Diretoria da Cooperativa	Acompanhar resultados e garantir suporte institucional necessário.

FONTE: Elaborado pelas autoras (2025).

A colaboração entre todas essas equipes garantirá a execução eficiente do programa, proporcionando benefícios significativos aos associados e fortalecendo a cooperativa como um todo.

3.2.4 Forma de Monitoramento

Para garantir a eficácia do programa, serão utilizados diferentes indicadores de desempenho. O principal deles será o Índice ISA, cuja meta é elevar a média acima de 5 até o final de 2026. Além disso, será acompanhada a taxa de adesão aos produtos financeiros oferecidos pela cooperativa, avaliando o aumento no número de soluções utilizadas pelos associados PJ.

Outro indicador relevante será o nível de engajamento dos empresários nas ações de capacitação e nos eventos promovidos. A participação ativa dos associados será essencial para fortalecer a cultura cooperativista e incentivar a fidelização.

A satisfação dos associados também será monitorada por meio de pesquisas periódicas, avaliando a percepção dos empresários sobre a relevância do programa e identificando possíveis oportunidades de melhoria.

O monitoramento será realizado trimestralmente, com reuniões de avaliação para ajustes necessários no programa. Relatórios detalhados serão gerados regularmente para acompanhar os avanços e embasar a tomada de decisões estratégicas.

3.3 RECURSOS

Estimativas de recursos necessários à implantação e operação do programa de relacionamento e da cultura cooperativista proposto demandam uma série de recursos essenciais. O quadro a seguir apresenta os principais recursos para a sua execução.

QUADRO 3 – RECURSOS DE IMPLANTAÇÃO

QUADRO A	
RECURSOS PARA IMPLANTAÇÃO	
Recursos para implantação	VALOR (R\$)
Diagnóstico e levantamento de perfil dos associados PJ	25.000
Contratações de painelistas	96.000
Contratação de empresa especializada em promoção de eventos para materializar todos os encontros previstos (mesa redonda; rodada de negócios; café da manhã; feira de associados)	456.000
Aquisição de licenças em plataforma de educação para fins de capacitação	12.000
Planejamento e desenvolvimento de ações sociais	84.000
Recursos humanos / Planejamento	45.000
Material didático e de divulgação do projeto	120.000
Recursos humanos / Planejamento	45.000
Material didático e de divulgação do projeto	120.000
Sistema e equipe de monitoramento e avaliação dos resultados	35.000

Total Implantação	913.000
--------------------------	----------------

FONTE: Elaborado pelas autoras (2025)

Para que o programa de relacionamento e a cultura cooperativista se mantenham de forma sólida e contínua, é fundamental prever investimentos regulares. Esses recursos são necessários para assegurar a manutenção das ações planejadas, a atualização dos materiais utilizados e o acompanhamento sistemático dos resultados. A Tabela B apresenta uma estimativa dos custos necessários para garantir a sustentabilidade e a melhoria contínua do programa ao longo do tempo.

QUADRO 4 – RECURSOS ESTIMADOS PARA A MANUTENÇÃO DO PROGRAMA

QUADRO B	
Recursos estimados para a manutenção do programa	VALOR (R\$)
Recursos Humanos / Time dedicado	180.000
Recursos Humanos / Gerente de Relacionamento	40.320
Material didático participantes do projeto	24.000
Locação estrutura física	24.000
Total Manutenção	268.320

FONTE: Elaborado pelas autoras (2025)

3.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA: ANÁLISE DA VIABILIDADE LEVANTAMENTO DAS (RECEITAS / BENEFÍCIOS), INVESTIMENTOS E CUSTOS

Com o objetivo de verificar a viabilidade econômico-financeira do programa proposto, foi elaborado um quadro de estimativa que reúne os principais investimentos necessários, os custos operacionais estimados e os benefícios esperados. O quadro C apresenta, de forma detalhada, as ações previstas, seus respectivos custos mensais e anuais, bem como os ganhos qualitativos associados a cada iniciativa. Essa análise permite avaliar o equilíbrio entre os recursos aplicados e os impactos esperados, servindo como base para a tomada de decisão quanto à implementação do programa.

QUADRO 5 – VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

TABELA C						
INVESTIMENTO	Custo R\$		RECEITAS	CUSTO/DESPESAS		OBSERVAÇÕES
	Ação			Ação		
	Mensal	Anual		Mensal	Anual	
Palestras em conteúdos direcionados ao negócio do PJ	8.000	96.000	Fortalecimento do propósito e senso de pertencimento dos cooperados.	Criação e perenidade de time dedicado com 2 colaboradores	15.000	180.000
Mesas redondas	5.000	60.000	Maior proximidade entre cooperados e estímulo à troca de negócios.	Material didático e de divulgação do projeto. Apenas para os envolvidos no projeto	2.000	24.000
Rodadas de Negócios. Eventos com empresários para apresentação e venda de seus produtos no grupo. Cooperativa é promotora desse encontro	12.000	144.000	Acesso a conhecimento qualificado por meio de palestras com especialistas.	Custo com a execução para manter em atividade o plano de ação. Hora Gerente de Conta/Relacionamento. (custo da hora R\$210,00, carga total de 16h.	3.360	40.320
Troca de informações entre lideranças da cidade/região, fomentando o networking. Café da manhã com empresários	6.000	72.000	Fomento ao crescimento sustentável das empresas cooperadas.	Custo com locação de estrutura e/ou espaço físico para desenvolvimento das atividades propostas	3.000	36.000
Apoio a educação e desenvolvimento dos empresários e seus colaboradores. Capacitação técnica e comportamental	10.000	120.000	Atendimento humanizado e construção de vínculos sólidos com os cooperados.	TOTAL	23.360	280.320
Desenvolvimento econômico e social local (entorno da agência piloto escolhida). Ex: Feiras onde os associados PJ são os expositores	15.000	180.000	Criação de relações estratégicas que entregam valor e geram identificação.			
Ações de responsabilidade social na comunidade onde estamos inseridos. Ex: Eixo educacional para população de baixa renda com educação financeira	7.000	84.000				
Horas/Trabalho na fase de planejamento para 2 pessoas dedicadas por 3 meses	15.000	45.000				
Material didático e de divulgação do projeto	10.000	120.000				
TOTAL	88.000	921.000				

FONTE: Elaborado pelas autoras (2025)

Ao analisar os dados do segmento Pessoa Jurídica (PJ) de uma agência de porte médio da cooperativa, observa-se que a margem de contribuição (MC) média dos associados com Índice de Satisfação do Associado (ISA) menor ou igual a 5 é de R\$ -1.388,50. Por outro lado, os associados com ISA superior a 5 apresentam uma MC média de R\$ -947,23. Essa diferença de R\$ 441,27 indica que, mesmo em cenário de margem negativa, há uma relação positiva entre o nível de satisfação dos associados e a melhora nos indicadores financeiros, evidenciando o potencial impacto do engajamento na sustentabilidade econômica da carteira.

Analisando os dados da carteira de Pessoa Jurídica Micro — composta por empresas com faturamento anual de até R\$ 360 mil — observa-se uma diferença significativa na margem de contribuição (MC) média entre dois grupos de associados, segmentados de acordo com o Índice de Satisfação do Associado (ISA). Para os associados com ISA igual ou inferior a 5, a MC média é de R\$ 318,15. Já entre os associados com ISA superior a 5, essa média sobe para R\$ 379,64, representando um incremento de R\$ 61,49 por associado. Esse dado reforça a correlação entre maior engajamento/satisfação e melhor desempenho financeiro da carteira.

Com base nessa tendência, projeta-se que, ao longo dos 24 meses de implementação do programa de cooperativismo, a margem de contribuição possa ter um crescimento acumulado de aproximadamente 15%, impulsionado pelo fortalecimento do vínculo com os associados e pela adoção de práticas mais

colaborativas e orientadas ao desenvolvimento mútuo. Portanto, o projeto não apenas visa aumentar o engajamento dos associados, mas também contribui para o cumprimento dos propósitos de desenvolvimento social, alinhando-se aos valores de responsabilidade comunitária da cooperativa.

Além disso, ele impacta positivamente o pilar econômico, uma vez que os associados com Índice de Satisfação Associativa (ISA) superior a 5 demonstram maior rentabilidade para a cooperativa.

Dessa forma, o projeto se torna viável a partir de uma perspectiva de longo prazo, evidenciando seu potencial de sustentabilidade e crescimento contínuo.

3.5 RESULTADOS ESPERADOS

Com a implantação da solução, espera-se os seguintes benefícios:

3.5.1 Fortalecimento do propósito cooperativista

O programa cria um senso mais forte de pertencimento entre os associados PJ, fortalecendo os laços com a cooperativa e alinhando os associados ao propósito da instituição. Fortalecer assim a confiança dos empresários na instituição financeira.

- Meta: Criar um programa de longo prazo com ações de engajamento que aumentem o envolvimento dos associados PJ.
- Indicador qualitativo: Relatos de associados sobre maior interesse e engajamento nas ações da cooperativa, como feiras, palestras e eventos de networking.

3.5.2 Aproximação e troca de negócios

A interação em eventos como rodadas de negócios e mesas redondas estimula a criação de parcerias entre associados, promovendo oportunidades de crescimento mútuo. Despertar a consciência cooperativista entre associados PJ.

- Meta: Aumentar a participação dos associados em atividades e campanhas educacionais cooperativistas.
- Indicador qualitativo: Feedback qualitativo recebido durante as palestras e eventos sobre a relevância do conteúdo para o desenvolvimento do

associativismo e indicadores de negócios fechados entre cooperados, configurando o ciclo virtuoso do cooperativismo.

- Indicador quantitativo: Aumento na contratação de produtos e serviços do Sicredi (ISA) por cooperado participante do progresso, tendo como meta o ISA +5.

3.5.3 Capacitação e crescimento dos associados

Palestras e treinamentos técnicos e comportamentais oferecem conhecimento de qualidade, capacitando os associados a superarem desafios e crescerem de forma sustentável. Melhorar a percepção de valor pelos associados PJ.

- Meta: Oferecer soluções que criem maior identificação com a cooperativa e promovam laços mais sólidos entre associados e a instituição.
- Indicador qualitativo: Percepção positiva dos associados, relatada em entrevistas e pesquisas de opinião qualitativa.

3.5.4 Impacto positivo na comunidade

Ações de responsabilidade social, como educação financeira, fortalecem a reputação da cooperativa e promovem impacto real na comunidade local. Aproximar os associados da cooperativa:

- Meta: Promover eventos como mesas redondas, cafés da manhã e rodadas de negócios para aumentar a interação.
- Indicador qualitativo: Comentários dos associados indicando maior proximidade e satisfação com as interações.

3.5.5 Construção de vínculos sólidos

Um atendimento mais humanizado e iniciativas de engajamento criam uma relação de confiança e lealdade, tornando a cooperativa a principal instituição financeira para os associados. Fomentar um ambiente colaborativo e sustentável:

- Meta: Promover ações de responsabilidade social e desenvolvimento econômico na região de atuação.

- Indicador qualitativo: Relatos da comunidade e associados sobre o impacto positivo das iniciativas sociais, como feiras e atividades educacionais.

3.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO - CORRETIVAS

Após uma análise integrada de todas as ações e soluções propostas, foram identificados alguns riscos potenciais que podem impactar negativamente os resultados do projeto.

Entre os principais riscos identificados, destacam-se os seguintes:

- Um dos principais riscos do projeto é o baixo interesse dos cooperados em participar, diante do alto fluxo de informações disponíveis e das agendas lotadas. Esse fator pode resultar em uma baixa adesão ao programa. Para mitigar esse risco, serão adotadas estratégias de segmentação e personalização da comunicação, garantindo que as mensagens cheguem de forma assertiva e no momento mais oportuno para cada associado;
- Outro desafio é a comunicação sobre o projeto por parte da equipe, pois é preciso comunicar o projeto de maneira eficiente e vender assertivamente seus benefícios. Esse risco pode comprometer o engajamento dos associados PJ. Como medida preventiva, serão promovidos treinamentos intensivos para as equipes de atendimento e relacionamento, capacitando os colaboradores para transmitir a proposta de valor do programa de forma clara e persuasiva;
- Além disso, a disponibilidade de verba suficiente do FATES para o financiamento do programa representa um risco médio, uma vez que a execução do projeto demanda um investimento alto. Para evitar a não execução do projeto, será necessário um planejamento orçamentário detalhado, com a alocação prévia dos recursos necessários e a busca por fontes de financiamento complementares, se necessário.

Diante dos riscos mapeados, reforça-se a necessidade de uma gestão proativa e estratégica durante toda a execução do projeto. Nosso propósito é agregar valor à relação de atendimento humanizado e fortalecer a sinergia com o ecossistema

de associados Pessoa Jurídica. É por meio da construção de parcerias sólidas que entregaremos valor ao cooperado, despertando seu interesse de forma genuína, conectada aos seus interesses e necessidades.

A adoção das medidas preventivas propostas será fundamental para reduzir as vulnerabilidades identificadas, elevar o engajamento dos cooperados e garantir a viabilidade do programa. Além disso, o apoio efetivo da Diretoria e do Conselho de Administração será essencial para legitimar o projeto internamente, demonstrando aos colaboradores a sua relevância estratégica para a cooperativa e impulsionando sua execução conforme planejado.

Com acompanhamento contínuo e ações corretivas ágeis, poderemos maximizar as chances de sucesso do projeto, entregando resultados consistentes e fortalecendo ainda mais nossa relação com os associados.

4 CONCLUSÃO

A estratégia proposta evidencia que o fortalecimento da relação entre o Sicredi e seus associados Pessoa Jurídica (PJ) deve estar fundamentado na construção de vínculos de valor, superando a lógica tradicional baseada exclusivamente em ações publicitárias, frequentemente percebidas como impessoais e pouco eficazes na promoção do engajamento. O diferencial competitivo da cooperativa, nesse contexto, não se limita à sua gama de produtos e serviços, mas manifesta-se, sobretudo, na forma como convive, aprende e evolui conjuntamente com seus associados.

Dessa forma, é essencial que o Sicredi adote o posicionamento de parceiro estratégico do associado, assumindo papel ativo em seu desenvolvimento. Essa parceria se materializa na cocriação de soluções, na promoção do conhecimento mútuo e na busca colaborativa por resultados. Estar ao lado do associado, de forma contínua e participativa, fortalece a cultura de aprendizado, o intercâmbio de experiências e a construção de resultados sustentáveis, transformando a cooperativa em um agente dinâmico dentro do ecossistema empresarial local.

A realização de encontros e palestras com os associados PJ ultrapassa a função meramente informativa, buscando fomentar o engajamento genuíno, promover ambientes propícios ao intercâmbio de experiências, estimular debates abertos sobre

tendências e oportunidades, fomentar o empreendedorismo local e criar sinergia entre lideranças empresariais. Tais ações contribuem para o fortalecimento do senso de comunidade, para a geração de negócios e para o desenvolvimento de soluções colaborativas a partir de desafios compartilhados.

É nesse espaço de diálogo e parceria que se estabelece o círculo virtuoso do cooperativismo, baseado em relações de ganho mútuo, propósito coletivo e reciprocidade. Essa abordagem evidencia as vantagens do modelo cooperativo frente ao sistema bancário tradicional, uma vez que proporciona prosperidade, inclusão, impacto social e retorno coletivo.

A estratégia de relacionamento proposta ancora-se em uma proposta de valor centrada no associado, construída com base em ferramentas como pesquisas de satisfação, *Net Promoter Score* (NPS) e *user research*. Por meio dessas metodologias, é possível compreender o que é percebido como valor pelos associados e direcionar a estratégia com foco na criação de ganhos e no alívio de dores. Nesse sentido, destacam-se os seguintes elementos:

Criadores de ganhos:

- Fortalecimento da gestão do conhecimento, por meio de educação continuada e eventos formativos;
- Melhoria da performance de lideranças e colaboradores, com foco em temas práticos e estratégicos;
- Expansão do networking e estímulo à geração de negócios entre os associados;
- Desenvolvimento da economia local, com destaque para a atuação regional nos estados do Paraná e São Paulo;
- Maior engajamento dos associados que valorizam a reciprocidade e ampliam sua participação no capital social;
- Atendimento consultivo e personalizado por meio de clínicas financeiras.

Analgésicos para as dores:

- Integração de lideranças e setores produtivos locais, fortalecendo o ecossistema empresarial;
- Palestras com especialistas renomados em gestão, inovação e processos;

- Participação ativa dos associados na destinação dos recursos do FATES, contribuindo para ações sociais e fomento de negócios no segmento.

Ressalta-se, por fim, que o conceito de valor é individual e definido pelo próprio associado. De acordo com a lógica cooperativista, valor pode ser compreendido como a razão entre os benefícios percebidos pelo associado e os custos assumidos por ele ao estabelecer vínculo com a cooperativa. Como sintetiza a premissa adotada neste projeto: “Valor é a razão entre tudo aquilo que o associado recebe e tudo o que ele sacrifica ao fechar um acordo.” – adaptado de Philip Kotler.

Dessa maneira, ao adotar uma estratégia pautada em relacionamento, escuta ativa e cocriação de valor, o Sicredi posiciona-se de forma sólida para tornar-se a principal instituição financeira dos seus associados PJ, promovendo desenvolvimento conjunto, fidelização duradoura e sustentabilidade econômica e social para todos os envolvidos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo. 2024. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/content/estabilidadefinanceira/coopcredpanorama/Panorama_do_sistema_nacional_de_credito_cooperativo_v3.pdf. Acesso em: 29 out. 2024.

CULTURA COOPERATIVA: o que é e quais são os principais benefícios. *Coonectse*, 2020. Disponível em: <https://coonectse.com.br/blog/cooperativas/cultura-cooperativa>. Acesso em: 30 out. 2024.

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS - 1º semestre 2024. Sicredi Planalto das Águas, 2024. Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/coop/planalto-das-aguas-pr-sp/documentos-e-relatorios> Acesso em: 25 out. 2024.

MENDES, M. M. **A Relação entre Educação cooperativista, participação e satisfação dos cooperados:** verdades incertas. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração de Organizações) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, SP, Brasil.

PASSOS, M. S.; SANTANA, J. M. **O papel da Educação Cooperativista no Fortalecimento das Cooperativas.** 2008. Monografia apresentada à Universidade Estadual de Santa Cruz – UESC, para obtenção do título de Especialista em Economia das Sociedades Cooperativas, Ilhéus, BA, Brasil.

SICREDI. Relatório de Business Intelligence. Sicredi Planalto das Águas, 2023.

SILVA, D. **Programa de relacionamento com o cliente:** o que é, como montar e 3 exemplos de sucesso para se inspirar. *Web Content & SEO Associate*, LATAM, 2020. Acesso em: 28 out. 2024.

STORTI, F. **Cultura cooperativista:** como fortalecer nosso jeito de fazer negócio com princípios. Sistema OCB, 2024. Disponível em: <https://www.somoscooperativismo.coop.br/noticias-saber-cooperar/cultura-cooperativista-como-fortalecer-nosso-jeito-de-fazer-negocio-com-principios>. Acesso em: 28 out. 2024.

ULRICH, E. R. **Educação para o cooperativismo:** melhorando as práticas sociais e o desenvolvimento regional. 2010. Dissertação (Mestrado em Ciências) - Programa de Pós-Graduação em Educação Agrícola da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

WILHELM, E. J. **Cultura Cooperativista – Uma Reflexão.** Portal do Cooperativismo Financeiro, 2016. Disponível em: <https://cooperativismodecredito.coop.br/2016/06/cultura-cooperativista-uma-reflexao-por-eleamar-jose-wilhelm/>. Acesso em: 27 out. 2024.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. (2006). *Administração de Marketing* (12ª ed.). São Paulo: Pearson. Cap. 5, p. 33.

LAMBERT, P. (1963). *Studies in the Social Philosophy of Co-operation*. Manchester: Co-operative Union. Cap. II, p. 240.

SICREDI QUADRO 6 - DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA (Em milhares de Reais) Sicredi Planalto das Águas, 2023.
https://www.sicredi.com.br/media/produtos/filer_public/2024/08/25/sicredi_planalto_das_aguas_pr_sp.pdf Acesso em: 27 out. 2024.