

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO OESTE, UNICENTRO**

**SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS, SESA**

**MBA ESTRATÉGIAS COOPERATIVAS**

**ÊNFASE GESTÃO DE PESSOAS**

**TAMIRES GONÇALVES DAMACENO**

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO RELACIONAMENTO PARA RETENÇÃO E  
REATIVAÇÃO DOS COOPERADOS NA COOPERATIVA DE CRÉDITO RURAL  
ASCOOB SISAL**

**SERRINHA/BAHIA**

**2020**

**TAMIRES GONÇALVES DAMACENO**

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO RELACIONAMENTO PARA RETENÇÃO E  
REATIVAÇÃO DOS COOPERADOS NA COOPERATIVA DE CRÉDITO RURAL  
ASCOOB SISAL**

Modelo de negócios apresentado ao curso de MBA Estratégias Cooperativas – Ênfase Gestão de Pessoas da Universidade Estadual do Centro Oeste, UNICENTRO, como requisito para conclusão do curso.  
Prof (a) Orientador(a). Roseli de Oliveira Machado.

**SERRINHA/BAHIA**

**2020**

## **CARTA DE ABERTURA**

**Prezados, Senhores (as),**

Venho através desta apresentar a proposta do programa de relacionamento para os cooperados nos pontos de atendimento vinculados a ASCOOB Sisal. Ao analisar a composição do quadro social da cooperativa, aproximadamente 36.406 (trinta e seis mil e quatrocentos e seis) cooperados no exercício de 2019, verifica-se que o índice de inativos nos últimos três anos tem aumentado consideravelmente, com uma crescente de 19,79%.

Os indicadores de novos sócios e inativos têm demonstrado que a instituição está gerando esforços para buscar e não está conseguindo reter e gerir sua carteira de cooperados ativos, ou seja, apenas estão compondo o quadro de sócios. Os mesmos fazem pouco uso dos produtos e serviços, necessitando assim dar os devidos tratamentos a essa ineficiência para que melhore o relacionamento e gere os resultados operacionais satisfatórios.

Esse programa traz como pilares principais: A implementação da gestão continuada dos sócios, treinamento para os colaboradores oferecer atendimento de excelência e soluções financeiras adequadas, definição do público alvo com direcionamento estratégico para missão, redesenhar “cesta” de produtos e serviços menos burocráticos que venha reter, valorizar e surpreender os associados, com campanhas de incentivos às equipes para motivá-los a vender o portfólio e desenvolver um Software, com dados atuais possibilitando contato rápido e constante com cooperados de modo a estreitar as relações.

Diante dessa problemática apresentada e dos objetivos desse trabalho, acredito que esse modelo tem viabilidade e trará retornos positivos para a cooperativa, melhorando assim os indicadores de retenção e reativação dos sócios, reaproximação da cooperativa com as comunidades, melhoria na forma de atender os cooperados, aumento do volume das carteiras de crédito e assim impactando positivamente do resultado financeiros e social da instituição.

Sendo o que se apresenta, reitero minhas considerações de elevada estima e espero que aprovelem a implantação desse programa.

## **FOLHA DE ROSTO**

COOPERATIVA DE CRÉDITO RURAL ASCOOP SISAL LTDA

ENDEREÇO: AVENIDA MANOEL NOVAIS, CENTRO, SERRINHA, BAHIA

TELEFONE: (75)3261-2001

MODELO DE NEGÓCIO: RETENÇÃO E REATIVAÇÃO DOS COOPERADOS

RAMO DE ATIVIDADE: CAPTAÇÃO E CRÉDITO

PESSOA RESPONSÁVEL: RENIVALDO RAMOS DE SOUZA-PRESIDENTE

LOCAL E DATA: SERRINHA 16 DE JUNHO 2020

## SUMÁRIO

<b>1 RESUMO EXECUTIVO</b> .....	2
<b>2 A COOPERATIVA DE CRÉDITO RURAL ASCOOB SISAL GESTÃO DO RELACIONAMENTO PARA RETENÇÃO E REATIVAÇÃO DOS COOPERADOS</b> .....	4
<b>3 O PROJETO: PROGRAMA DE RELACIONAMENTO NA ASCOOB SISAL PARA RETENÇÃO E REATIVAÇÃO DOS COOPERADOS</b> .....	8
<b>3.1 Características Gerais</b> .....	9
<b>3.1.1 Treinamento em vendas</b> .....	9
<b>3.1.2 Treinamento em ética e conduta profissional para construção de uma relação continua e duradora entre cooperados e instituição</b> .....	9
<b>3.1.3 Identificação do publico alvo</b> .....	9
<b>3.1.4 Definição do portfólios de produtos e serviços estratégicos</b> .....	10
<b>3.1.5 Campanha de premiação para os colaboradores</b> .....	10
<b>3.1.6 Visitas de acompanhamentos</b> .....	10
<b>3.1.7 Implantação de sistema de informação</b> .....	10
<b>Quadro 1 – Síntese das ações propostas</b> .....	10
<b>4 ORÇAMENTO E ESTRUTURA DE CAPITAL</b> .....	14
<b>6 OBSERVAÇÕES FINAIS</b> .....	16
<b>7 REFERÊNCIAS</b> .....	17

## 1 RESUMO EXECUTIVO

A cooperativa de crédito rural ASCOOB Sisal fundada em 1991, por grandes fazendeiros do município de Serrinha, após as lutas dos movimentos sociais conseguiram liderar a cooperativa e dar um novo foco voltado para as microfinanças, se tornando uma das instituições de referência para os agricultores e pequenos empreendedores da região onde possui ponto de atendimento. Nos últimos 05 anos por ter passado por duas incorporações e adquirido novos sócios de culturas diferentes e ter absolvido um volume alto de patrimônio negativo das cooperativas incorporadas tirou o foco estratégico, ao passar por essa situação a ASCOOB Sisal vem tentando reestruturar as áreas estratégicas, buscar sustentabilidade através da inovação, criação de novos produtos e serviços.

A necessidade de se tornar sustentável e levar bons resultados para os cooperados na prestação de contas dos exercícios têm sido um dos grandes objetivos diários, para gerar esse resultado necessita-se que os cooperados façam o uso dos produtos e serviços de forma ativa.

Nos últimos anos a cooperativa cresceu muito o seu quadro social de forma descontrolada e com essas mudanças ocorridas nesse curto tempo fez com que a cooperativa perdesse o controle do negócio, focando apenas em resoluções de problemas internos de reestruturação, desencadeando várias outras situações tais como: distanciamento das comunidades, alta rotatividade de funcionários sem o treinamento devido para assumir as funções, ausência de inovação nos processos para atender as necessidades dos sócios, principalmente no quesito tecnológico e a falta de direcionamento estratégico.

Todas essas situações apresentadas acima fizeram com que a cooperativa perdesse seu foco principal que são os sócios, tendo como situação **problema o aumento dos cooperados inativos, aproximadamente 19 mil, o que representa 52% do total de cooperados, aumento das despesas administrativas, baixa eficiência operacional e distanciamento da relação com o quadro social.**

Diante desse cenário apresentado se faz emergente resgatar sua essência e construir um programa de relacionamento com o cooperado que venha proporcionar a relação de forma continuada e estimule a utilização dos produtos e serviços

mantendo assim os sócios sempre ativos e fidelizados. Esse modelo de negócio propõe a redução ou equilíbrio do indicador de cooperados inativos, reaproximação das bases sociais, definição do foco estratégico da instituição, mudança de comportamento na forma de tratar, atender os cooperados, aumento das receitas e maior eficiência operacional.

Esse projeto irá gerar grandes benefícios para a cooperativa sendo eles; aumento nos negócios, retenção dos ativos, alavancar recursos financeiros, evitar sazonalidade de recursos e aproximação com o quadro de sócios, Portanto é um projeto que demonstra viabilidade econômica e social, sendo que no percurso do projeto terá algumas dificuldades a ser superada, a mudança de cultura da organização, fazendo com que tenha um novo formato de atendimento personalizado, humanizado e ir até os sócios, pensando sempre em soluções financeiras de acordo ao perfil, para assim conseguir medir a efetividade operacional da instituição.

## **2 A COOPERATIVA DE CRÉDITO RURAL ASCOOB SISAL GESTÃO DO RELACIONAMENTO PARA RETENÇÃO E REATIVAÇÃO DOS COOPERADOS**

O diagnóstico foi desenvolvido na cooperativa de crédito ASCOOB Sisal constituída legalmente sociedade limitada, localizada no município de Serrinha-Ba, com 28 anos no mercado, inicialmente com o nome COOCRESE-Cooperativa de crédito rural de Serrinha Ltda.

A cooperativa nesse período era muito restrita e direcionada para os grandes produtores rurais daquela época, o crédito não chegava às mãos dos pequenos agricultores e não atendia a necessidades das micro e pequenas empresas. Os movimentos sociais de bases comunitárias preocupados com a situação da cooperativa, sem apresentar solidez e fugindo das características de formação, juntaram-se para unir forças e zelar pela gestão da cooperativa, inserindo recursos para poder atender os agricultores familiares com o crédito rural. Segundo Maroto e COSTA (2001, p.446) Além disso, a cooperativa também resgata a cidadania por meio da participação, do exercício da democracia, da liberdade e autonomia, podendo ser considerada uma das formas mais avançadas de organização da sociedade civil.

No processo eleitoral de 1999, os agricultores familiares já representavam a maioria dos Cooperados e assim o Presidente da APAEB - Sr. Antônio José, Agricultor foi conduzido ao posto de Presidente da Cooperativa e assim a ASCOOB SISAL foi conquistando cada vez mais espaço territorial e aumentando sua carteira de crédito conseguindo atender às necessidades atualmente de mais de 36 mil cooperados entre os municípios de Serrinha, Biritinga, Lamarão, Conceição Do Coité, Ichú, Sátiro Dias, Barrocas, Água Fria, Candéal, Nova Soure, Valença, Taperoá, Nilo Peçanha, Cairu, Ituberá, Igrapiúna e Camamu.

Nos últimos quatro anos a cooperativa aumentou consideravelmente o seu quadro de novos sócios e com as pessoas que se inserem junto a cooperativa tem se tornado economicamente inativo dentro da cooperativa, muitos adentram para buscar o crédito e ao liquidar os contratos não retornavam a cooperativa para renovar o crédito ou utilizar novos produtos e serviços e assim como a instituição não possui um programa de retenção e reativação dos cooperado os mesmos acabam em buscar outras instituições, muitas das vezes devido a tecnologia atrasada, ausência de



atendimento segregado e personalizado, lentidão no atendimento das suas necessidades e manutenção do relacionamento.

Diante dessa situação apresentadas acima e da redução da rentabilidade da cooperativa, se faz necessário à implantação de um programa de relacionamento que traga a identificação do público alvo que a cooperativa deseja atingir “casado” com sua missão, treinar especialistas para cada área específica de acordo aos produtos ou serviços que possam oferecer um atendimento humanizado com portfólios de acordo ao perfil dos cooperados, criar meios de comunicação em que agilize o contato, implantação do pós venda, criar produtos com burocracia reduzida para os cooperados que ofereçam risco baixo e definir metas de visitas, acompanhamentos e renovações dos créditos vigentes.

A cooperativa possui todos os registros, alvarás e licenças para seu funcionamento nas esferas municipais, estaduais e federais. A proposta desse projeto é implantar essas ações de melhoria em todos os pontos de atendimento, através dos gerentes locais e parceiros tais como: sindicatos, ONGs, associações comunitárias, secretarias de agricultura, CDLs (câmara de dirigentes lojistas) e demais organizações que a cooperativa identifique como estratégicos para desenvolvimento do plano.

Os executivos que estarão a frente da cooperativa serão o diretor administrativo, pós graduando em gestão de pessoas e Diretor comercial pós-graduado em finanças e controladoria e gestão de cooperativas. Atualmente é a maior Cooperativa do Sistema ASCOOB com 14 Pontos de Atendimento nos territórios, Sisal, Reconcavo e Baixo Sul da Bahia possuem 63 milhões de recursos administrados, com projeção no seu planejamento estratégico de seis anos, chegar ao ano de 2025 com 200 milhões, tem como principais produtos e serviços: Microcrédito, Crédito Pessoal, Financiamento de Veículo e aplicação financeira com tarifas e taxas bem atrativas diante dos bancos tradicionais e criando novas soluções financeiras como: maquineta de cartão, cartão Master, ampliação de pacotes de serviços, canais de autoatendimento e crédito pré-aprovados.

A Sua missão é promover o desenvolvimento sustentável através das soluções financeiras, agregando renda e contribuindo para qualidade de vida dos cooperados e da comunidade.

De acordo com Levitt (1960), a sustentação do marketing de relacionamento não deve ser encarada como um flerte passageiro, mas como um casamento de um cliente com a organização, onde cada parte possui expectativas distintas e necessidades específicas que devem ser respeitadas e atendidas.

Pelo tamanho da instituição apresentada acima e tempo de mercado a cooperativa tem a necessidade se manter solida e capaz de geri seus clientes, para isso será necessário resolver a situação problema da ausência de gestão dos sócios ativos e reativação dos estratégicos. O caminho para que essa lacuna seja solucionada é a criação e implementação de um programa de relacionamento que traga em sua essência relação de proximidade com os cooperado, atendimento rápido e de qualidade.

Em consonância com a política de Relacionamento com cliente do sistema ASCOOB (2020), Zelar por padrões de qualidade de atendimento, com disseminação da relação cooperativista a longo prazo, inclusive prestar atendimento de forma tempestiva, justa e equitativa a Cooperados e Usuários, em todas as suas fases (pré-contratação, contratação e pós-contratação de produtos e serviços).

## **2.1 ANALISE SWOT (FORÇAS, FRAQUEZAS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS);**

O diagnostico realizado na ASCOOB sisal foi identificado que a empresa necessita analisar o ambiente interno e externo da cooperativa para que possa ter um raio x dos ambientes e para isso foi utilizado a FOFA que é um método onde visa posicionar ou verificar a posição estratégica da instituição em seu ramo de atuação, nesse sentido analisando a atual realidade verificou se as seguintes informações que norteará esse programa a ser implementado;

### **FORÇAS**

- Capital humano;
- Liquidez;
- Estrutura boa da agência;
- Flexibilidade para criar produtos de acordo a Realidade do publico;
- Marca da ASCOOB é solida na cidade.

## **FRAQUEZAS**

- Técnicos pouco capacitados para atuar como especialistas dos produtos e serviços;
- Ausência Agilidade nas decisões;
- Ausências Linhas de crédito pré aprovados;
- Excesso de Burocracia nas operações de crédito;
- Retirada de capital social;
- Ausência de atendimento personalizado;
- Alto índice de sócios inativos;
- Baixa utilização dos produtos e serviços;
- Ausência de remuneração variável;
- Política motivacional para os colaboradores;
- Falta de um software de gestão do relacionamento com os cooperados.

## **OPORTUNIDADES**

- Diversificação do publico alvo da cooperativa;
- Sócios inativos;
- Possibilidade de gerar novos negócios;
- Aumento de novas contas PJ;
- Aumento de depósitos.

## **AMEAÇAS**

- Concorrência das outras instituições financeiras;
- Clima da região;
- Governo;
- Políticas do Banco central.

### **3 O PROJETO: PROGRAMA DE RELACIONAMENTO NA ASCOOP SISAL PARA RETENÇÃO E REATIVAÇÃO DOS COOPERADOS**

Objetivo: Construir um relacionamento contínuo, gerando confiança com os cooperados, fomentando a utilização dos produtos e serviços disponibilizados pela cooperativa, com atendimento de excelência e personalizado de acordo com o perfil do cooperado, focando na reativação dos sócios estratégicos e gestão proativa dos novos sócios.

O programa trará como ações principais:

- Treinamento para colaboradores oferecerem atendimento de excelência;
- Identificação do público-alvo;
- Definição de portfólios de produtos e serviços estratégicos para manter sócios ativos;
- Campanha de premiação para os colaboradores que conseguirem vender portfólios definidos acima;
- Visitas de acompanhamento;
- Desenvolvimento ou implantação de sistema de informação que dê suporte às necessidades informadas, solucionadas e possibilite o pós-venda;

O programa traz como proposta treinamentos para os colaboradores com temáticas relacionadas a vendas, como interagir de forma ética e cordial, e os colaboradores que atingirem as metas do programa serão premiados ao final de cada exercício.

Também apresentará proposta de melhoramento ou criação de produtos e serviços que mantenham os cooperados ativos na organização a exemplo: cartão de crédito, cheque especial, aplicações programadas e Pré aprovados. Definição do público-alvo através da missão e implantação de sistema CRM que é um software onde traça o perfil do cooperado e possibilita a personalização do processo de ciclo de vida do cooperado com funil de vendas, fluxos de trabalhos, iterações por e-mail, notificações e gestão de visitas.

O marketing de relacionamento é baseado na premissa de que os clientes importantes precisam receber atenção contínua. Os vendedores que trabalham com clientes-chave devem fazer mais do que visitas para

recolhimento de pedidos, devendo também visitá-los em outras ocasiões, receber e fazer sugestões, ou seja, devem estar inseridos na vida dos clientes. Esse processo de interação continuada de pós-venda é uma parte muito importante do pós-marketing e é tão necessária quanto a venda, se uma organização deseja contar com oportunidades continuadas de negócios com o mesmo cliente no futuro (VAVRA, 1992).

### **3.1 Características Gerais**

Este modelo de negócios apresenta um plano para gestão com os cooperados na ASCOOB Sisal. A partir disso, estão propostas as seguintes ações; treinamento em vendas, ética, conduta profissional, mecanismo e ferramentas de relacionamento com os sócios, Definição do público alvo e portfólio de produtos e serviços, incentivos para os colaboradores alavancar as vendas, acompanhamentos in loco aos cooperados e implementação de um software que gere informações e possibilite o contato rápido. A seguir serão descritas, uma a uma.

#### **3.1.1 Treinamento em vendas**

Foco no poder de convencimento do que os produtos e serviços podem proporcionar na melhoria de vida dos sócios, intensificar o direcionamento estratégico para o crédito, mostrar a importância das renovações das operações, a importância da gestão das carteiras e como essas ações podem melhorar diretamente no resultado da organização e os benefícios financeiros para os colaboradores.

#### **3.1.2 Treinamento em ética e conduta profissional para construção de uma relação continua e duradora entre cooperados e instituição**

Apresentar o código de ética e conduta da organização e o que a empresa espera do comportamento dos colaboradores para que venha demonstrar a condução ética dos negócios envolvendo os Cooperados, Usuários e Colaboradores. Pautada pela transparência, integridade e diligência no atendimento de todas as demandas apresentadas por todos os envolvidos.

#### **3.1.3 Identificação do público alvo**

Definir qual nicho de mercado a cooperativa pretende atingir através da sua missão e visão para assim dar direcionamento estratégico aos trabalhos da diretoria, conselheiros e colaboradores.

#### **3.1.4 Definição do portfólios de produtos e serviços estratégicos**

Redesenhar cesta de serviço adequado ao público estratégicos, com diferenciais do mercado, créditos pré-aprovados e taxas e tarifas diferenciadas para os sócios que oferecem risco baixo.

#### **3.1.5 Campanha de premiação para os colaboradores**

Campanha visa motivar, reconhecer e alcançar os negócios definidos como foco da campanha que é a vendas dos portfólios de produtos e serviços estratégicos como: pré-aprovados, cartões em especial o de crédito, aplicações programadas, cheque especial, cotas programadas, conta corrente e renovação dos créditos. Com metas de alcance de aumento das receitas em 5% no fechamento do exercício de 2020.

#### **3.1.6 Visitas de acompanhamentos**

Metas de visitas semanais in locos aos cooperados, visando conhecer a características do negócio, disponibilizar soluções financeiras, fazer levantamento socioeconômica e acessória financeira para assim construir relação de proximidade.

#### **3.1.7 Implantação de sistema de informação**

Implantar o CMR “Customer Relationship Management”(Gestão de relacionamento com Cliente, é um software que possibilita uma gestão 360º de vendas, marketing e atendimento, conhecendo o perfil do cliente e através desse filtro, direciona filas de tarefas diárias para os colaboradores manter contatos automatizados com os cooperados via endereços eletrônicos, SMS, WhatsApp, SMS e gestão de visitas.

O Quadro 1, a seguir, apresenta uma síntese das ações propostas para a ASCOOB sisal

### **Quadro 1 – Síntese das ações propostas**

O que será feito?	Por que será feito?	Onde	Por quem será feito?	Quando?	Como será feito?	Quant o vai custar ?
Treinamento de vendas	Para alavancar as vendas dos produtos e serviços	Na sede da cooperativa	Consultor especialista na área	Setembro 2020	Foco para atendentes e gerentes avaliando a forma de venda atual e como podem melhorar	10.000,00
Treinamento com a temática de ética profissional e relacionamento com cooperados	Para melhorar a forma de atendimento e tratamento junto aos sócios	Na sede da cooperativa	Consultor especialista na área	outubro 2020	Através de apresentação de exemplos das empresas que possui atendimento de excelência, táticas de lidar com cada perfil de pessoas e reciclagem sobre código de ética e conduta sistêmica	15.000,00
Reunião de avaliação e inovação dos produtos e serviços do portfólio	Para reduzir a burocracia, definir o "enxoval" de soluções financeiras que cada cooperado deverá possuir de acordo ao seu perfil, para assim se manter ativo	Na sede da cooperativa	Gerentes e atendentes	Agosto de 2020	Mapeando as principais produtos e serviços que irá compor esse enxoval, quais travas inerentes a vendas dos mesmos e traçar soluções para cada situação problema apresentada	500,00

Definição de metas para vendas dos produtos e serviços estratégicos	Para incentivar os colaboradores a alavancar as vendas e manter relação com os sócios	Em todos os pontos de atendimento	Pelas áreas de gestão de pessoas e comercial	Outubro 2020	Através de indicadores das carteiras de crédito, renovações de créditos, manutenção dos sócios ativos e reativação dos estratégicos e estudo de mercado	5.000,00
Reunião com o conselho de administração	Para avaliar a missão e visão da organização e definir o público alvo da organização	Na sede da cooperativa	Gerente administrativo e comercial	Agosto 2020	Avaliar a missão e visão, classificação atual da cooperativa e o que pretende se torna, diante disso definir que público a cooperativa pretende centrar as energias e ter como sócio	1.000,00
Visitas a sócios estratégicos	Criar relação de confiança e proximidade, apresentar soluções financeiras de acordo a necessidade e identificadas, renovações das carteiras e alavancagem de novos negócios	Em toda área de atuação da cooperativa	Gerentes, agentes de crédito e atendentes	Agosto 2020	Através do nicho de mercado definido anteriormente deverá ser feito o mapeamento de onde está esse público, segregar os produtos e serviços para cada colaborador envolvido e agendar visitas semanais a essas pessoas	5.000,00



Reunião para apresentação do software CRM e aprovação	Para dar ciência da funcionalidade do sistema e deliberação da implantação ou não do sistema	Na sede da cooperativa	Gerentes comercial e Administrativo	Setembro 2020	Apresentação e sensibilização da ferramenta	500,00
Implantação e treinamentos do CRM	Treinar os colaboradores a manusear o sistema e interpretar as informações	Nos pontos de atendimento	Técnicos especialista no sistema	Setembro 2020	Estressando o sistema na base de testes definindo pontos de atendimentos pilotos	10.000,00
Supervisão da utilização do sistema	Para acompanhamento do programa de relacionamento com o associado	Na base gerencial	Gerente comercial e gestão de pessoas	Dezembro 2020	Extraí da base dados negócios efetivados e relatórios informações alimentadas	Não terá custos
Premiação para os colaboradores destaque	Para reconhecimento do trabalho e motivação das equipes	Em todos os pontos de atendimento	Gestão de pessoas	Dezembro 2020	Através do alcance das metas propostas para equipes e terá as colocações de 1º, 2º e 3º lugar para os melhores do ano	10.000,00

Fonte: Tamires Damaceno (2020).

Essas ações propostas na execução do programa fará com que a instituição “mergulhe” na sua essência e propósito de existência, retomara também o trabalho de conexão in loco com os cooperados, através de visitas, atendimento por agendamentos, reuniões de base e consultorias financeiras. Disponibilizando soluções financeiras que atendam as necessidades dos cooperados identificadas nesses momentos de contato direto.

## **4 ORÇAMENTO E ESTRUTURA DE CAPITAL**

A cooperativa dispõe de uma reserva que é o fundo de assistência técnica educacional e social (FATES) fundo constituído pela lei 5.764/71 e as sociedades cooperativas são obrigadas a constituir pra prestar assistências aos sócios. Esses recursos são oriundos de serviços prestados ao ato não cooperativo (não sócios) e a cada final de exercício e destinado no mínimo 5% (cinco por cento) das sobras apurada do exercício. Diante das premissas que o fundo rege, esse recurso pode ser destinado às ações desse programa de relacionamento, realizando treinamentos, implantação do software de que possibilite traçar o perfil dos sócios e controle da gestão dos mesmos, criação de novos produtos e serviços, premiação para os colaboradores que atingirem as metas propostas e custear a logística e deslocamento dos colaboradores para realização das atividades in locos com os cooperados. Atualmente no balanço contábil na rubrica do FATES dispõem do valor de 60.000.00(sessenta mil reais) para ser investido em ações técnicas, educacionais e sociais que irá melhorar a relação de proximidade e gestão da carteira de sócios ativos e inativos.

Conforme (Regulamento para utilização do FATES, ASCOOB CENTRAL, 2020),

I-ASSISTÊNCIA TÉCNICA: A assistência técnica visa promover, incentivar, desenvolver e aprimorar a atividade econômica, inclusive profissional, exercida pelos cooperados, dependentes legais e funcionários, dirigentes, conselheiros da Central e suas filiadas. Destaca-se que a assistência técnica deverá ser projetada em benefício comum dos cooperados, com foco nos negócios desenvolvidos pela cooperativa.

II-ASSISTÊNCIA EDUCACIONAL: A assistência educacional visa promover, desenvolver e aprimorar a formação intelectual e cultural dos cooperados, funcionários, dirigentes e conselheiros do Sistema ASCOOB, considerando as necessidades pessoais, profissionais e sociais do assistido.

III-ASSISTÊNCIA SOCIAL: A assistência social visa promover e fortalecer o cooperativismo, o desenvolvimento e o aprimoramento das relações sociais entre os cooperados/comunidade, funcionários, dirigentes, conselheiros, do Sistema ASCOOB.

## **5. PLANO FINANCEIRO**

O programa terá um investimento de 57 mil reais podendo ser custeado através do FATES (fundo de assistência técnica educacional e social). Atualmente ASCOOB Sisal obtém uma receita mensal dos seus produtos e serviços de 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais) mensal e com o programa em funcionamento, a meta proposta de crescimento anual das receitas será de 5% e 3% de retenção dos sócios estratégicos. Sendo assim O retorno do projeto (payback) se dará em onze meses e doze dias.

<b>MÊS</b>	<b>RENTABILIDADE MENSAL</b>	<b>META CRESCIMENTO ANO</b>
MÊS 0	R\$ 1.200.000,00	5%
MÊS 1	5.000,00	META MENSAL
MÊS 2	5.000,00	0,4167%
MÊS 3	5.000,00	RENTABILIDADE DIARIA
MÊS 4	5.000,00	166,67
MÊS 5	5.000,00	
MÊS 6	5.000,00	
MÊS 7	5.000,00	
MÊS 8	5.000,00	
MÊS 9	5.000,00	
MÊS 10	5.000,00	
<b>MÊS 11</b>	<b>5.000,00</b>	<b>12,00</b>
MÊS 12	5.000,00	
Pay Back Simples: 11 meses e 12 dias		

Fonte: Tamires Damaceno (2020).

## **6 OBSERVAÇÕES FINAIS**

Este trabalho teve como objetivo descrever a implementação do programa de relacionamento com os cooperados da ASCOOB sisal, situada no estado da Bahia.

Por meio desse plano, irá possibilitar a gestão dos sócios ativos e inativos, apresentado um panorama de ações que irão reaproximar a missão da instituição a seus cooperados, fazendo com que gere relação com a comunidade, confiança e novos negócios. Também dará direcionamento aos trabalhos dos colaboradores com a definição do público-alvo e assim os mesmos centrarão suas forças e estratégias nesse nicho definido, além de serem premiados pelas metas alcançadas, terão mais motivação e reconhecimento.

O programa trará retornos consideráveis no sentido financeiro e social para a organização, a médio e longo prazo, acredito que reavivará a essência do surgimento da cooperativa, o que se perdeu no decorrer dos últimos anos por ter crescido desordenadamente, sem gerir seus sócios e acompanhar suas necessidades.

Será um desafio a ser enfrentado pela cooperativa de implantar um modelo diferenciado de trabalho, voltado para o contato mais humanizado, atendimento de excelência, ir até o cooperado conhecer seus anseios, oportunidades e assim desenhar o portfólio de soluções financeiras diante do perfil e fidelização do sócio junto a ASCOOB.

Diante de tudo isso com a execução do programa, retornará positivamente com a alavancagem das carteiras, renovações dos créditos, redução dos inativos, crescimento da utilização dos serviços e assim a cooperativa poderá apresentar para seus cooperados resultados operacionais consideráveis e importantes para a solidez da organização.

## 7 REFERÊNCIAS

ASCOOB CENTRAL- Regulamento para utilização do Fundo de Assistência, Técnica, Educacional e Social – FATES. Aprovado em: 25 de junho 2020.

Banco Central do Brasil- Lei Geral do cooperativismo, Nº 5.764 - 1971. Disponível em:< [www.bcb.gov.br](http://www.bcb.gov.br) >. Acesso em: 10 de junho 2020.

Banco Central do Brasil- Política institucional de relacionamento com clientes e usuários de produtos e serviços financeiros, Resolução Nº 4.539 - 2016. Disponível em:< [www.bcb.gov.br](http://www.bcb.gov.br) >. Acesso em: 17 de junho 2020.

Ceribeli, Ceribeli, Merlo. Implementando um programa de relacionamento com Cliente: Um estudo de caso no Varejo Brasileiro, São Paulo,V.1, revista de estudos sociais, ano 12,n.23,2010.

CRESOL confederação- Política de Relacionamento com o Cliente (Cooperado) e Usuários de produtos e Serviços do Sistema CRESOL, Versão 1.0. Aprovada em: 24 de abril 2020.

CRM- Customer Relationship Management. Disponível em: <[www.zendesk.com.br](http://www.zendesk.com.br) >. Acesso em: 10 de julho 2020.

Instituto de formação do cooperativismo Solidário. Cooperativismo solidário: análise das experiências do sistema Cresol como ferramenta de inclusão social / Instituto de formação do Cooperativismo Solidário. – Francisco Beltrão: Grafisul, 2013.

MORATO, A. F.; COSTA, A. Avaliação e estratégia na formação educacional cooperativista. In: MACÊDO, K. B.; XIMENES, J. A. A. (Orgs.). Cooperativismo na era da globalização. Goiânia: UCG/Terra, 2001. 446 p.

Sistema ASCOOB- encontre uma cooperativa- Cooperativa de Crédito rural ASCOOB Sisal. Disponível em: [www.sisistemaascoob.com.br](http://www.sisistemaascoob.com.br). Acesso em: 05 de Junho 2020.