

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA

PRISCILA ANDRADE PORTO

**ANÁLISE DA SEGMENTAÇÃO DE COOPERADOS DAS COOPERATIVAS DE
CRÉDITO: UM ESTUDO DE CASOS**

VIÇOSA – MINAS GERAIS

2023

PRISCILA ANDRADE PORTO

**ANÁLISE DA SEGMENTAÇÃO DE COOPERADOS DAS COOPERATIVAS DE
CRÉDITO: UM ESTUDO DE CASOS**

Monografia apresentada ao Curso de Cooperativismo da Universidade Federal de Viçosa como requisito para obtenção do título de bacharel em Cooperativismo.
Orientador: Prof. Pablo Murta Baião Albino

VIÇOSA – MINAS GERAIS

2023

PRISCILA ANDRADE PORTO

**ANÁLISE DA SEGMENTAÇÃO DE COOPERADOS DAS COOPERATIVAS DE
CRÉDITO: UM ESTUDO DE CASOS**

Monografia apresentada ao Curso de Cooperativismo da Universidade Federal de Viçosa como requisito para obtenção do título de bacharel em Cooperativismo.

APROVADA EM :

Pablo Murta Baião Albino

(Orientador)

(UFV)

RESUMO

O presente trabalho é um estudo inicial para analisar quais são os perfis de consumo que os associados à cooperativa de crédito possuem por meio de um ranking de produtos contratados. Procedeu-se com um estudo de caso com análises quantitativas obtidas por meio de dados secundários pertencentes à organização. Os resultados obtidos se deram em duas etapas de segmentação geográfica e comportamental. Foram encontrados segmentos mensuráveis, substanciais, acessíveis, diferenciáveis e acionáveis. Dessa forma, entende-se que a metodologia proposta confirma a hipótese de que a segmentação de cooperados pode contribuir para traçar estratégias de relacionamento e contribuir para a Organização do Quadro Social, melhorando a oferta de produtos e serviços, baseado nos perfis de consumo, encontrados. As contribuições do estudo estão voltadas para a cooperativa e para a expansão do conhecimento sobre o tema estudado.

Palavras-chave: Cooperativa de crédito, Organização do Quadro Social, Segmentação de cooperados.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Variáveis analisadas	19
Quadro 2 - Análise vertical produtos consumidos PA 00	23
Quadro 3 - N° de contratos por categoria PA 00	24
Quadro 4 - Análise vertical produtos consumidos PA 11	26
Quadro 5 - N° de contratos por categoria PA 11	27

SUMÁRIO

1. Introdução	6
2. Referencial Teórico	8
2.1 Organização do Quadro Social	8
2.2 Segmentação	10
2.3 Sicoob Uni Sudeste.....	15
3. Metodologia.....	17
3.1. População e Amostra	18
3.2 Análise dos dados.....	19
4. Resultados e Discussão	22
5. Considerações Finais	28
Referências	29

1.INTRODUÇÃO

De acordo com dados do Banco Central, divulgados em julho de 2023, houve um crescimento exponencial das cooperativas financeiras. Apenas no ano de 2022 foram abertos mais de 1.000 pontos de atendimento em todo o país, diversamente de alguns bancos tradicionais que têm fechado agências (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2023). Um dos principais diferenciais do Sicoob (Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil) é justamente sua vasta abrangência no território nacional, consagrando-se como a instituição financeira com a maior rede de atendimento físico em todo país (Mundocoop, 2023). Ênio Meinen, diretor de Coordenação Sistêmica e Relações Institucionais do Sicoob, ressalta:

Essa expansão contínua reflete o compromisso do Sicoob de, como instituição de lugar, estar sempre próximo de seus cooperados e de suas comunidades e, ao conhecer de perto os territórios e ouvindo a sua gente, oferecer soluções financeiras que atendam às necessidades locais de maneira personalizada e eficiente (Mundocoop, 2023).

Assim como mencionado por Meinen (2023), a expansão dos pontos de atendimento tem como base a proximidade de seus cooperados e suas comunidades, no sentido de conhecer as especificidades socioculturais presentes em cada local. Afinal, o comportamento do consumidor é influenciado por fatores culturais, sociais e pessoais¹. Nessa perspectiva, Kotler e Keller (2006) sugerem que pesquisar acerca desses fatores pode fornecer sugestões sobre como atingir e atender os clientes de maneira mais eficaz.

No caso de instituições financeiras, o relacionamento com o cliente se inicia antes mesmo da abertura da conta e permanece após a tomada de decisão. Diferentemente da aquisição de bens de consumo, a escolha da instituição financeira implica no início de um relacionamento com duração significativa. A abertura de uma simples conta corrente resulta em um conjunto de transações básicas que a pessoa irá utilizar do pacote de serviços como, transferências, pagamentos, saques, depósitos, entre outros (Ramuski, 2007 apud Bueno e Ikeda, 2013). Portanto, para que a relação em questão seja estabelecida com qualidade e se torne duradoura é necessário atender os cooperados com eficácia de fato.

¹ Idade, ocupação, estilo de vida, renda, entre outros.

Na década de 2010, o segmento financeiro empreendeu esforços para modificar algumas de suas características como a padronização do portfólio de produtos e a segmentação de clientes. Anteriormente, os consumidores eram classificados com base em sua localização geográfica apenas. Atualmente, essa classificação acontece, em sua maioria, por meio da identificação das diferentes necessidades apresentadas por grupos consumidores e não mais pelas regiões geográficas distintas em que se encontram (Bueno e Ikeda, 2013).

De acordo com Porter (1998 apud Bueno e Ikeda, 2013), podemos segmentar um mercado de acordo com o potencial de crescimento de seus grupos constituintes. Isso significa que o volume de compras é um grande aliado na segmentação de clientes. Logo, um grupo com baixo indicador de consumo ainda possui grande potencial a ser explorado, enquanto um grupo com maior índice de consumo precisa de incentivos para se manter fiel à instituição.

Diante o contexto apresentado, entende-se que é necessário conhecer melhor o quadro social da cooperativa a fim de promover avanços no relacionamento para com os cooperados, aumentando os espaços de participação pensados de acordo com os perfis encontrados. Dessa forma, infere-se que o relacionamento mais sólido tem condições de incentivar o aumento das relações econômicas e fidelizar os associados à cooperativa.

Uma das formas de conhecer, compreender e atender os desejos e anseios dos cooperados é através da Organização do Quadro Social (OQS). A OQS é uma estratégia de gestão voltada para a valorização do relacionamento da organização com seus sócios; o que ocorre por meio de instâncias consultivas que promovem maior transparência, por parte das cooperativas, e confiança, por parte dos cooperados (Freitas, 2010). No âmbito do cooperativismo, por ser uma ferramenta de gestão estratégica, a OQS atua na otimização da interação entre cooperativa e cooperado de forma a proporcionar compreensão mútua sobre o funcionamento do negócio e as demandas dos associados. Essa é justamente a vantagem competitiva que têm feito as cooperativas alcançarem maior fidelização e maximização das relações econômicas na comunidade em que estão inseridas, devido à participação social na instituição (Oliveira, 2003).

Em face ao exposto, este estudo propõe analisar como se dão os diferentes perfis de cooperados por meio de segmentação a partir dos produtos/serviços consumidos. Além de investigar quais as possíveis contribuições essa análise oferece ao setor de OQS da Sicoob Uni Sudeste. Assim, o problema de pesquisa poderá ser expresso na seguinte pergunta central: Como a segmentação dos cooperados de acordo com seu perfil de consumo pode contribuir para a organização do quadro social da Cooperativa de Crédito Sicoob Uni Sudeste?

Faz-se pertinente pontuar que o agrupamento facilita a gestão, desenho e planejamento de estratégias de comunicação mais assertivas, uma vez que são direcionadas mediante atributos encontrados. Portanto, a pesquisa proposta se faz uma importante contribuição para o setor de OQS pensar estratégias mais eficazes de relacionamento com os cooperados.

No que tange à estruturação deste trabalho, o presente estudo inicia-se com uma breve introdução. Em seguida, o referencial teórico estabelece conexões entre os principais pontos que delinham a pesquisa, começando pela análise da qualidade do relacionamento como um ponto crítico na Organização do Quadro Social (OQS). Posteriormente, realiza-se uma análise da estratégia de segmentação, visando aumentar a assertividade na comunicação. O texto encerra-se com a apresentação do histórico e contexto da cooperativa que serviu de objeto para o estudo de caso.

Na sequência, descreve-se a metodologia utilizada para o desenvolvimento da pesquisa. Finalmente, os resultados obtidos são apresentados, e as análises são discutidas. O trabalho é concluído com as considerações finais, proporcionando uma reflexão abrangente sobre os pontos abordados no decorrer do estudo

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Organização do Quadro Social

De acordo com Freitas (2010), a Organização do Quadro Social (OQS) é a estratégia de gestão social utilizada com maior frequência nas cooperativas de todo o Brasil, principalmente devido à contribuição das Organizações Estaduais de Representação do Cooperativismo, por fomentarem as melhores práticas de educação e desenvolvimento do setor.

O segundo princípio cooperativista é a gestão democrática, o que significa que as decisões são tomadas de forma coletiva. Independentemente do valor investido em cotas capital, cada cooperado tem direito a um voto para participar ativamente da formulação de políticas institucionais. Dessa forma, as organizações cooperativas se utilizam da autogestão para garantir melhor representatividade de seus associados e espaços de empoderamento dos mesmos (Sistema OCESP, 2021).

Nesse sentido, a gestão cooperativa possui como principal foco o cooperado, seu proprietário, cliente e fornecedor. O propósito de constituição de uma organização cooperativa é promover o desenvolvimento econômico de seus associados por meio da mediação de relações entre as partes envolvidas: cooperados, cooperativa e mercado. Sendo assim, garantir a qualidade dessas relações se faz fundamental para que os rumos da gestão da organização estejam em consonância com os objetivos dos cooperados (Freitas, 2010).

A OQS prevê a criação de instâncias consultivas (não deliberativas) proporcionando a participação dos cooperados, para além dos fóruns tradicionais da entidade: assembleia geral, diretoria, conselhos de administração e fiscal. O objetivo da OQS é atuar em quatro grandes diretrizes: investimento nas competências, gestão estratégica, tecnologia e inovação (SEBRAE, 2023).

Em se tratando de gestão estratégica, as cooperativas têm alcançado maior fidelização do cooperado e maximização das relações econômicas para com a cooperativa por meio do desenvolvimento de estruturas organizacionais baseadas em compreensões mútuas. Isto é, buscando otimizar a interação cooperativa-cooperado e garantindo uma vantagem competitiva devido à participação social na cooperativa (Oliveira, 2003). No entanto, o trabalho infere que a gestão estratégica vai além da compreensão mútua, neste caso sugere-se a segmentação como ferramenta auxiliar para a assertividade da comunicação.

De acordo com Valadares (2003), o problema central da gestão social estratégica é integrar de forma coerente e holística, as ações econômicas das cooperativas, suas estruturas de gestão e relacionamento, bem como a cultura dos cooperados. A organização do quadro social, é utilizada como ferramenta de

governança para alinhar todas essas dimensões a partir do relacionamento com o cooperado.

2.2 Segmentação

O conceito de segmentação foi formalizado por Smith em 1956 ao afirmar que a segmentação representa um ajuste racional e mais preciso dos esforços de marketing para atender os requisitos do consumidor ou usuário (ALVES, 2006). Esse ajuste se faz pela divisão de um único mercado heterogêneo e variado em grupos menores, mais homogêneos e que podem ser atingidos mais facilmente.

A segmentação de mercado é necessária porque as empresas não conseguem atender todos os clientes em mercados amplos e diversificados. Para que as empresas possam atender com eficácia sua clientela é preciso identificar os segmentos em que elas conseguem atuar com eficácia (Kotler e Keller, 2006). Dessa forma, as empresas reúnem a heterogeneidade das necessidades identificando grupos de clientes que possuem conjuntos de necessidades relativamente homogêneos (Alves, 2006).

Para Veloso (2008 apud Alves, 2006) o conceito de segmentação pode ser resumido em três princípios básicos, são eles:

1. Trata-se de um procedimento de agrupamento de clientes com base em características específicas.
2. A segmentação de consumidores possibilita a identificação de grupos que compartilham necessidades e desejos semelhantes.
3. Devido às características semelhantes que possuem, esses grupos reagirão de forma análoga aos estímulos de marketing.

A partir desses princípios, os resultados alcançados por meio da segmentação podem ser utilizados para embasar uma ampla variedade de tomadas de decisão, como: estratégia de vendas, modelo de atendimento, satisfação e encantamento do cliente. De acordo com a pesquisa Zendesk sobre Tendências em Customer Experience realizada em 2022, 76% dos clientes esperam que a empresa utilize os dados fornecidos para melhorar o serviço oferecido.

Ao fazer a segmentação de dados dos clientes a empresa tem a chance de orientar suas abordagens comerciais de forma mais efetiva. Essa atitude reflete em um aprimoramento expressivo da experiência dos clientes e na geração de valor para eles. Pode-se dizer que a principal vantagem da segmentação de clientes é a oportunidade de otimizar o fluxo de vendas, tratando a base de dados de forma mais assertiva e personalizada (Zendesk, 2022).

Zendesk (2022) aponta que as vantagens estratégicas da segmentação não contribuem apenas para o trabalho da equipe de marketing, mas geram resultados positivos para a empresa como um todo. Algumas dessas vantagens que podemos mencionar são:

1. Otimização de recursos: por meio da segmentação de clientes, torna-se viável concentrar os esforços de marketing e vendas em segmentos específicos do público que já demonstram propensão a aderir ao produto oferecido. Para uma instituição financeira, por exemplo, identificar um grupo de pessoas que têm o costume de trocar de carro periodicamente, permite investir maiores esforços no tratamento dos dados desse segmento que apresentarão resultados mais direcionados e com maior chance de sucesso na oferta de um financiamento ou consórcio.
2. Abordagens assertivas: ao utilizar o agrupamento de clientes de acordo com seu perfil, hábitos ou preferências, é viável que o atendimento ao cliente tenha um impacto direto nas novas vendas por oferecer um serviço personalizado que se encaixa perfeitamente nos hábitos e necessidades do cliente. A oferta de um financiamento ou consórcio mencionada no item anterior pode utilizar dessa vantagem uma vez que, o vendedor conhece os recursos que o cliente tem disponível, qual a finalidade daquele veículo ou qual a urgência que ele tem na aquisição. Em posse dessas informações, a abordagem aplicada será personalizada de forma a atender as necessidades e expectativas do cliente.
3. Eficiência na estratégia de e-mail marketing: muito utilizada pelas empresas que buscam gerar mais conversões, a estratégia de e-mail marketing permite qualificar os contatos obtidos e apresentar o valor das

soluções que a empresa oferece de forma a estreitar o relacionamento entre as partes. A personalização das mensagens enviadas contribui para uma aproximação com a marca e um sentimento de confiança no serviço prestado.

4. Relacionamento com o cliente: a segmentação pode parecer vantajosa apenas no momento pré-venda para conquistar novos clientes. No entanto, o tratamento e gestão de dados dos consumidores se faz fundamental para a perenização do relacionamento entre o cliente e a empresa ao entender o conjunto de necessidades que um possui e afinidades entre ambos que solucionem a questão. A personalização da comunicação é pertinente ao passo que nutre o relacionamento e melhora o fluxo de informações e vendas.
5. Aumento da receita: uma repercussão da melhora do relacionamento com o cliente, o aumento da receita está relacionado à capacidade do cliente em gerar receita. A segmentação permite que a marca se posicione no mercado como especialista no assunto e conquiste a confiança do seu consumidor. Dessa forma, ao estabelecer um relacionamento sólido com aquele grupo de clientes, eles se sentem seguros para contratar serviços de valor mais alto e com maior frequência. O cliente enxerga o valor oferecido pela empresa e cria uma preferência por aquela marca, gerando a recorrência e aumento do ticket médio.
6. Otimização da sua solução: a segmentação dos clientes permite o conhecimento do conjunto de necessidades e preferências que cada grupo possui. Ao se debruçar nesse universo da demanda do cliente, a empresa consegue analisar como e quanto seus serviços atendem e solucionam de fato as dores desse segmento. Com base nesse entendimento, é possível conceber estratégias para otimizar produtos e serviços, de modo a atender integralmente às necessidades de cada segmento. A segmentação contribui, inclusive, para reconhecer a necessidade de criação de um novo produto ou serviço.

Existem diversos modelos de segmentação de clientes, alguns pesquisadores preferem utilizar características descritivas: geográficas, demográficas e

psicográficas, para formar os grupos. Outros pesquisadores buscam identificar os segmentos de clientes por meio de características comportamentais como as ocasiões em que consomem determinados produtos ou serviços (Kotler e Keller, 2006).

De acordo com Kotler e Keller (2006), as características de cada base de segmentação são:

- a) Geográfica - presume a divisão do mercado em diferentes unidades geográficas. Ex.: nações, estados, regiões, cidades, bairros, entre outros. É possível uma empresa atuar em uma ou mais unidades geográficas desde que se atente as diferenças entre elas. A vantagem de conhecer as particularidades de cada segmento é poder criar ações voltadas para as demandas específicas de cada local.
- b) Demográfica - pensa a divisão do mercado a partir de variáveis como idade, sexo, renda, ocupação, grau de instrução, nacionalidade, classe social, e assim por diante. São variáveis muito populares entre os profissionais da área de marketing, pois são fáceis de mensurar e tendem a estar relacionadas às necessidades e aos desejos dos consumidores. O estudo desse tipo de variável é um fator de alta contribuição para a escolha do meio de comunicação mais assertivo a ser utilizado.
- c) Psicográfica - baseia a divisão dos grupos no estilo de vida, valores e personalidade dos indivíduos. Com base nesses dados é possível identificar a motivação do consumidor e os recursos que ele tem disponíveis para adquirir determinados produtos e serviços. Diferentes níveis de recursos podem intensificar ou limitar a manifestação da principal motivação de uma pessoa.
- d) Comportamentais - determina a divisão dos consumidores com base em seus conhecimentos, atitudes, usos ou reações a um produto. Uma das formas de utilizar essa base é avaliando as necessidades e benefícios que o consumidor enxerga no produto ou marca. Nem todos que compram um mesmo produto possuem as mesmas necessidades e/ou enxergam os mesmos benefícios.

Independente das características escolhidas, os modelos de segmentação são complementares e cabe ao profissional de marketing ajustar suas estratégias de análise aos grupos, semelhanças e diferenças identificadas ao longo do processo. É muito comum utilizar o casamento entre algumas bases de segmentação como um método ainda mais delimitador para encontrar grupos menores e mais bem delimitados (Kotler, 1980, apud Alves, 2006).

Outro fator que Kotler e Keller (2006) chamam atenção sobre o processo de segmentação, é a respeito dos critérios estabelecidos para que a segmentação seja de fato efetiva. Os segmentos encontrados devem ser úteis, ou seja, possuir relevância para o planejamento de novas estratégias de marketing. Nem toda segmentação é proveitosa a depender do produto ou serviço que se pretende comercializar. Para o mercado financeiro, por exemplo, não faz diferença saber se o indivíduo prefere doces ou salgados, pois essa escolha não é relevante para a contratação desses serviços. Enquanto, a fase de vida, preferência por atendimento digital ou presencial e até mesmo a localização geográfica são de extrema relevância para esse mercado.

Os critérios para uma segmentação efetiva apontados por Kotler e Keller (2006) são:

- a) Mensuráveis - as características analisadas na segmentação devem ser passíveis de serem medidas como, por exemplo, o tamanho do grupo, seu poder de compra, o porte da cidade em que está localizada, a frequência de compra, entre outros.
- b) Substanciais - os segmentos encontrados devem ser grandes e rentáveis o suficiente para serem atendidos. Se o grupo formado não for relevante para o desenvolvimento de estratégias daquela empresa, ele não tem razão de existir.
- c) Acessíveis - as necessidades do grupo discriminado devem ser factíveis de oferecer uma solução além de a empresa possuir condições de oferecê-la. A segmentação deve ser feita de forma que a organização possa atender os grupos encontrados.
- d) Diferenciáveis - os segmentos encontrados devem ser distintos entre si de forma a responder aos estímulos das ações de marketing de forma diferente.

Consumidores com características distintas, mas que não acarretam reações diferentes não devem ser separadas em grupos diferentes.

- e) Acionáveis - esse critério está relacionado a capacidade de resposta dos clientes para as estratégias de marketing aplicadas. Os segmentos encontrados devem ser passíveis de reagir aos estímulos aplicados de forma a atrair e atender o público selecionado.

2.3 Sicoob Uni Sudeste

O Sicoob Uni Sudeste é uma cooperativa de crédito singular que nasceu em 1993, na Zona da Mata Mineira, a partir de um grupo de 20 médicos, com o nome de Unicred. Até o ano de 1999 foram formadas as Unicreds nos municípios de Viçosa, Leopoldina e Ubá. Em 2010 as cooperativas mineiras se fundem com a Unicred Capixaba, em Cachoeiro de Itapemirim, e formam a Unicred Sudeste.

Quando em 2014, a singular se filiou à Central Sicoob Uni e mudou seu nome para Sicoob Unisaúde Sudeste. Já em 2019, novos territórios foram alcançados e a cooperativa ADV Credi, localizada no estado do Rio de Janeiro, foi incorporada. Com isso, a singular muda novamente seu nome para o que conhecemos hoje, Sicoob Uni Sudeste.

Por fim, em 2020, o estado que faltava da região sudeste foi conquistado por meio da incorporação da cooperativa Sicoob Uni Guarulhos, localizada no estado de São Paulo e pertencente à mesma central. Dessa forma, a singular Sicoob Uni Sudeste passa, de fato, a estar presente nos quatro estados da região sudeste do país.

Em 2022, a organização contabilizou mais de 17 mil cooperados, distribuídos por 19 Pontos de Atendimento (PAs) localizados em: Ubá, Ponte Nova, Muriaé, Cataguases, Viçosa, Visconde do Rio Branco, Cachoeiro de Itapemirim, Juiz de Fora, Rio de Janeiro – Centro, Petrópolis, Cumbica, Nova Iguaçu, Guarulhos, Rio de Janeiro – Copacabana, Dolores do Turvo, Barra da Tijuca, Rio das Ostras e Duque de Caxias. Além disso, a cooperativa conta com 14 escritórios de negócios distribuídos pelos municípios citados acima e outros mais. Já em 2023, a cooperativa continua em expansão e sua cobertura passa de 40 cidades distribuídas nos quatro estados.

Em relação ao mercado que a Uni Sudeste atua, é importante realçar que a cooperativa não é de livre admissão. O quadro social é de vínculo restrito para profissionais das áreas de saúde e direito como pessoa física e empreendedores como pessoa jurídica. Também podem se associar pessoas físicas com vínculo direto aqueles que já são cooperados, como por exemplo: parentes de primeiro grau e colaboradores das empresas cooperadas.

Recentemente, devido à demanda externa passaram a ser aceitos também, estudantes das áreas de afinidade da cooperativa. Sendo assim, alunos dos cursos da área de saúde e direito agora podem se associar. Essa restrição do quadro social é interessante no sentido de que a organização possui semelhanças de demandas por produtos entre os perfis dos cooperados. Dessa forma, fica mais fácil administrar as necessidades do quadro social como um todo, pois o baixo número de áreas de atuação limita os perfis de consumo de forma positiva.

Os produtos ofertados hoje fazem parte do pacote oferecido pelo Sistema Sicoob Nacional. Devido ao crescimento da cooperativa ao longo dos anos, incorporação de novos públicos e reconhecimento de novas demandas pelos cooperados, a Uni Sudeste foi expandindo seu portfólio de produtos, sendo possível destacar as categorias de: crédito, seguros, cartões, consórcios, investimentos, previdência e serviços.

Para que todos esses produtos sejam ofertados com qualidade em todos os pontos de atendimento, a Uni Sudeste conta com 168 colaboradores ao todo, nove estagiários e seis jovens aprendizes. Toda essa equipe está distribuída em 14 setores, contando com os profissionais de: cadastro, risco e controle interno, cobrança, financeiro, recursos humanos, marketing, agência digital, organização do quadro social, compras, crédito, compensação, tecnologia da informação, produtos e serviços e secretaria.

Atualmente, dentre todos esses colaboradores, 136 possuem graduação e todos juntos realizam quase 7 mil horas de capacitação obrigatória anualmente. Além dos pontos de atendimento, a cooperativa conta com uma agência digital e a unidade administrativa, que funcionam como BackOffice para os PAs. Os 32 cargos de

liderança são distribuídos de forma a buscar a igualdade e diversidade, sendo 56% deles ocupados por homens e 44% por mulheres.

O Sicoob Uni Sudeste possui como propósito: conectar pessoas para promover justiça financeira e prosperidade. Para alcançar tal propósito, sua missão é promover soluções e experiências inovadoras e sustentáveis por meio de cooperação. Como visão de futuro, a instituição almeja ser referência em cooperativismo, promovendo o desenvolvimento econômico e social das pessoas e comunidade. E nesse contexto prega os seguintes valores listados abaixo:

- Respeito e Valorização das Pessoas;
- Cooperativismo e Sustentabilidade;
- Ética e Integridade;
- Excelência e Eficiência;
- Liderança Inspiradora;
- Inovação e Simplicidade.

A organização também está ligada à Política Institucional de Responsabilidade Sociocultural. Tal política apresenta princípios e diretrizes que norteiam as ações socioambientais do Sicoob, tanto nos negócios, como na relação com as partes interessadas. Além disso, visa contribuir para a concretização do cooperativismo junto com o desenvolvimento sustentável. As ações socioambientais do Sicoob são produtos do empenho na prevenção e no gerenciamento de riscos em relação aos impactos socioambientais.

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa adota uma abordagem multifacetada, incorporando elementos de pesquisa documental, descritiva e exploratória. A vertente documental foi essencial para a análise crítica dos dados secundários relacionados ao objeto de estudo, proporcionando uma base sólida para a compreensão histórica e contextual. A pesquisa descritiva, por sua vez, foi preponderante na interpretação de dados que permitirão uma descrição minuciosa das características fundamentais do fenômeno investigado. Já dimensão exploratória desta pesquisa, no sentido de descobrir quais são os perfis de consumo da cooperativa de crédito analisada e avaliar como essa informação pode contribuir para a estruturação de estratégias de OQS; desempenhou

um papel crucial, possibilitando a identificação de lacunas no conhecimento existente, o desenvolvimento e a formulação de questões para pesquisas subsequentes. Essa abordagem integrada visou proporcionar uma compreensão holística e aprofundada do tema em questão (MARCONI; LAKATOS, 2001).

Para desenvolvê-la foi utilizada uma análise por agrupamento a partir do ranking de produtos consumidos por cada PA.

3.1. População e Amostra

O contato com a população se deu devido a minha atuação na cooperativa como colaboradora no setor de OQS. Dessa forma, foi vista a oportunidade de aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo do curso na realidade do profissional. A base de dados foi fornecida pelo setor comercial, responsável por gerenciar e monitorar os dados de consumo dos cooperados e a pesquisa aprovada pela diretoria administrativa em virtude das contribuições que ela pode trazer para o desempenho da organização.

A população avaliada é composta pelos 12.856 associados como pessoa física à cooperativa de crédito Sicoob Uni Sudeste. A amostra utilizada foi de 2.530 cooperados que compõem os PAs de Ubá - MG e Guarulhos - SP, dos quais foi analisado o consumo dos produtos durante o mês de agosto de 2023 em cada um dos dois pontos de atendimento. A data da coleta se fez devido ao período acadêmico em que a pesquisa foi desenvolvida, de forma a apresentar dados mais recentes possível.

Para o presente trabalho foram realizadas ações de classificação de quais os produtos mais consumidos em cada PA e uma posterior comparação e análise entre eles de forma a segmentá-los de acordo com os resultados encontrados.

A base analisada é de dados secundários disponibilizados no próprio sistema operacional da instituição financeira. Eles foram filtrados, a fim de selecionar apenas as variáveis colocadas em questão, que são os produtos consumidos por cada cooperado e o PA ao qual pertencem. As identidades dos associados foram protegidas de acordo com a Lei de Proteção de Dados (LGPD) a qual a cooperativa está submetida, assim como a pesquisa desenvolvida.

3.2 Análise dos dados

O método de análise proposto apresenta uma série de vantagens. É um método simples e pouco oneroso. Além disso, apresenta facilidades para ser compreendido pelos gestores, o que pode ser um fator importante de aceitação, uma vez que os cooperados são agregados por similaridade a partir de indicadores de consumo de produtos. O método também contribui para o conhecimento da região a qual o perfil levantado pertence e permite a elaboração de novas estratégias de relacionamento a partir dos produtos consumidos por cada grupo.

As variáveis utilizadas foram as seguintes:

Quadro 1 - Variáveis analisadas

Variável	Descrição	Categoria
Ponto de Atendimento	Variável fixa que identifica o nº do PA e corresponde ao município no qual está localizado.	não se aplica
Conta capital	Conta destinada a integralização da cota parte referente à associação na cooperativa	investimento
Conta corrente ativa	Conta destinada a movimentação financeira periódica do cooperado	serviço
Vida Prestamista	Seguro destinado a operações de crédito e cheque especial, garantindo a operação para que a dívida não recaia sobre a família	seguro
Débito automático efetivado	Serviço de pagamento automático e instantâneo de contas com determinada recorrência	serviço
Cheque especial	Limite de crédito pessoal disponível o tempo todo na conta corrente	crédito
Utilização cartão de débito	Serviço de pagamento instantâneo que utiliza o saldo disponível no momento da compra	cartões
Utilização cartão de crédito	Serviço de pagamento instantâneo que permite a quitação em momento posterior a compra em pagamento único ou dividido em parcelas	cartões
Investimento	Aplicação de dinheiro em ativos financeiros a fim de resgatá-lo com valor corrigido por juros	investimento

Poupança	Aplicação de dinheiro em ativos de liquidez imediata e rentabilidade baixa para resgate imediato	investimento
Empréstimo	Valor disponibilizado por determinado período com cobrança de juros	crédito
Seguro de vida	Proteção financeira que garante o pagamento de indenização na ocorrência de morte, invalidez ou doença	seguro
Seguro auto	Proteção financeira que garante o pagamento de indenização na ocorrência de danos acidentais causados ao veículo, materiais ou pessoais causados a terceiros ou passageiros do veículo	seguro
Utilização previdência	Investimento de longo prazo a fim de garantir uma renda após determinado tempo de contribuição	previdência
Seguro massificados	Conjunto de seguros com risco mais alto como equipamentos, responsabilidade civil, entre outros	seguro
Consórcio automóvel	Forma de financiamento coletivo para automóveis no qual as pessoas resgatam o valor do prêmio por meio de sorteios e lances ao longo do período de pagamento das parcelas	consórcio
Utilização SIPAG (Soluções Integradas de Pagamento)	Soluções de pagamento utilizando equipamento individual disponibilizado	serviço
Financiamento	Antecipação de crédito para aquisição de bem específico	crédito
Consórcio imóvel	Forma de financiamento coletivo para automóveis no qual as pessoas resgatam o valor do prêmio por meio de sorteios e lances ao longo do período de pagamento das parcelas	consórcio
Consórcio moto	Forma de financiamento coletivo para motos no qual as pessoas resgatam o valor do prêmio por meio de sorteios e lances ao longo do período de pagamento das parcelas	consórcio
Consórcio serviços	Forma de financiamento coletivo para contratação de serviços no qual as pessoas resgatam o valor do prêmio por meio de sorteios e lances ao longo do período de pagamento das parcelas	consórcio
Crédito rural	Financiamento destinado ao segmento rural	crédito

Pré aprovado	Limite de crédito pessoal com aprovação prévia de contratação	crédito
Seguro Rural	Seguro destinado ao segmento rural	seguro

Fonte: elaboração própria.

A primeira segmentação foi feita na base geográfica apresentada por Kotler e Keller (2006), de forma a agrupar os cooperados de acordo com o PA ao qual estão vinculados. Essa segmentação permite identificar a distribuição territorial dos cooperados e analisar o volume de associados em cada município, microrregião e estado. Para essa etapa, o banco de dados foi filtrado pelo número de identificação do PA e dividido em outros bancos menores, apenas com os dados de cada PA.

Como apontado por Bueno e Ikeda (2013), a segmentação geográfica permite um leque de análises. No entanto, para entender melhor o cliente sugere-se que outras segmentações ligadas às necessidades dos clientes também sejam utilizadas. Dessa forma, uma segunda base de agrupamento foi aplicada a fim de delimitar um pouco mais os grupos e torná-los ainda mais homogêneos.

Porter (1998 apud Bueno e Ikeda, 2013) indica um modelo de segmentação de mercado baseado no potencial de crescimento de seus grupos constituintes. Nesse modelo, uma das métricas a ser utilizada é o volume de compras. Sendo assim, a segunda base de segmentação adotada foi o índice de consumo dos produtos, de forma a identificar aqueles que são mais consumidos com indicadores mais altos e os que são menos consumidos e ainda podem ser mais explorados.

Nesse momento, cada uma das 18 planilhas foi adaptada de forma que as variáveis de produtos pudessem ser mensuradas. Elas foram transformadas de sim e não para 1 e 0 a fim de permitir a soma do total de cooperados que contrata cada produto. A soma do total de 1 encontrado em cada produto resultou no total de contratos que o produto possui no grupo de cooperados do PA.

Em seguida os dados foram classificados pelo número de contratos apontados na soma realizada. A classificação foi feita do maior para o menor a fim de apontar quais os produtos mais consumidos em cada PA. Para efeitos de interpretação o

indicador adotado foi apresentado por meio de uma análise vertical com as porcentagens de contratação que cada produto representa no total de associados.

Além da classificação, os resultados também foram agrupados de acordo com as categorias apresentadas pela própria cooperativa, sendo elas: crédito, seguros, cartões, consórcios, investimentos, previdência e serviços. De acordo com as categorias delimitadas, foi feita uma análise exploratória dos perfis de cooperados encontrados.

Após segmentados os grupos, a proposta foi estabelecer relações entre os perfis e as estratégias de OQS. Este segundo momento visa avaliar como as informações dos perfis encontrados podem ser utilizadas para traçar estratégias de relacionamento e contribuir para a Organização do Quadro Social (OQS).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados foram agrupados em dois casos de segmentação em diferentes PAs. Após a segmentação geográfica, os produtos são ranqueados de acordo com seu consumo, no sentido de visualizar o percentual de cooperados que contratam cada produto. Em seguida os produtos são agrupados em categorias e foi calculado o percentual que cada uma delas possui de representatividade no todo de contratos efetuados.

No primeiro caso, os produtos Conta Capital e Conta Corrente são analisados de forma igualitária em relação aos outros produtos. Enquanto no segundo caso é dado um tratamento diferenciado visto o resultado obtido no primeiro.

Caso 1

O PA abordado neste caso é o PA 00 localizado no município de Ubá - Minas Gerais. Ele conta com 779 cooperados pessoa física. Apresenta-se inicialmente um quadro individual do PA, com a classificação dos produtos consumidos de acordo com o número de contratos estabelecidos com os associados. Na coluna da direita é feita uma análise vertical a fim de elucidar qual a porcentagem de cooperados que consome cada um dos produtos.

Quadro 2 - Análise vertical produtos consumidos PA 00

PA 00 - UBA		
Produto	nº de Contratos	% de Cooperados
Indicador Produto Conta Capital	779	100%
Indicador Conta Corrente Ativa	779	100%
Indicador Produto Vida Prestamista	373	48%
Indicador Débito Automático Efetivado	361	46%
Indicador Produto Cheque Especial / Conta Garantida	315	40%
Indicador Utilização Cartão Débito	283	36%
Indicador Utilização Cartão Crédito	235	30%
Indicador Produto Investimento	216	28%
Indicador Produto Poupança	124	16%
Indicador Produto Empréstimo	120	15%
Indicador Produto Seguro Vida PF/PJ	89	11%
Indicador Produto Seguro Auto	70	9%
Indicador Utilização Previdência	59	8%
Indicador Produto Seguro Massificados	48	6%
Indicador Produto Consórcio Automóvel	33	4%
Indicador Utilização SIPAG	18	2%
Indicador Produto Financiamento	14	2%
Indicador Produto Consórcio Imóvel	11	1%
Indicador Produto Consórcio Moto	4	1%
Indicador Produto Consórcio Serviços	3	0%
Indicador Produto Crédito Rural	0	0%
Indicador Produto Pré Aprovado	0	0%
Indicador Produto Seguro Rural	0	0%

Fonte: elaboração própria.

De acordo com o quadro acima (Quadro 2), todos os cooperados pessoa física possuem o produto conta capital e conta corrente ativa. A conta capital é fundamental para a associação da pessoa física, pois é por meio dela que o cooperado integraliza sua cota capital, a qual se faz pré-requisito para que o interessado se torne sócio da cooperativa, assim como previsto em estatuto social e na Lei 5.764/71. O produto conta corrente se faz necessário para que o cooperado possa movimentar seu dinheiro e contratar outros produtos. Por isso, possui indicador de 100% de consumo, assim como a conta capital.

Em terceiro lugar vem o produto Vida Prestamista com quase 50% de adesão. Na sequência, o débito automático com 46% de adesão e em quinto lugar o cheque especial com 40%. É interessante observar que o Vida Prestamista é um tipo de seguro, enquanto o débito automático é serviço de pagamento e o cheque especial uma modalidade de crédito. Os percentuais de consumo variam menos de 10% entre eles e mostram que os principais produtos comercializados não pertencem às mesmas categorias.

No quadro a seguir (Quadro 3) o número de contratos dos produtos é agrupado de acordo com suas respectivas categorias apresentadas anteriormente. Dessa forma é possível avaliar a relação entre as categorias e a quantidade de contratos realizados por produto. O dado não informa o valor da transação financeira, mas indica o percentual de transações realizadas de cada categoria de forma a revelar qual ou quais delas são dominantes no ponto de atendimento.

Quadro 3 - Nº de contratos por categoria PA 00

Categoria	Produtos	nº de contratos	Representação % no total de contratos/ Produto	Representação % no total de contratos/ Categoria
Serviços	Conta Corrente Ativa	779	20%	29%
	Débito Automático Efetivado	361	9%	
	Sipag	18	0%	
Investimento	Conta Capital	779	20%	28%
	Investimento	216	5%	
	Poupança	124	3%	
Seguro	Vida Prestamista	373	9%	15%
	Seguro Vida	89	2%	
	Seguro Auto	70	2%	
	Seguro Massificados	48	1%	
	Seguro Rural	0	0%	
Crédito	Cheque Especial	315	8%	11%
	Empréstimo	120	3%	
	Crédito Rural	0	0%	
	Financiamentos	14	0%	
	Pré Aprovado	0	0%	
Consórcio	Consórcio Automóvel	33	1%	1%
	Consórcio Imóvel	11	0%	
	Consórcio Moto	4	0%	
	Consórcio Serviços	3	0%	
Cartões	Cartão de Débito	283	7%	13%
	Cartão de Crédito	235	6%	
Previdência	Previdência	59	1%	1%
	TOTAL	3934	100%	100%

Fonte: elaboração própria.

No caso do PA00 é possível observar que a categoria de produtos mais consumida é a de serviços, com 29% de representatividade, seguida pela de investimentos com 28%. A diferença entre ambas foi de apenas 1%, que se deve a diferença entre o conjunto de produtos Débito e Sipag e o conjunto investimento e poupança, uma vez que o número de contratos para as contas Corrente e Capital são os mesmos

Como discutido na apresentação do resultado anterior, as contas Capital e Corrente possuem 100% de adesão entre os cooperados devido sua obrigação para a movimentação financeira na cooperativa. Isto posto, o percentual de representatividade das categorias serviços e investimentos são diretamente

impactadas de forma a aumentar seus valores consideravelmente em relação às outras.

A sequência do ranking de representatividade das categorias fica então da seguinte forma: 3º lugar - Seguro (15%), 4º lugar - Cartões (13%), 5º lugar - Crédito (11%), 6º e 7º lugares empatados entre Consórcio e Previdência (1% cada). A partir dessa classificação é possível atender a orientação de Bueno e Ikeda (2013) ao segmentar os cooperados de acordo com as necessidades dos clientes que vêm sendo atendidas pela cooperativa.

Outro ponto que também pode ser explorado a partir dessa segmentação é o potencial de crescimento que cada categoria possui diante o todo, conforme apontado por Porter. Ele indica que os produtos com menor percentual de contratação podem ser mais bem explorados, a fim de aumentar seu consumo. Para isso, se faz necessário investigar o comportamento do cliente no sentido de: qual o tamanho dessa demanda, o porquê não é consumido na cooperativa em estudo, se são consumidos em outra instituição financeira, entre outras questões que podem ser levantadas (1998 apud Bueno e Ikeda, 2013).

Os produtos com maior percentual de contratação podem receber outra abordagem como estratégias de fidelização a fim de manter o consumo na cooperativa. A partir desse ponto é possível levantar uma outra pesquisa ainda, dos valores movimentados por cada cooperado e quais estratégias podem fomentar o aumento de seu consumo.

Caso 2

O PA abordado neste caso é o PA 11 localizado no município de Guarulhos - São Paulo. Ele conta com 1751 cooperados pessoa física. Assim como no caso 1 é apresentado um quadro individual do PA (Quadro 4), com a classificação dos produtos consumidos de acordo com o número de contratos estabelecidos com os associados. Na coluna da direita é feita a análise vertical a fim de elucidar qual a porcentagem de cooperados que consome cada um dos produtos.

Quadro 4 - Análise vertical produtos consumidos PA 11

PA 11 - GUARULHOS		
Produto	nº de Contratos	% de Cooperados
Indicador Produto Conta Capital	1751	100%
Indicador Produto Conta Corrente Ativa	1751	100%
Indicador Produto Cheque Especial / Conta Garantida	714	41%
Indicador Produto Vida Prestamista	599	34%
Indicador Utilização Cartão Débito	517	30%
Indicador Produto Empréstimo	453	26%
Indicador Débito Automático Efetivado	442	25%
Indicador Utilização Cartão Crédito	370	21%
Indicador Produto Investimento	211	12%
Indicador Produto Seguro Vida PF/PJ	185	11%
Indicador Produto Poupança	98	6%
Indicador Produto Seguro Massificados	46	3%
Indicador Utilização Previdência	25	1%
Indicador Produto Seguro Auto	24	1%
Indicador Produto Financiamento	18	1%
Indicador Produto Consórcio Automóvel	17	1%
Indicador Produto Consórcio Imóvel	9	1%
Indicador Utilização SIPAG	1	0%
Indicador Produto Consórcio Moto	0	0%
Indicador Produto Consórcio Serviços	0	0%
Indicador Produto Crédito Rural	0	0%
Indicador Produto Pré Aprovado	0	0%
Indicador Produto Seguro Rural	0	0%

Fonte: elaboração própria.

Devido a obrigatoriedade das contas Capital e Corrente para usufruto dos produtos e serviços da cooperativa, ambas aparecem com indicador de consumo por 100% dos cooperados. No entanto, diante a interferência identificada no exemplo anterior, a segmentação dos produtos por categorias foi realizada excluindo as quantidades de contratos responsáveis por elas, conforme apresentado no quadro abaixo (Quadro 5).

Quadro 5 - Nº de contratos por categoria PA 11

Categoria	Produtos	nº de contratos	Representação % no total de contratos/ Produto	Representação % no total de contratos/ Categoria
Serviços	Débito Automático Efetivado	442	12%	12%
	Sipag	1	0%	
Investimento	Investimento	211	6%	8%
	Poupança	98	3%	
Seguro	Vida Prestamista	599	16%	23%
	Seguro Vida	185	5%	
	Seguro Auto	24	1%	
	Seguro Massificados	46	1%	
	Seguro Rural	0	0%	
Crédito	Cheque Especial	714	19%	32%
	Empréstimo	453	12%	
	Crédito Rural	0	0%	
	Financiamentos	18	0%	
	Pré Aprovado	0	0%	
Consórcio	Consórcio Automóvel	17	0%	1%
	Consórcio Imóvel	9	0%	
	Consórcio Moto	0	0%	
	Consórcio Serviços	0	0%	
Cartões	Cartão de Débito	517	14%	24%
	Cartão de Crédito	370	10%	
Previdência	Previdência	25	1%	1%
TOTAL		3729	100%	100%

Fonte: elaboração própria.

Em se tratando do PA 11, a categoria com maior representatividade em número de contratos identificada foi a de crédito com 32%, sendo os produtos Cheque Especial (19%) e Empréstimo (12%) os maiores responsáveis pela fatia de destaque da categoria. Bem diferente do primeiro exemplo, as categorias serviços e investimentos foram deslocadas para 4º e 5º lugares, respectivamente.

Diante das etapas realizadas e a forma como os dados foram apresentados, é interessante observar o número de cooperados contratantes de cada produto e o quanto o consumo daquele produto representa no total de contratos firmados junto à instituição. A partir dessa exploração, as contribuições não se limitam ao setor de OQS, mas também ao setor de vendas, marketing e diretoria administrativa, por meio da revisão do plano estratégico, redefinição das metas e revisão dos produtos em foco.

A diferença entre os resultados do primeiro e segundo exemplo se dão não somente pela mudança na abordagem das contas obrigatórias, mas também por outras características que diferem os dois PAs como a localização, porte do município,

quantidade de cooperados, entre outros fatores passíveis de novas segmentações. É visto como uma limitação do recorte do trabalho, não ter abordado os valores movimentados. No entanto, assim como proposto, o estudo se fez inicial para explorar as características dos cooperados de forma que pudessem ser divididos em grupos e tal objetivo foi alcançado.

Dentre as vantagens da segmentação, a Zendesk (2023) apontou a vantagem de um melhor relacionamento com o cliente não só na conquista de novos entrantes, mas também na perenização do relacionamento daqueles que possuem um conjunto de afinidades já estabelecidos. A garantia da qualidade dessas relações se faz fundamental para que os rumos da gestão da organização estejam em consonância com os objetivos dos cooperados (Freitas, 2010).

Considerando a fala de Meinen (2023 apud Mundocoop, 2023) sobre a expansão dos pontos de atendimento pelas cooperativas de crédito estarem baseadas na proximidade dos cooperados e comunidade, no sentido de conhecer mais de perto a realidade local. O método apresentado não só cumpre com esse objetivo, bem como fomenta condições para tantas outras análises que contribuem para o conhecimento detalhado do quadro social da cooperativa.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante o problema de pesquisa levantado “Como a segmentação dos cooperados de acordo com seu perfil de consumo pode contribuir para a organização do quadro social da Cooperativa de Crédito Sicoob Uni Sudeste?” conclui-se que a segmentação de clientes é uma ferramenta de grande valor para o setor de OQS; haja visto seu potencial na melhoria do relacionamento entre cliente e instituição que podem ser perfeitamente explorados pela cooperativa de crédito Uni Sudeste junto a seus cooperados.

Por meio dos resultados e discussões apresentados, as segmentações propostas atendem os critérios de divisão e em ambos os processos foram encontrados segmentos mensuráveis, substanciais, acessíveis, diferenciáveis e acionáveis, cumprindo com os pré-requisitos levantados e valorizando a metodologia utilizada.

A análise das propostas de segmentação permite inferências relevantes e abre caminho para novas investigações a fim de aprofundar ou explorar bases de segmentação que não foram abordadas nesse estudo de caso. A decisão pela estratégia de segmentação deve ser avaliada de acordo com as necessidades da instituição. O profissional responsável deve avaliar quais os objetivos que se deseja alcançar e direcionar a segmentação de forma a encontrar a informação necessária.

REFERÊNCIAS

ALVES, Luciana A. X. Segmentação de mercado como estratégia de marketing: caso GVT. 2006. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) - Centro Universitário de Brasília - UNICEUB, Administração de Empresas, Brasília.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Cooperativas de crédito crescem e operam em mais da metade dos municípios. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/detalhenoticia/703/noticia>. Acesso em: 19 ago. 2023.

BRASIL. Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971.

BUENO, R.; IKEDA, A. A. Segmentação de consumidores de produtos e serviços bancários: um estudo exploratório. Revista Brasileira de Marketing - REMark, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 133-157, abr./jun. 2013.

Cooperativa impulsiona comunidades com expansão de pontos de atendimento. MundoCoop - Informação e inspiração para o cooperativismo. Disponível em: <https://mundocoop.com.br/economia-negocios/cooperativa-impulsiona-comunidades-com-expansao-de-pontos-de-atendimento/>. Acesso em: 19 ago. 2023.

FREITAS, A. F.; FREITAS, A. F.; SAMPAIO, D. O.; MÁXIMO, M. S. Organização do Quadro Social (OQS): uma inovação institucional na gestão social de cooperativas. APGS, Viçosa, v.2, n.1, pp. 45-66, jan. /mar. 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. Administração de Marketing. 14ª ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de P. R. Manual de gestão das cooperativas: uma abordagem prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. Fundamentos da Metodologia Científica. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

SEBRAE. OQS amplia participação e governança nas cooperativas. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/oqs-amplia-participacao-e-governanca-nas-cooperativas,baba4ca4458a6810VgnVCM1000001b00320aRCRD#:~:text=%C3%89%20por%20meio%20da%20OQS,solu%C3%A7%C3%A3o%20de%20problemas%20do%20cotidiano>. Acesso em: 18 ago. 2023.

Segmentação de clientes: o que é, importância e 5 passos de como fazer. Zendesk. Disponível em: <https://www.zendesk.com.br/blog/segmentacao-de-clientes/>. Acesso em: 04 nov. 2023.

SISTEMA OCESP. Cooperativismo: uma trajetória de sucesso. Disponível em: https://www.sistemaocesp.coop.br/arquivos/imagens/jornalismo/7998__433611_20210629111624.pdf. Acesso em: 16 ago. 2023.

Valadares, José Horta. Estratégias de educação para a cooperação. Viçosa, MG: UFV. Pós-Graduação em Cooperativismo, 2003.