

# ESTRATÉGIAS E TECNOLOGIAS: UMA ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE COOPERATIVA DE CRÉDITO, BANCOS COMERCIAIS TRADICIONAIS E FINTECHS<sup>1</sup>

*STRATEGIES AND TECHNOLOGIES: A COMPARATIVE ANALYSIS BETWEEN  
CREDIT UNIONS, TRADITIONAL COMMERCIAL BANKS, AND FINTECHS*

Lissandro Dorneles Dalla Nora<sup>2</sup> e Rubens Seckler Lorentz<sup>3</sup>

## RESUMO

Este artigo tem como objetivo analisar as estratégias e tecnologias no contexto de comparação entre cooperativas de crédito, bancos comerciais tradicionais e fintechs, com ênfase nas considerações sobre o Sistema Financeiro. O estudo utiliza uma abordagem tanto quantitativa quanto qualitativa para investigar como as cooperativas de crédito podem se diferenciar em face da intensa concorrência no mercado financeiro. A pesquisa coleta dados secundários e analisa casos específicos de cooperativas de crédito, estruturando-se em cinco seções que abordam conceitos e aspectos históricos das cooperativas de crédito, dos bancos comerciais tradicionais e das fintechs no contexto financeiro. Os resultados apresentam dados comparativos e relacionais entre as instituições estudadas, revelando que as cooperativas de crédito estão expandindo significativamente sua base de clientes dentro do sistema bancário nacional. No entanto, apesar deste crescimento, elas ainda possuem um potencial considerável para expandir de maneira ainda mais rápida. Esse crescimento acelerado pode ser alcançado mantendo-se o grande investimento tecnológico já realizado e ampliando-se a divulgação dos serviços de alta qualidade prestados aos associados. Além dos serviços financeiros, as cooperativas de crédito desempenham um papel crucial no desenvolvimento local, por meio de programas sociais e educacionais que têm um impacto significativo nas comunidades onde operam. Portanto, aumentar o investimento em marketing focado nesses diferenciais é essencial para impulsionar o crescimento de maneira mais rápida e eficaz. A análise sugere que uma estratégia bem articulada, combinada com tecnologia avançada e forte presença comunitária, pode posicionar as cooperativas de crédito como líderes inovadoras no setor financeiro.

**Palavras-chave:** cooperativismo; instituições financeiras; Sistema Financeiro Nacional.

## ABSTRACT

*This article aims to analyze the strategies and technologies in the comparative context between credit unions, traditional commercial banks, and fintechs, with an emphasis on considerations about the Financial System. The study uses both quantitative and qualitative approaches to investigate how credit unions can differentiate themselves amid intense competition in the financial market. The research collects secondary data and analyzes specific cases of credit unions, structured into five sections that address concepts and historical aspects of credit unions, traditional commercial banks, and fintechs in the financial context. The results present comparative and relational data among the studied institutions, revealing that credit unions are significantly expanding their customer base within the national banking system. However, despite this growth, they still have considerable*

1 Trabalho Final de Graduação.

2 Universidade Franciscana - UFN. E-mail: dallanora.lissandro@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3608-1423>

3 Universidade Franciscana - UFN. E-mail: rubinho\_lorentz@hotmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0755-9018>

*potential to expand even more rapidly. This accelerated growth can be achieved by maintaining the significant technological investment already made and expanding the promotion of high-quality services provided to members. In addition to financial services, credit unions play a crucial role in local development through social and educational programs that have a significant impact on the communities where they operate. Therefore, increasing investment in marketing focused on these differentials is essential to drive growth more quickly and effectively. The analysis suggests that a well-articulated strategy, combined with advanced technology and a strong community presence, can position credit unions as innovative leaders in the financial sector.*

**Keywords:** *cooperativism; financial institutions; National Financial System.*

## INTRODUÇÃO

O Sistema Financeiro Nacional (SFN) compreende o conjunto de todas as entidades financeiras, públicas e privadas, reguladas pelo órgão normativo supremo, o Conselho Monetário Nacional (CMN) (Assaf Neto, 2014). De acordo com o Banco Central do Brasil (BACEN, 2003), o CMN estabelece a meta de inflação e define as diretrizes para a atuação das instituições financeiras. O SFN, conforme delineado pelo BACEN, engloba um conjunto de instituições que facilitam a intermediação financeira, permitindo que indivíduos, empresas e o governo gerenciem seus recursos por meio desse sistema.

Dentro do SFN, destacam-se os bancos comerciais, entidades públicas, privadas ou prestadoras de serviços, responsáveis pela intermediação financeira. Sua principal função é captar recursos através de depósitos em cheques, moeda corrente e outras formas de pagamento, para posteriormente oferecer esses ativos por meio de financiamentos e empréstimos, gerando receitas pela intermediação (Escher, 2013). Os bancos comerciais concentram-se em fornecer o suprimento necessário para a demanda de crédito de curto e médio prazo de indivíduos, empresas de serviços, comércio e indústria (Garcia e Fernandes, 1993). Segundo Sciarretta (2017), os bancos estão explorando parcerias com fintechs para impulsionar seus negócios através de inovações tecnológicas, reformulando seus próprios processos.

As fintechs, definidas pelo BACEN (2023), são empresas que inovam constantemente por meio do uso intensivo de tecnologia como elemento central na criação de novos modelos de negócios. Por outro lado, ocupando um espaço crescente no mercado financeiro, as cooperativas de crédito representam um movimento socioeconômico orientado por princípios e valores, centrado nas pessoas e com o capital desempenhando um papel instrumental (Meinen; Port, 2014). Frantz (2012) destaca a importância do cooperativismo na união de pessoas em busca de benefícios coletivos por meio da cooperação, promovendo valores humanos relevantes.

As cooperativas de crédito, constituídas pelo esforço e investimento de um grupo de pessoas, são consideradas instituições financeiras e buscam crescimento contínuo, seguindo as normativas legais estabelecidas para os bancos, uma vez que integram o SFN (Terra, 2017). Bialoskorski Neto (2012) ressalta que a participação das cooperativas é fundamental para criar oportunidades de trabalho, distribuir melhor a renda e promover inclusão e desenvolvimento socioeconômico nas áreas em que atuam.

Considerando os segmentos que integram o Sistema Financeiro Nacional, a pesquisa “Tecnologia Bancária” da Febraban (2019) afirma que o setor bancário é o segundo maior investidor em tecnologia, tanto globalmente quanto no Brasil. Os constantes avanços tecnológicos têm incentivado cada vez mais as transações bancárias por meio de dispositivos móveis. Essas transações cresceram 24% em comparação com 2018, representando 60% de todas as operações bancárias realizadas pelos clientes (Febraban, 2019). Segundo a Febraban (2023), o telefone celular é o canal preferido dos clientes para realizar transações financeiras como o PIX, saldo, extrato, investimento e até contratação de crédito. Do total das operações realizadas em 2023, 75% foram via canais digitais, motivando o aumento exponencial do investimento em tecnologia por parte das instituições financeiras.

Neste contexto, a presente pesquisa busca responder à seguinte questão: Como as cooperativas de crédito podem se diferenciar em meio à concorrência dos bancos comerciais e fintechs? Para responder a essa questão, o objetivo geral do estudo é analisar como as cooperativas de crédito podem se distinguir diante dessa concorrência. Para alcançar esse objetivo, os objetivos específicos incluem, primeiramente, contextualizar o ambiente das cooperativas, com foco em estratégias e tecnologias; em seguida, identificar fatores de diferenciação em relação aos bancos comerciais e fintechs; e, por fim, observar o potencial futuro de diferenciação das cooperativas.

A análise comparativa entre cooperativas de crédito, bancos comerciais tradicionais e fintechs é crucial devido ao papel fundamental que essas instituições desempenham no Sistema Financeiro Nacional. Com a rápida evolução tecnológica e a crescente concorrência no setor financeiro, entender como cada tipo de instituição se posiciona e se diferencia é essencial para desenvolver estratégias eficazes que promovam a inovação e a inclusão financeira. As cooperativas de crédito, em particular, têm um potencial significativo para contribuir para o desenvolvimento socioeconômico das comunidades onde atuam, mas enfrentam desafios específicos que precisam ser abordados. Além disso, a crescente digitalização dos serviços financeiros, impulsionada pelo uso de fintechs, exige uma adaptação contínua das cooperativas para manter sua relevância e competitividade. Este estudo justifica-se pela necessidade de fornecer uma compreensão aprofundada dessas dinâmicas, oferecendo insights valiosos para gestores, formuladores de políticas e demais stakeholders interessados em promover um sistema financeiro mais equilibrado e eficiente.

## **COOPERATIVAS DE CRÉDITO**

Em 1844, durante a Revolução Industrial, um grupo de vinte e oito operários ingleses fundou a “Rochdale Society of Equitable Pioneers”, uma cooperativa de consumo no distrito de Lancashire, Inglaterra. Esta iniciativa visava encontrar alternativas para a difícil situação econômica da época através da ajuda mútua entre seus membros, tornando-se conhecida como a Sociedade dos Pioneiros de Rochdale, e sendo classificada como a primeira cooperativa da história moderna (SALES, 2010).

Segundo o autor, apesar de o sistema de cooperação não ter se originado em Rochdale, foi lá que ele adquiriu grande parte de sua forma atual, juntamente com os princípios que são considerados a base do cooperativismo até hoje.

De acordo com Gawlak e Rarzke (2010), cooperar envolve realizar ações coletivas, trabalhando em conjunto para alcançar objetivos comuns, o que permite que os envolvidos desenvolvam uma mentalidade mais ampla, humanitária, íntegra e solidária. Sob essa perspectiva, é importante destacar que o movimento cooperativista possui um órgão representativo máximo, a Aliança Cooperativa Internacional (ACI), fundada em 1895 e composta por cooperativas de todo o mundo. Suas principais funções incluem preservar a identidade cooperativista e promover a competitividade no mercado, buscando estrategicamente o desenvolvimento de organizações cooperativas sólidas para o progresso das comunidades locais (Begniss *et al.*, 2014; Fuzinato *et al.*, 2019).

Os sete princípios que orientam o cooperativismo, embora revisados, permanecem os mesmos desde 1844: adesão livre e voluntária; gestão democrática; participação econômica dos membros; autonomia e independência; educação, formação e informação; intercooperação; e interesse pela comunidade (Portal Do Cooperativismo Financeiro, 2016). O princípio de adesão livre e voluntária garante que qualquer pessoa possa se associar a uma cooperativa de forma livre, conforme o art. 29 da Lei nº 5.764/71 e o art. 5º, inciso XX, da Constituição Federal (Brasil, 1988). O princípio de gestão democrática prevê que a cooperativa deve ser administrada de maneira democrática, com decisões principais sendo tomadas em Assembleia Geral, onde todos os associados têm direito a participação e voto, independentemente de suas cotas (Oliveira, 2015).

O princípio da participação econômica estabelece que todos os associados participam da constituição financeira da cooperativa, integralizando suas cotas e usufruindo dos resultados ao final de cada exercício (Zucco, 2023). A autonomia e independência asseguram que a cooperativa não esteja subordinada a entidades externas, embora possa estabelecer parcerias que melhorem a qualidade dos serviços oferecidos. O princípio de educação, formação e informação é crucial para que os associados compreendam o funcionamento da cooperativa e não confundam seus princípios com os de outras associações (Zucco, 2023).

No Brasil, uma sociedade cooperativa é formalizada através de um contrato entre indivíduos que se comprometem a contribuir reciprocamente com bens ou serviços para uma atividade econômica sem fins lucrativos. A denominação “cooperativa” é obrigatória, conforme a legislação nacional (Brasil, 1971). As cooperativas de crédito baseiam-se em princípios cooperativistas, destacando-se pelo atendimento próximo e humanizado aos associados, contrastando com as tendências digitais de atendimento eletrônico. O foco das cooperativas de crédito é o associado, buscando oferecer produtos e serviços de qualidade com preços mais acessíveis que os bancos, fortalecendo a relação com seus membros, que também são donos da instituição e participam ativamente de sua gestão (Catônio, Henkes E Rossato, 2021).

Cada cooperado possui uma cota no capital da instituição, com direito a votar, escolher e fiscalizar os administradores. As sobras anuais são distribuídas conforme decidido em Assembleia Geral Ordinária (Port, 2017). Segundo um artigo do Cooperativismo Financeiro do Brasil, em 2016, as cooperativas de crédito cresceram 26%, motivadas por taxas de juros mais baixas e formas de atuação diferenciadas (Catônio, Henkes e Rossato, 2021).

Em contraste, uma pesquisa realizada pelo portal CIO (Cio From Idg, 2016) revelou que seis em cada dez pessoas em 32 países utilizam serviços de fintechs, preferindo-as às instituições tradicionais. Isso levou bancos e cooperativas de crédito a investir em novos serviços digitais para captar essa parcela do mercado.

## **BANCOS COMERCIAIS**

Os bancos comerciais são instituições financeiras autorizadas a receber depósitos à vista, criando assim uma moeda privada (Assaf Neto, 2012). Esses bancos representam as maiores instituições do Sistema Financeiro Nacional, prestando serviços essenciais que estão integrados à rotina diária das pessoas, como transferências de dinheiro, ordens de pagamento, cobranças, custódia de cheques, câmbio, entre outros (Assaf Neto, 2014).

No Brasil, a primeira instituição financeira foi o Banco do Brasil, fundado em 12 de outubro de 1808, no Rio de Janeiro. Inicialmente, foi autorizado a realizar operações de câmbio, depósitos de ouro, prata, diamantes, dinheiro, cobranças e outros serviços. Em 1851, com a publicação do decreto nº 801, o Banco do Brasil teve seu estatuto aprovado, tornando-se o segundo banco a operar de forma efetiva. Em 1853, fundiu-se com o Banco Comercial, mantendo o nome de Banco do Brasil, sendo a terceira instituição a adotar essa denominação (Santos, 2005).

Em 1892, houve outra fusão, desta vez com o Banco da República dos Estados Unidos do Brasil, mantendo o nome desta última instituição. Em 1905, com a aprovação do estatuto pela Lei Nº 1.455 de 30 de dezembro de 1905, a nova sociedade anônima foi novamente nomeada Banco do Brasil, a quarta instituição a usar essa denominação. Esse evento marcou o início da proliferação de empresas bancárias no Brasil, com a multiplicação de agências tanto em grandes cidades quanto no interior do país (Abrão, 2009).

Segundo Assaf Neto (2021), os bancos comerciais obtêm seus resultados financeiros por meio de três principais fontes: cobrança de tarifas pelos serviços financeiros básicos (TED, DOC, impressão de extratos, saques, etc.), floating e spread de juros sobre empréstimos. O floating ocorre quando uma instituição retém recursos de terceiros por um período, gerando ganhos econômicos através da aplicação desses recursos até o prazo de entrega ao destinatário final. Um exemplo comum é a retenção de valores de boletos bancários por dois dias antes do crédito ao beneficiário.

O spread de juros refere-se ao ganho proveniente dos empréstimos concedidos a clientes, onde as taxas de juros cobradas são superiores às pagas aos poupadores por títulos financeiros como CDB,

LCI e LCA. O spread pode ser medido pela diferença entre a taxa do empréstimo e a remuneração paga ao poupador. Diversos critérios são considerados para definir o spread, incluindo liquidez, risco do negócio, garantias, tradição e histórico do cliente (Assaf Neto, 2021).

O setor bancário é um dos mais relevantes economicamente para o país (Febraban, 2019). Segundo a Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária (2023), o segmento possui mais de 18 mil agências, 9,2 trilhões em ativos e encerrou o terceiro trimestre de 2022 com um lucro líquido de 49,8 bilhões de reais.

É importante destacar a existência de bancos múltiplos, que oferecem uma ampla gama de serviços semelhantes a outras categorias de instituições bancárias especializadas, incluindo bancos de câmbio, bancos de investimentos e bancos de desenvolvimento. Bancos de câmbio focam em operações de câmbio e transações internacionais, bancos de investimentos se dedicam a serviços de assessoria financeira e estruturação de operações complexas, e bancos de desenvolvimento estão voltados para o financiamento de projetos de grande escala que visam contribuir para o desenvolvimento econômico e social (Bacen, 2023).

Essa diversidade de instituições bancárias especializadas reflete a complexidade e a amplitude do setor financeiro, oferecendo uma variedade de serviços para atender às diferentes necessidades de clientes e empresas, contribuindo para a eficiência e a dinâmica do mercado financeiro como um todo.

## **O MOVIMENTO DAS FINTECHS**

De acordo com Mearian (2017), o termo “fintech” refere-se a “tecnologia financeira”, na qual novos processos tecnológicos são aplicados no setor de serviços financeiros ou utilizados para auxiliar empresas na gestão de seus setores econômicos, através de novos modelos de negócios que incorporam softwares, aplicativos e processos modernos. O site Conexão Fintech (CONEXÃO FINTECH, 2016), que publica artigos relacionados ao tema, define o termo como a combinação das palavras “finança” e “tecnologia”, representando startups que desenvolvem processos tecnológicos inovadores com o mercado financeiro como público-alvo.

Para o Nubank (2020), atualmente uma das fintechs mais proeminentes do Brasil, o conceito de fintech envolve uma empresa inovadora que utiliza a tecnologia para oferecer soluções bancárias e financeiras de maneira prática, intuitiva e menos burocrática, fornecendo produtos como cartões de débito e crédito e contas digitais. Essas empresas geralmente têm custos operacionais mais baixos por não possuírem agências físicas, o que lhes permite oferecer serviços com taxas reduzidas ou isentas. O aumento do acesso à internet e a evolução tecnológica foram fatores cruciais para a consolidação das fintechs.

Sobre o surgimento das fintechs, Bazanella (2018) afirma que a crise imobiliária de 2008 nos Estados Unidos foi um fator significativo. Na época, bancos ofereceram empréstimos garantidos por hipotecas de imóveis, aproveitando o aquecimento do mercado imobiliário. A inadimplência

aumentou quando a renda das famílias não cresceu conforme esperado e as taxas de juros subiram, resultando na falência de instituições financeiras como o Lehman Brothers, o que expôs as limitações da concentração bancária. O Relatório de Economia Bancária (BACEN, 2017) aponta que a crise de 2008 revelou problemas, mas também oportunidades para inovações no setor financeiro.

Segundo a FintechLab (BRADASCHIA, 2017), em 2017 existiam 332 fintechs operando no Brasil, representando um crescimento de aproximadamente 36% em relação ao ano anterior. A CIAB Febraban (CIAB FEBRABAN, 2018) relatou que 70% dos brasileiros já utilizaram produtos ou serviços financeiros de fintechs.

De acordo com o site Startse (STARTSE, 2023), a maior fintech financeira do Brasil é o Nubank, com mais de 70 milhões de clientes, estando entre as maiores instituições bancárias do país. O Nubank iniciou sua trajetória em 2013, quando David Vélez, um colombiano residente em São Paulo, teve uma experiência frustrante ao tentar abrir uma conta bancária, enfrentando burocracia e filas longas. Esta experiência levou Vélez a fundar o Nubank com Edward Wible e Cristina Junqueira, propondo um serviço bancário menos burocrático e alinhado às tendências digitais.

Em 2014, a fintech lançou seu primeiro produto: um cartão de crédito MasterCard totalmente controlado por aplicativo, sem custo, proporcionando uma nova experiência aos clientes. Em um ano, o produto alcançou 400 mil clientes, impulsionado pelo marketing boca a boca. Em 2017, o Nubank lançou uma conta bancária totalmente digital, a NuConta, com abertura de conta completamente online, sem agências físicas, reduzindo custos operacionais e oferecendo comodidade aos correntistas. A conta digital seguiu o modelo do cartão de crédito, sem taxas de adesão e com isenção de transferências, antes da implementação do PIX (NUBANK, 2018).

## ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para alcançar os objetivos delineados, este estudo adotou uma abordagem metodológica qualitativa e descritiva, fundamentada na coleta de dados secundários. A pesquisa é classificada como qualitativa, focada na compreensão de fenômenos sociais e comportamentais por meio de métodos de coleta de dados que envolvem observação, entrevistas e análise de documentos. Esta abordagem permite uma exploração aprofundada e contextualizada dos temas em estudo, possibilitando uma análise rica e detalhada das nuances e complexidades envolvidas (Mascarenhas, 2018). Além disso, a pesquisa qualitativa valoriza a perspectiva dos participantes e a interpretação subjetiva dos dados, permitindo uma compreensão mais holística e significativa dos fenômenos investigados.

A natureza descritiva do estudo visa descrever e analisar características, comportamentos e fenômenos em uma população ou contexto específico, identificando padrões e tendências sem propor explicações causais. A pesquisa descritiva utiliza técnicas como questionários, entrevistas estruturadas e análise estatística para coletar dados detalhados sobre variáveis específicas, fornecendo uma

visão abrangente do objeto de estudo. Seu principal objetivo é fornecer uma representação precisa e sistemática da realidade, contribuindo para a compreensão e interpretação dos fenômenos investigados (Cervo, Bervian e Da Silva, 2007). A combinação dessas abordagens metodológicas permite uma análise robusta e abrangente, integrando diferentes perspectivas e tipos de dados para enriquecer as conclusões do estudo.

Os procedimentos técnicos classificam este estudo como um estudo de caso, focado nas cooperativas de crédito. A metodologia de estudo de caso envolve uma investigação aprofundada de um caso específico, utilizando entrevistas, observação direta e análise de documentos para explorar o contexto, características e dinâmicas do objeto de estudo. Este método é amplamente utilizado nas ciências sociais e aplicadas devido à sua capacidade de fornecer uma compreensão detalhada e contextualizada dos fenômenos (Yin, 2018). Utilizando uma variedade de técnicas, como entrevistas semiestruturadas, análise de documentos institucionais e observação indireta, o estudo de caso permite uma exploração detalhada e holística do objeto de estudo, revelando insights profundos e contextuais que podem informar teorias, práticas e políticas (Mascarenhas, 2018).

O estudo avaliou o posicionamento das cooperativas de crédito frente aos desafios tecnológicos e estratégicos, utilizando dados secundários obtidos através de relatórios, balanços, atas, reportagens, notícias e documentos de divulgação apresentados pelas cooperativas em seus comunicados à sociedade. A coleta de dados secundários envolveu a utilização de informações previamente coletadas por outros pesquisadores ou organizações, sendo adotada quando os dados desejados já estão disponíveis em fontes como bancos de dados, registros administrativos e relatórios governamentais (Bryman, 2016). Esta abordagem é particularmente útil para estudos que requerem uma base ampla de dados históricos ou contextuais, permitindo uma análise longitudinal e comparativa dos fenômenos investigados.

A observação indireta, por sua vez, analisou dados obtidos de fontes secundárias, preservando a integridade e a autenticidade dos dados. Esta metodologia envolve a análise de registros, documentos, vídeos, áudios e outros materiais previamente coletados, em vez de observação direta de eventos ou comportamentos no ambiente natural (Quivy; Campenhout, 1998; Cooper e Schindler, 2003). A observação indireta é particularmente vantajosa para estudar fenômenos complexos e multifacetados, permitindo aos pesquisadores acessar uma ampla gama de dados sem interferir diretamente nos processos observados. Este método inclui etapas como a seleção e obtenção de fontes de dados relevantes, avaliação crítica da qualidade e confiabilidade dos dados, e a análise e interpretação detalhada para identificar padrões, tendências e insights significativos.

A análise de dados secundários é uma etapa crucial em pesquisa, envolvendo a interpretação e o entendimento de informações previamente coletadas por outros pesquisadores ou organizações. No contexto deste estudo, a análise de dados secundários permitiu uma avaliação abrangente do impacto das estratégias e tecnologias no setor das cooperativas de crédito. Ao examinar relatórios,

pesquisas e bases de dados governamentais e de cooperativas, foi possível identificar padrões de adoção de tecnologias, áreas de melhoria na implementação e os benefícios percebidos pelos membros das cooperativas. Por exemplo, a análise de relatórios de desempenho financeiro revelou como a introdução de tecnologias digitais impactou a eficiência operacional e a satisfação do cliente. Da mesma forma, o estudo de pesquisas acadêmicas e relatórios setoriais ofereceu uma visão abrangente das tendências emergentes e das melhores práticas no uso de tecnologias no setor de cooperativas (Marconi e Lakatos, 2017).

Além disso, a observação indireta complementou esta análise, permitindo uma compreensão mais detalhada do uso prático das tecnologias no dia a dia das cooperativas. Ao examinar vídeos institucionais, registros de transações online e comunicações eletrônicas, foi possível identificar como as tecnologias são integradas nas operações cotidianas e nas interações com os membros, oferecendo uma visão rica e contextualizada das dinâmicas operacionais e estratégicas das cooperativas de crédito.

## RESULTADOS O ESTUDO

Em conformidade com a Lei 5.764 de 1971 do Código Civil Brasileiro, as sociedades cooperativas são associações de pessoas com interesses econômicos semelhantes, organizadas democraticamente e sem fins lucrativos. Qualquer pessoa pode se associar livremente, desde que respeite os direitos e deveres dentro da organização e não tenha a intenção de obter vantagens mediante a exploração do trabalho dos demais cooperados (Brasil, 1971).

No contexto das cooperativas de crédito, o principal objetivo dessas instituições é prestar serviços financeiros aos indivíduos associados e interessados em se associar. Entre esses serviços destacam-se a concessão de crédito, captação por meio de depósitos à vista e a prazo, pagamentos, cobrança bancária, entre outros (Pinheiro, 2008; Bacen, 2020). A flexibilidade e a adaptação às necessidades locais são características que diferenciam essas cooperativas, permitindo uma maior inclusão financeira em regiões desassistidas pelos grandes bancos.

Segundo o Portal do Cooperativismo Financeiro (2024), a participação das cooperativas de crédito no Sistema Financeiro Nacional (SFN) cresceu de 3% em 2019 para 7% em 2023. Esse crescimento notável supera o do mercado bancário tradicional, impulsionado pela atuação em áreas desassistidas pelos grandes bancos. Em 2022, as cooperativas de crédito expandiram sua atuação para mais de 174 municípios, enquanto 85 municípios deixaram de contar com bancos operando fisicamente, elevando para 331 o número de cidades onde as cooperativas de crédito são a única alternativa presencial para serviços financeiros.

Atualmente, as cooperativas de crédito estão conquistando um espaço crescente no mercado financeiro, demonstrando crescimento contínuo e resultados sólidos. Elas se destacam pela promoção do desenvolvimento econômico e pela garantia da cidadania através da democratização do crédito,

programas educacionais e inclusão financeira, gerando impacto significativo nas comunidades em que estão inseridas. De acordo com o Banco Central do Brasil, as cooperativas de crédito têm sido o segmento com maior crescimento na concessão de crédito, especialmente para pequenos e microempreendedores (Sistema Ocb, 2024).

Porter (1979) argumenta que uma forma básica de obter vantagem competitiva é a diferenciação, definindo um escopo de atuação estratégica que pode ser amplo, abrangendo vários segmentos, ou restrito, focado em um único segmento. As cooperativas de crédito se diferenciam no aspecto social e econômico ao oferecer acesso ao crédito com taxas mais justas e sem burocracia. Os dois maiores sistemas nesse ramo são o Sicoob e o Sicredi, que possuem bancos cooperativos próprios, o Bancoob e o Bansicredi, respectivamente, criados para atender às demandas de suas cooperativas de crédito (Araújo, 2011).

O Sicoob é uma das instituições financeiras de maior destaque no cooperativismo de crédito no Brasil, composto por 338 cooperativas singulares, 14 centrais e o Centro Cooperativo Sicoob, atendendo 7,5 milhões de cooperados. Em 2023, a cooperativa foi reconhecida na premiação Valor 1000, posicionando-se entre os 10 maiores bancos do país, evidenciando o desempenho e o crescimento das instituições de crédito cooperativas nos últimos anos. Com mais de 4,5 mil pontos de atendimento físico e grandes investimentos na parte digital, o Sicoob reforça seu compromisso com um serviço de excelência de abrangência nacional (Portal Do Cooperativismo Financeiro, 2024).

O Sicredi, outra instituição financeira cooperativa de destaque, possui 4 centrais, 98 cooperativas e mais de 2,6 mil agências, atendendo 7,5 milhões de associados com um portfólio completo de produtos e serviços financeiros e não financeiros. Na 23ª edição do ranking Valor 1000, o Sicredi se posicionou na 8ª posição entre os maiores bancos do Brasil, demonstrando seu impacto significativo no mercado financeiro (SICREDI, 2023).

As cooperativas de crédito se destacam por sua capacidade de se adaptar às transformações aceleradas pelo avanço tecnológico, atendendo a um público que busca soluções e modelos de negócios mais justos e inclusivos. Além de serem um modelo de negócio, representam uma filosofia de vida que visa transformar o ambiente em que vivemos em um lugar melhor e com mais oportunidades para todos, unindo desenvolvimento econômico e social (Portal Do Cooperativismo Financeiro, 2024).

Para promover inovações e sustentabilidade nas comunidades em que atuam, o Sicredi e o Sicoob implementaram programas sociais significativos. O Sicredi, através do Fundo Social, destina um percentual dos resultados para ações de entidades sem fins lucrativos, alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU. De 2019 a 2023, mais de 17 mil projetos foram contemplados, totalizando um investimento de 169 milhões de reais (Sicredi, 2024).

O Instituto Sicoob, por sua vez, apoia a cultura, esporte, saúde e projetos sociais que garantem a proteção dos direitos de crianças, adolescentes e idosos, destinando mais de 12 milhões de reais em 2023 a projetos pré-selecionados (Instituto Sicoob, 2024). O Programa União Faz a Vida, do Sicredi,

promove cidadania e protagonismo de crianças e adolescentes, impactando diretamente as comunidades. Em 28 anos, o programa envolveu 230 mil educadores e 4,7 milhões de crianças, atuando em 730 municípios (Sicredi, 2024).

O setor tecnológico também é uma prioridade para as instituições financeiras, com investimentos que ultrapassaram 45 bilhões de reais em 2023. A Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária de 2023 registrou mais de 163 bilhões de transações bancárias em 2022, com destaque para o mobile banking, que representou 107 bilhões dessas operações (Febraban, 2023). As cooperativas e outras instituições financeiras estão se digitalizando para melhor atender e fidelizar seu público cada vez mais digital, enfrentando um cenário supercompetitivo e desafiador devido à rápida evolução tecnológica (Catônio, Henkes E Rossato, 2021).

Para se diferenciar no mercado competitivo, o Sicredi lançou em 2023 o aplicativo Organizador PJ, utilizando inteligência artificial para auxiliar na gestão financeira de pequenas e médias empresas. A ferramenta oferece soluções de organização financeira e integração de dados, permitindo às empresas focar na tomada de decisões estratégicas (Portal Do Cooperativismo Financeiro, 2024). O Sicoob, por sua vez, utiliza o reconhecimento facial desde 2020 para permitir a liberação remota de novos dispositivos, garantindo segurança e conveniência aos seus associados (Portal Do Cooperativismo Financeiro, 2024).

Além de investir em tecnologia, as cooperativas de crédito continuam a expandir suas agências físicas, com mais de duas mil novas agências abertas desde 2019. Esses espaços físicos são fundamentais para criar uma conexão entre os associados, a comunidade e os serviços oferecidos, refletindo a identidade e os valores das cooperativas (Mundocoop, 2024).

As cooperativas de crédito têm se aproximado dos bancos e fintechs em vários aspectos do modelo de negócio, mas continuam preservando sua essência cooperativista. Investindo em tecnologia e educação financeira, elas maximizam resultados, atraem mais associados e impactam positivamente as comunidades onde operam. Distinguem-se ao focar não apenas na oferta de produtos e serviços, mas também em ações sociais e educativas que promovem o desenvolvimento comunitário e a inclusão financeira (Portal Do Cooperativismo Financeiro, 2024).

Em conclusão, as cooperativas de crédito têm demonstrado uma capacidade excepcional de adaptação e crescimento em um mercado financeiro altamente competitivo e em constante transformação. Ao combinar inovação tecnológica com um forte compromisso social, essas instituições não apenas preenchem lacunas deixadas pelos bancos tradicionais, mas também promovem o desenvolvimento econômico e social nas comunidades em que operam. Segundo Hansmann (1996), “a natureza cooperativa permite que as cooperativas de crédito ofereçam serviços financeiros com uma abordagem centrada no membro, promovendo a equidade e a inclusão financeira”.

Além disso, conforme destacado por Birchall (2017), “as cooperativas de crédito são essenciais para a criação de um sistema financeiro mais resiliente e inclusivo, especialmente em tempos de

crise econômica”. A expansão contínua de suas operações, tanto físicas quanto digitais, aliada a uma filosofia centrada na cooperação e no bem-estar dos associados, reforça o papel crucial das cooperativas de crédito no fortalecimento da inclusão financeira e na promoção de um sistema financeiro mais justo e sustentável. Assim, o modelo cooperativista se afirma como uma alternativa viável e eficiente para enfrentar os desafios do futuro, mantendo-se fiel aos seus princípios de solidariedade e desenvolvimento comunitário.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar as cooperativas de crédito e o contexto competitivo em que estão inseridas, explorando alternativas para sua diferenciação em relação a bancos comerciais e fintechs. A pesquisa baseou-se em uma revisão bibliográfica abrangente, utilizando como principais fontes livros, artigos científicos, reportagens e dados de sites oficiais de instituições financeiras e órgãos reguladores do sistema financeiro.

Os resultados indicam que as opiniões dos autores citados e as informações do referencial teórico foram suficientes para contextualizar o ambiente e atingir os objetivos propostos. O mercado bancário é altamente competitivo, caracterizado pela presença de diversos bancos, fintechs e uma oferta constante de novos produtos e serviços. Os clientes estão divididos em dois grupos principais: um mais maduro e conservador, com uma longa relação com sua instituição financeira e resistência a mudanças; e outro mais moderno e digitalizado, que busca o menor custo possível, mesmo diante dos riscos associados às novas instituições.

As cooperativas de crédito, com pouco mais de 7% da carteira de clientes no país, apresentam uma grande oportunidade de crescimento que pode ser acelerada. Este estudo identificou que essas instituições já possuem diferenciais competitivos suficientes para se destacarem ainda mais no mercado. No âmbito tecnológico, as cooperativas têm desenvolvido aplicativos bancários que atendem bem tanto os clientes de bancos comerciais e fintechs quanto seus próprios associados. O investimento contínuo em tecnologia é essencial para todas as instituições financeiras, dada a rápida evolução do mercado.

Além disso, no aspecto social, as cooperativas de crédito necessitam divulgar melhor seus resultados. Um maior investimento em marketing é necessário para que mais pessoas conheçam os benefícios de ser associado a uma cooperativa, onde parte dos resultados é reinvestida na comunidade local. Este reinvestimento gera empregos, apoia projetos sociais e de educação financeira, e contribui com associações sem fins lucrativos. Um exemplo significativo é o fundo social do Sicredi, que desde 2019 investiu 169 milhões de reais em comunidades, com uma média anual de 33,8 milhões (Sicredi, 2024). Comparativamente, o Programa Criança Esperança arrecadou 79 milhões no mesmo período, ou 15,5 milhões por ano. Este diferencial social das cooperativas precisa ser mais evidenciado para competir efetivamente com outras iniciativas conhecidas (Jornal Digital, Colaborativo E Independente, 2024).

As cooperativas de crédito também têm a vantagem de distribuir seus resultados dentro da própria área de atuação, ao contrário dos bancos comerciais que enviam lucros para acionistas, muitas vezes fora do país. Isso fortalece a economia local, gerando um ciclo virtuoso de crescimento e desenvolvimento comunitário.

Outro aspecto importante é a personalização do atendimento nas cooperativas de crédito. Diferentemente dos bancos comerciais, as cooperativas oferecem um atendimento mais próximo e personalizado, conhecendo melhor as necessidades de seus associados. Este atendimento humanizado pode ser um grande diferencial para conquistar e fidelizar clientes que valorizam um serviço mais pessoal.

Além disso, as cooperativas de crédito frequentemente oferecem taxas e tarifas mais justas em comparação com os bancos comerciais. Devido à sua natureza cooperativa, onde o objetivo principal é beneficiar os associados, as cooperativas podem proporcionar condições financeiras mais favoráveis, o que pode atrair novos clientes, especialmente em um cenário econômico onde a otimização de recursos financeiros é cada vez mais valorizada.

No entanto, a realização deste estudo encontrou algumas dificuldades, como a limitada disponibilidade de dados atualizados sobre o desempenho específico de cooperativas individuais e a heterogeneidade das práticas e serviços oferecidos por diferentes cooperativas. Recomenda-se que futuros estudos explorem de maneira mais detalhada os impactos específicos de diferentes estratégias de marketing e inovação tecnológica nas diversas regiões do país, além de investigar como as práticas de governança e gestão influenciam o desempenho das cooperativas de crédito.

Em conclusão, este estudo destacou que o maior diferencial e potencial de crescimento das cooperativas de crédito reside no apoio social que elas praticam. Se mais bem explorado e divulgado, esse aspecto pode acelerar significativamente o crescimento das cooperativas em comparação com os últimos anos. As cooperativas têm o potencial de se tornar protagonistas no cenário financeiro nacional, promovendo não apenas o desenvolvimento econômico, mas também o social e comunitário, contribuindo para uma sociedade mais justa e equitativa.

Embora este estudo tenha fornecido uma análise abrangente das estratégias e tecnologias entre cooperativas de crédito, bancos comerciais tradicionais e fintechs, algumas limitações devem ser reconhecidas. Primeiramente, a pesquisa baseou-se em dados secundários, o que pode não capturar completamente as nuances e práticas internas de cada tipo de instituição financeira. Além disso, a análise comparativa foi realizada com base em informações disponíveis publicamente, o que pode ter limitado a profundidade das conclusões, especialmente em relação às práticas de governança e inovação tecnológica específicas de cada cooperativa. Outro fator limitante foi a heterogeneidade das práticas e contextos regionais das cooperativas de crédito, o que dificulta a generalização dos resultados para todo o setor. Por fim, a rápida evolução do mercado financeiro, impulsionada pela tecnologia, sugere que os dados e as tendências discutidas podem rapidamente se tornar desatualizados, requerendo uma análise contínua e atualizações frequentes.

Com base nas conclusões e limitações identificadas, recomenda-se que futuros estudos adotem uma abordagem mais abrangente, incluindo dados primários obtidos por meio de entrevistas e questionários junto aos membros das cooperativas de crédito e outras instituições financeiras. Pesquisas futuras também poderiam explorar o impacto específico das estratégias de marketing e inovação tecnológica em diferentes regiões do Brasil, permitindo uma compreensão mais detalhada das variações regionais. Além disso, seria útil investigar como as práticas de governança e gestão influenciam o desempenho e a sustentabilidade das cooperativas de crédito, proporcionando insights valiosos para gestores e formuladores de políticas.

## REFERÊNCIAS

ABRÃO, Nelson. **Direito Bancário**. 12. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

ARAÚJO, E. A. T.; SILVA, W. A. C. Cooperativas de crédito: A evolução dos principais sistemas brasileiros com um enfoque em indicadores econômico financeiros. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, n. 9, 2011.

ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

ASSAF NETO, A. **Mercado financeiro**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ASSAF NETO, A. **Mercado financeiro**. 15. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2021. Disponível em: <https://unibb.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597028171/>. Acesso em: 24 out. 2023.

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: 25 out. 2023.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Entenda o Conselho Monetário Nacional**, 2003. Disponível em: <https://www4.bcb.gov.br/textonoticia.asp?codigo=36&frame=1>. Acesso em: 04 abr. 2024.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Fintechs**, 2023. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/fintechs>. Acesso em: 04 out. 2023.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **O que é o Sistema Financeiro Nacional (SFN)?**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/meubc/faqs/p/o-que-e-o-sistema-financeiro-nacional-sfn>. Acesso em: 04 out. 2023.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **O que é uma cooperativa de Crédito**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/cooperativacredito>. Acesso em: 15 maio 2024.

BCB. **Relatório de economia bancária 2017**. Disponível em: [https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/relatorioeconomiabancaria/reb\\_2017.pdf](https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/relatorioeconomiabancaria/reb_2017.pdf). Acesso em: 15 nov. 2023.

BAZANELLA, R. A. **Fintechs no Brasil: Um panorama do período Pós Crise de 2008 até a atualidade**. Universidade Federal do Rio de Janeiro Instituto de Economia, 2018.

BEGNIS, H. S. M.; AREND, S. C.; ESTIVALETE, V. D. F. B. Em frente ao espelho: a produção do conhecimento em cooperativas na Revista de Economia e Sociologia Rural, 2014. **Revista de economia e sociologia rural**, v. 52, p. 99-116. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-20032014000100006>. Acesso em: 17 set. 2023.

BIALOSKORSKI NETO, S. **Economia e gestão de organizações cooperativas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BIRCHALL, J. **The Governance of Large Co-operative Businesses**. Manchester: Co-operatives UK, 2017.

BRADASCHIA, Marcelo. **FintechLab lança seu Report 2017 e o novo Radar**, 2017. Disponível em: <http://fintechlab.com.br/index.php/2017/02/17/fintechlab-lanca-seu-report-2017-e-o-novo-radar/>. Acesso em: 17 set. 2023.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Planalto. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 10 set. 2023.

BRASIL. **Lei n. 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 16 dez. 1971. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/CCivil\\_03/leis/L5764.html](http://www.planalto.gov.br/CCivil_03/leis/L5764.html). Acesso em: 10 out. 2023.

BRYMAN, A. **Social research methods**, 2016. Oxford University Press.

CATÔNIO, G. B.; HENKES, J. A.; ROSSATO, I. F. **Uma Análise das Cooperativas de Crédito na era digital: Tendências e desafios**, 2021. Disponível em: <https://rbmaes.emnuvens.com.br/revista/article/view/63/54>. Acesso em: 01 jun. 2024.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/341/epub/0?code=I0CTL0pT8kC3tGgFC231Drg57168EQgMfq4uPAZM04aPj/2yLeoyB06RO7Si7J87xoRDXErb-2zyNLW9aFGwQPA==>. Acesso em: 21 out. 2023.

CIAB FEBRABAN. **Bancos x fintechs ou bancos & fintechs?** 2018. Disponível em: <http://www.ciab.org.br/publicacoes/edicao/66/bancos-x-fintechs-ou-bancos-e-fintechs>. Acesso em: 15 ago. 2023.

CIO FROM IDG. **Uso de fintechs no Brasil está acima da média global**, 2016. Disponível em: <http://cio.com.br/tecnologia/2016/06/23/uso-de-fintechs-no-brasil-esta-acima-da-media-global/>. Acesso em: 15 ago. 2023.

CONEXÃO FINTECH. **O que é Fintech?**, 2016. Disponível em: <https://conexaofintech.com.br/fintech/o-que-e-fintech/>. Acesso em: 10 ago. 2023.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ESCHER, Magno Jaco. **Diferenças entre cooperativas de crédito e bancos comerciais**. Unijuí - Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. DEJ- Departamento de Estudos Jurídicos. Três Passos, 2013.

FEBRABAN. **Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária 2019**. Disponível em: <https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Pesquisa-FEBRABAN-Tecnologia-Bancaria-2019.pdf>. Acesso em: 02 mar. 2024.

FEBRABAN. **Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária 2023**. Disponível em: <https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Pesquisa%20Febraban%20de%20Tecnologia%20Banc%C3%A1ria%202023%20-%20Volume%202.pdf>. Acesso em: 02 mar. 2024.

FRANTZ, W. **Associativismo, cooperativismo e economia solidária**. Ijuí: Unijuí, 2012.

FUZINATTO, N. M.; CASSOL, F. E.; BATISTA, C.; BERNARDY, R. J. **Os impactos do cooperativismo de produção no desenvolvimento de pequenos municípios**. *Gestão e Sociedade*, v. 13, n. 35, p. 2901-2929, 2019.

GAWLAK, A.; RARZKE, F. **Cooperativismo Primeira Lições**. Brasília: Editora Brasília, 2010.

HANSMANN, H. **The Ownership of Enterprise**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1996.

INSTITUTO SICOOB. **Incentivo Sicoob para o Desenvolvimento Sustentável em 2023, 2024.** Disponível em: <https://www.institutosicoob.org.br/acontece/noticias/99-incentivo-sicoob-para-o-desenvolvimento-sustentavel-em-2023.html>. Acesso em: 27 maio 2024.

INSTITUTO SICOOB. **Incentivo Sicoob para o Desenvolvimento Sustentável em 2023, 2024.** Disponível em: <https://www.institutosicoob.org.br/programas/eixo-desenvolvimento-sustentavel/incentivo-sicoob.html>. Acesso em: 27 mai. 2024.

JORNAL DIGITAL, COLABORATIVO E INDEPENDENTE. **Arrecadação Criança Esperança 2023: qual a meta?** Disponível em: <https://www.dci.com.br/dci-mais/cinema-e-tv/arrecadacao-crianca-esperanca-2023-qual-a-meta/302337/>. Acesso em: 20 mai. 2024.

MASCARENHAS, S. A. **Metodologia Científica.** 2. ed. São Paulo: Pearson, 2018. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/183213/pdf/62?code=zLzk8ymTmX1B2222x408h-CDzn7+IJRGNrJ5arqjxGVcA7UQUT4uo3rw1XD0ECWqfyi8GtZRZ7ZMOXkXbgfwCLxx+Xw==>. Acesso em: 12 set. 2023.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2017.

MEARIAN, Lucas. **What is FinTech (and how has it evolved)?** 2017. Disponível em: <https://www.computerworld.com/article/3225515/financial-it/what-is-fintech-and-how-has-it-evolved.html>. Acesso em: 15 mar. 2024.

MEINEN, E.; PORT, M. **Cooperativismo Financeiro, percurso histórico, perspectivas e desafios.** Brasília: Editora Confabras, 2014.

MUNDOCOOP. **Agências inovadoras se destacam como grande diferencial das cooperativas de crédito, 2024.** Disponível em: <https://mundocoop.com.br/conteudodemarca/agencias-inovadoras-se-destacam-como-grande-diferencial-das-cooperativas-de-credito/>. Acesso em: 05 jun. 2024.

NUBANK. **O que é fintech?, 2020.** Disponível em: <https://blog.nubank.com.br/fintech-o-que-e/>. Acesso em: 02 mar. 2024.

NUBANK. **O que é Nubank?, 2018.** Disponível em: <https://blog.nubank.com.br/nubank-o-que-e/>. Acesso em: 14 ago. 2023.

OLIVEIRA, N. B. **Cooperativismo: guia prático.** Porto Alegre: Fundação para Desenvolvimento de RH, 2015.

PINHEIRO, M. A. H. **Cooperativas de Crédito: história da evolução normativa no Brasil**. 6. ed. Brasília: BCB, 2008.

PORT, M. **Cooperativismo Financeiro manteve crescimento em 2016, 2017**. Disponível em: <http://cooperativismodecredito.coop.br/2017/05/cooperativismo-financeiro-manteve-crescimento-em-2016/>. Acesso em: 10 dez. 2024.

PORTER, M. E. **How competitive forces shape strategy**. Harvard Business Review, p. 137-145, Nov./Dec. 1979.

PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO. **Com atuação próxima dos cooperados, Sicoob fica entre as 10 principais instituições financeiras no ranking Valor 1000**, 2023. Disponível em: <https://cooperativismodecredito.coop.br/2023/08/com-atuacao-proxima-dos-cooperados-sicoob-fica-entre-as-10-principais-instituicoes-financeiras-no-ranking-valor-1000/>. Acesso em: 03 jun. 2024.

PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO. **O cooperativismo de crédito e seu papel na sociedade**, 2024. Disponível em: <https://cooperativismodecredito.coop.br/2024/04/o-cooperativismo-de-credito-e-seu-papel-na-sociedade-por-marcio-lobes-de-freitas/>. Acesso em: 03 abr. 2024.

PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO. **Cooperativas financeiras avançam em mercado antes dominado pelos bancos**, 2024. Disponível em: <https://cooperativismodecredito.coop.br/2024/05/cooperativas-financeiras-avancam-em-mercado-antes-dominado-pelos-bancos/>. Acesso em: 03 maio 2024.

PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO. **Competitividade das cooperativas cresce no mercado financeiro**, 2024. Disponível em: <https://cooperativismodecredito.coop.br/2024/02/competitividade-das-cooperativas-cresce-no-mercado-financeiro/>. Acesso em: 03 maio 2024.

PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO. **Apostar na essência é a chave para o futuro das cooperativas de crédito**. Disponível em: <https://www.cooperativismodecredito.coop.br/2023/01/apostar-na-essencia-e-a-chave-para-o-futuro-das-cooperativas-de-credito/>. Acesso em: 01 maio 2024.

PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO. **História do Cooperativismo**, 2016. Disponível em: <https://www.cooperativismodecredito.coop.br/cooperativismo-2/historia-do-cooperativismo/os-7-principios-do-cooperativismo/>. Acesso em: 13 abr. 2024.

QUIVY, R.; CAMPENHOUDT, L. **Manual de investigação em Ciências Sociais**. Lisboa: Gradiva, 1998.

SALES, J. E. **Cooperativismo: Origens e Evolução**. Revista Brasileira de Gestão e Engenharia, v. 1, n. 1, p. 23-34, 2010.

SANTOS, Joel J. **Análise de custos: Remodelado com ênfase para custo marginal, relatórios e estudos de casos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SCIARRETTA, Toni. **Fintechs desafiam e atraem interesse de bancos**, 2017. Disponível em: <http://www.ciab.com.br/publicacoes/edicao/64/fintechs-desafiam-e-atraem-interesse-de-bancos>. Acesso em: 05 mar. 2024.

SICREDI. **Sicredi é destaque em ranking do anuário Valor**, 2023. Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/coop/centroserra/noticias/institucional/sicredi-e-destaque-em-ranking-do-anuario-valor-1000/>. Acesso em: 26 maio 2024.

SICREDI. **Fundo Social**, 2024. Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/fundacao/fundo-social/>. Acesso em: 26 maio 2024.

SICREDI. **União Faz A Vida**, 2024. Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/fundacao/uniao-faz-vida/>. Acesso em: 26 maio 2024.

SISTEMA OCB. **O Cooperativismo de crédito e seu papel na sociedade**, 2024. Disponível em: <https://www.somoscooperativismo.coop.br/noticias-representacao/o-cooperativismo-de-credito-e-seu-papel-na-sociedade>. Acesso em: 02 abr. 2024.

STARTSE. **Nubank**. Disponível em: <https://www.startse.com/tag/nubank/>. Acesso em: 15 ago. 2023.

TERRA, L. A. **Gestão e inovação em cooperativas de crédito**. Indaial: UNIASSELVI, 2017.

YIN, Robert K. **Pesquisa e aplicações de estudos de caso**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2018.

ZUCCO, Fabiane Debiasi. Diferenças entre cooperativas de crédito e bancos comerciais: análise acerca da contribuição do sistema de crédito cooperativo no aumento da eficiência econômica do sistema financeiro do Brasil. **Trabalho de Conclusão de Curso**. Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul, 2023.