

Um guia prático para  
impulsionar o negócio  
de sua cooperativa  
durante a pandemia.



COVID-19

# Como inovar na crise

Confira dicas e exemplos de cooperativas que  
estão inovando para superar as rápidas  
e intensas transformações



# Introdução



## O QUE É INOVAÇÃO?

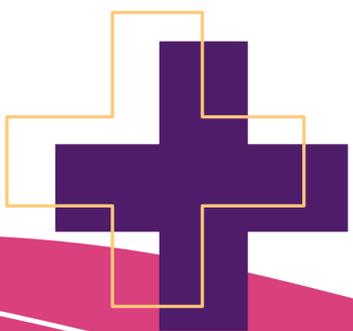
Antes de tudo, seja no meio de uma crise ou não, é importante entender o que é inovação. A resposta não é tão simplista assim, mas é a partir dela que a cooperativa poderá determinar metas e medir avanços de suas iniciativas de inovação. **Inovar está relacionado a questionar o *status quo*** - e cada cooperativa tem suas próprias questões a “questionar”.

Ainda assim, é possível - e necessário - desmistificar a inovação. O primeiro passo é entender que **inovação é diferente de invenção**. Enquanto invenção pode ser definida como uma nova forma de se fazer algo, inovação está ligada à transformação na percepção de valor.

Resumindo:

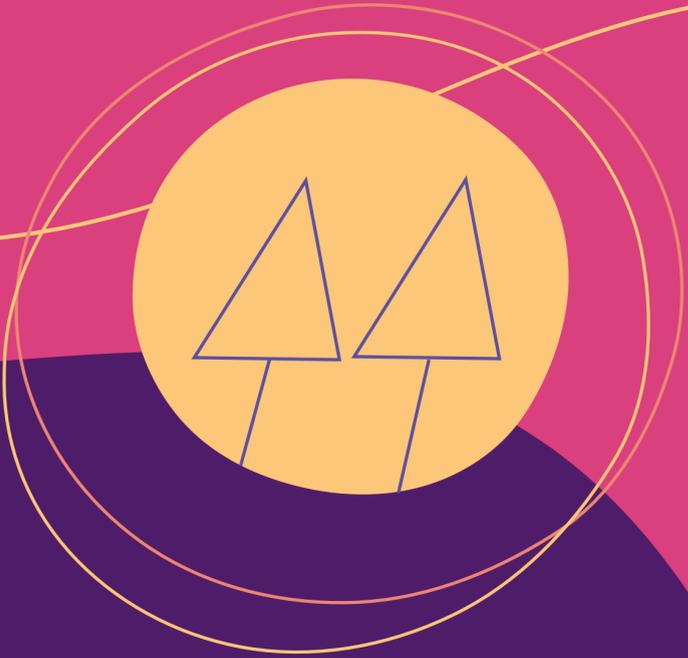
### **UMA INVENÇÃO SÓ SE TORNA UMA SOLUÇÃO INOVADORA QUANDO GANHA APLICAÇÃO EFETIVA E GERA VALOR.**

Essa diferenciação é fundamental porque nos permite entender que uma inovação não demanda, obrigatoriamente, uma invenção prévia.



BASICAMENTE, A INOVAÇÃO PODE SER:

- + Radical ou disruptiva:** como o próprio nome já diz, trata-se de algo mais drástico, que apresenta mudanças significativas em produtos, serviços ou processos, transformando os mercados - a exemplo do que fez a Uber.
- + Incremental:** significa melhorias em produtos, serviços ou processos já existentes, geralmente criando soluções para problemas específicos. Exemplos: melhorar a experiência do cliente, reduzir custos, reposicionar marca, adaptar-se a outros mercados e demandas, adequar-se a novas leis e normas, entre outros.



## INOVAÇÃO NO COOPERATIVISMO

As primeiras cooperativas, que foram uma resposta à Revolução Industrial na época, já nasceram inovadoras. A inovação contribuiu para a criação de valores conhecidos no cooperativismo: colaboração, sustentabilidade, igualdade e compartilhamento.

Mas, para que continuem inovadoras, as cooperativas precisam continuar oferecendo soluções para desafios de seu contexto. É importante flexibilizar e se adaptar ao novo, criar alternativas para que o fluxo decisório interno não seja um entrave à inovação, que tende a ganhar força em organizações ágeis e com estruturas flexíveis. **Ter uma liderança que fomente a inovação é imprescindível.**



Também é fundamental empenhar esforços para promover a mudança de mindset e de cultura. O benchmarking - ou seja, a busca de informações e exemplos de empresas mercantis ou cooperativas que já estejam inovando - é muito benéfico nesse sentido. Por isso, este e-book traz alguns exemplos nas próximas páginas que podem inspirar sua cooperativa.



## CONTEXTO DE INTENSAS TRANSFORMAÇÕES

Certamente você já ouviu falar que as grandes oportunidades surgem em meio às crises. Basta **olharmos para a história** para comprovar essa tese. Em períodos de isolamento, Isaac Newton desenvolveu a Teoria da Gravidade e William Shakespeare escreveu obras notáveis, como o Rei Lear. Durante épocas de guerra, além de aviões, armas e submarinos, foram criados o computador, a comida enlatada e difundiu-se amplamente o uso de antibióticos. Na crise financeira de 2008 e 2009, foram criados o WhatsApp, Airbnb, Groupon e muitos outros aplicativos.

Uma crise, independentemente de sua causa, será sempre um período marcado pela mudança de hábitos das pessoas, que geram novas necessidades e, conseqüentemente, novos negócios. Muitos especialistas e estudos reforçam que muito do que mudar agora será mantido pós-pandemia. As **pesquisas da Opinion Box** confirmam essa tendência.



Outra pesquisa, desta vez realizada pela SEMrush, analisou o **impacto da pandemia no comportamento on-line das populações** para

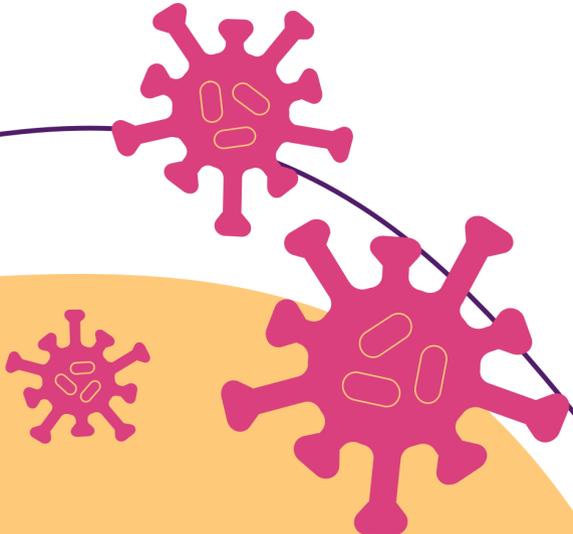
entender quais setores e empresas foram mais e menos afetados. O resultado das pesquisas mundiais na internet deixa claro que os serviços que ajudam no trabalho em casa e no entretenimento estão se destacando positivamente neste cenário. Entre os segmentos com maior impacto positivo nos últimos meses está o de plataformas de trabalho remoto. Um exemplo é o Zoom, ferramenta de videoconferências e webinars, que saiu de 10 milhões de usuários em dezembro de 2019 para 200 milhões em março deste ano. Só no dia 1º de abril, mais de 25 milhões de reuniões virtuais foram realizadas em todo o mundo pela plataforma.

As instituições estão sendo desafiadas a serem flexíveis, resilientes, inovadoras e ágeis para sobreviverem a este período. Os negócios precisam se adaptar não só para lidar com presente, mas para seguirem relevantes num futuro próximo. **É hora de apostar em novos caminhos, experimentar novas soluções e não ficar preso ao medo de errar.**



# 6 formas para enfrentar a crise e inovar





De modo geral, empresas que planejaram sua estratégia digital em fases mais longas, agora estão se vendo obrigadas a escalar iniciativas em semanas. Temos visto escolas migrarem suas aulas para EAD, a medicina acelerar a telessaúde, lojas e negócios físicos lançaram e-commerces e outros exemplos de migração para o digital.

A **McKinsey publicou recentemente** que, segundo uma pesquisa europeia, cerca de 70% dos executivos de Áustria, Alemanha e Suíça disseram que a pandemia acelerará o ritmo da transformação digital em suas empresas. E também que estamos migrando para um mundo em que os canais digitais se tornam o principal - e, em alguns casos, único - modelo de engajamento do cliente, e os processos automatizados se tornam o principal fator de produtividade.

Não sabemos ao certo qual será o “novo normal”, mas será diferente do que vivemos até agora e com forte demanda pelo digital. Em maior ou menor grau, muitas empresas terão que inovar para se adaptar às novas demandas dos consumidores. Por isso, para te inspirar, listamos 6 dicas de como superar a crise e inovar. Em seguida, selecionamos casos práticos que exemplificam essas dicas.



# 1. Adeque processos internos

A melhoria de processos internos, que são as atividades operacionais do dia a dia da cooperativa, passa a ser ainda mais importante em cenários de crise. Sem organização, o caos se instaura e o gestor se vê em um redemoinho de retrabalho, gastos desnecessários e com barreiras de comunicação - que podem ser ainda maiores devido ao regime de *home office*. Para adequá-los, comece listando os processos e indicando os responsáveis por cada um deles. Se algum item parecer confuso, reveja-o. A seguir, 4 dicas para te ajudar:

- **Comunicação interna:** deve ser o primeiro passo, pois muitos processos envolvem mais de uma pessoa, o que torna quase impossível manter tudo funcionando perfeitamente. É importante garantir que todos os colaboradores falem a mesma língua, estejam informados sobre os processos e tenham facilidade em se comunicar com membros de qualquer equipe.
- **Busque soluções e capacitação:** para que você possa dar mais autonomia para o seu time, é preciso capacitá-lo primeiro. Sua equipe precisa ser capaz não apenas de realizar suas funções, mas também de entender as motivações por trás de cada tarefa. Desta forma, é possível que cada colaborador, ao compreender o todo, aponte melhorias nos processos internos e ajude na busca por soluções para aumentar a produtividade, a competitividade e a redução de custos.
- **Integre setores:** tratar um organização como um aglomerado de setores é um erro. Saber como melhorar processos internos depende da identificação da cooperativa como algo único, cada setor sendo uma peça da grande engrenagem que faz tudo funcionar. Numa crise, é importante, por exemplo, que os setores financeiro, RH e estratégia conversem entre si para entender o que entra, o que sai e a previsão de caixa para reavaliar ações futuras.
- **Use tecnologia:** o uso de tecnologia precisa ir além das ferramentas de comunicação e videoconferência. Utilize ferramentas on-line de gestão para centralizar todas as informações em um só lugar, automatizando ações e tarefas.

**2.**

## Mantenha seus clientes fiéis

Em geral, conquistar um novo cliente custa mais do que reter os atuais. Um dos especialistas que defende essa tese é o professor Philip Kotler, grande visionário e consultor de Marketing. Para ele, “manter um cliente custa 5 a 7 vezes menos do que conquistar um novo”. Esta frase deu espaço para muitos estudos e tem muitos a nos ensinar.

Em meio à crise, tenha em mente que um cliente pode ter seu emprego ou negócio ameaçado e que, para se manter um cliente fiel, ele pode precisar de ajuda. A recomendação é buscar entender profundamente sua base de clientes e pensar soluções para eventuais necessidades deles.

**3.**

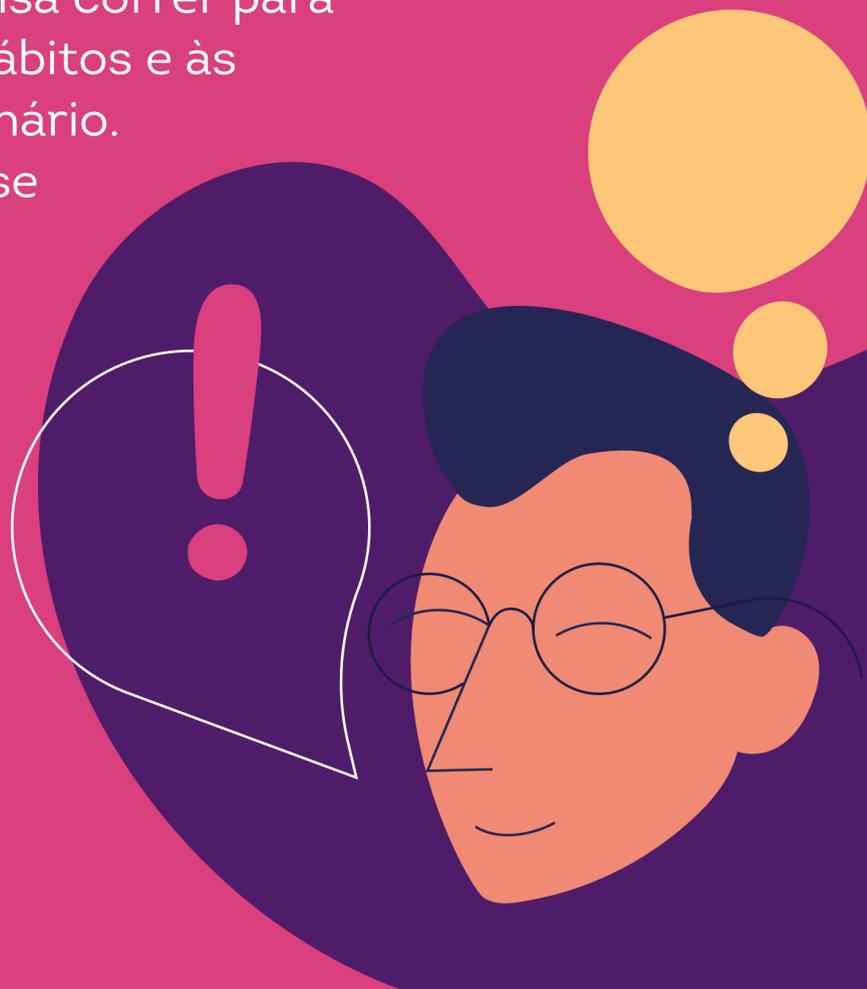
## Repense a experiência do cliente e do cooperado

Todo o conceito de experiência do cliente está mudando dramaticamente em razão dos impactos da pandemia e do isolamento social. Pense na experiência do seu cliente ou cooperado de ponta a ponta, da captação ao pós-venda, pois certamente haverá algo a ser melhorado. Como falamos no início deste e-book, inovação também é melhorar algo existente ou propor soluções para problemas específicos.

Por exemplo: sua cooperativa está preparada para realizar as assembleias ou atender seus cooperados de forma totalmente digital?

Se ainda não está, precisa correr para se adaptar aos novos hábitos e às prioridades do atual cenário.

E lembre-se: encare esse novo contexto como uma oportunidade de melhorar seus relacionamento com cooperados e clientes.



4.

## Dê atenção às interações virtuais

Você certamente assistiu a alguma *live* durante a pandemia ou realizou uma videoconferência. Aos poucos, você vai se adaptando a conviver ainda mais com as interações virtuais no dia a dia. O mesmo vale para a sua cooperativa, que, com a mudança das operações e interações para o digital, tem a oportunidade de acelerar o ritmo de aprendizado e adoção de tecnologias. A dica é tirar proveito disso tudo e inovar nas interações, a exemplo do que fez o Sicoob ao incluir mais funções ao seu aplicativo e possibilitar, por exemplo, o acesso remoto a assembleias, palestras e seminários.



5.

## Atenda à demanda digital

Com o isolamento social vários negócios foram virados de cabeça para baixo e nunca mais serão os mesmos. Se você vende algum produto, certamente se viu obrigado a atender de forma virtual e a adotar alguma forma de entrega, como o delivery. E já existem dados provando essa transformação na forma de fazer compras: somente em abril de 2020, o e-commerce brasileiro faturou R\$ 9,4 bilhões, aumento de 81% em relação ao mesmo período do ano passado, segundo o **movimento Compre&Confie**. Ao todo, foram 24,5 milhões de compras online, o que significa um crescimento de 98% em relação a abril de 2019. O hábito de comprar on-line, que já era uma tendência, veio para ficar.

Pensando nisso, há cooperativas inovando na entrega de produtos e serviços, atendendo via WhatsApp, migrando para e-commerce, disponibilizando delivery etc.

Dica: não deixe de ler os e-books sobre



**como vender pela internet**



**como implantar delivery**



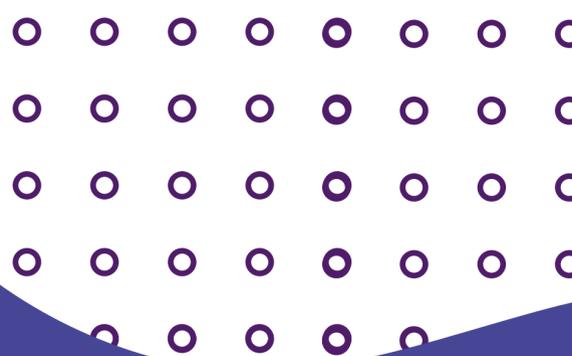
6.

## Busque parcerias e intercooperação

Atualmente, pode ser comum ver empresas demitindo funcionários e outras, mais adaptadas à crise, contratando. Na China, segundo o site da Forbes, um grupo de hotéis, restaurantes e redes de cinema, que sofreu um golpe econômico significativo, compartilhou grande parte de sua equipe com a Hema, uma rede de supermercados de propriedade do Alibaba que precisava de ajuda para atender à demanda por entregas. Trazendo esse exemplo para o cooperativismo, estamos falando da intercooperação, um dos princípios que rege o setor, que pode resultar em inovações para todos os parceiros. Nesse sentido, o Sistema OCB inovou ao lançar o **CooperaBrasil**, uma grande rede nacional na qual é possível encontrar produtos e serviços de cooperativas brasileiras.



Outra forma de inovar é buscar apoio e parcerias com outras empresas e startups, seguindo o conceito de **inovação aberta** (*open innovation*). Trata-se de acelerar o processo de inovação dentro das organizações utilizando recursos e ideias externos. Por exemplo: se não houver tempo nem recurso para investir em um e-commerce próprio, é possível entrar num marketplace e mudar a forma de vender seu produto.



# Casos práticos de inovação



Para exemplificar as dicas de como superar a crise e inovar, selecionamos

## **8 CASOS PRÁTICOS DE COOPERATIVAS DE DIFERENTES RAMOS. CONFIRA:**

### **SICREDI PIONEIRA RS: consultoria digital para os cooperados**

Pensando em manter a saúde dos negócios dos seus cooperados e com o intuito de contribuir para o fomento do empreendedorismo, a Sicredi Pioneira RS passou a disponibilizar, desde abril, uma consultoria digital em parceria com o Sebrae-RS.



**Público:** associados Pessoa Jurídica (PJ), classificados como micro e pequenas empresas e microempresários individuais (MEIs), pertencentes aos 21 municípios da área de ação da cooperativa.



**Como funciona:** os associados recebem o contato de consultores do Sebrae-RS, por meio de telefone ou e-mail, a fim de estabelecerem as prioridades e a metodologia de trabalho, envolvendo: orientação e acompanhamento durante o período de crise; busca de soluções emergenciais - e de curto prazo - para a realidade da empresa; avaliação de novas formas de receita; além de proporcionar insights sobre marketing digital.



**Próximos passos:** após o contato inicial, o consultor se disponibiliza a acompanhar o processo consultivo conforme a necessidade do associado, podendo ser agendados outros contatos periódicos de modo virtual.

## COOPERSYSTEM: aplicativo para assembleias digitais

Antes mesmo da pandemia, a Coopersystem, cooperativa de trabalho que presta serviços de Tecnologia da Informação (TI), havia identificado a necessidade de melhorar a experiência do cooperado nas assembleias. Foi aí que surgiu o Curia, um aplicativo para gerenciamento de assembleias digitais e também automatização das presenciais.



**Público:** com a pandemia e a regulamentação das assembleias semipresenciais e digitais, o Curia foi acelerado e aprimorado para ser disponibilizado para todas as cooperativas brasileiras.



**Como funciona:** no aplicativo as cooperativas podem registrar a presença do cooperado nas assembleias cadastradas, levar itens da pauta para votação (podendo inclusive incluir propostas em tempo real) e criar eleições de conselhos, tudo interagindo diretamente com cada cooperado, que possui acesso único e seguro para exercer seu papel de sócio.



**Próximos passos:** o aplicativo passa por atualizações e otimizações para adequá-lo às particularidades de cada cooperativa, além de criar novas funcionalidades que facilitarão e melhorarão o uso da app.



[Saiba mais sobre o Curia](#)

## UNIMED-BH: implantação de telessaúde

A Unimed-BH, sempre atenta à inovação, já vem oferecendo a modalidade de consulta on-line para seus clientes e de maneira muito bem-sucedida, ao ponto de a Secretaria Municipal de Saúde de Belo Horizonte solicitar o uso de seu sistema para, também, oferecer o serviço para os usuários do SUS.



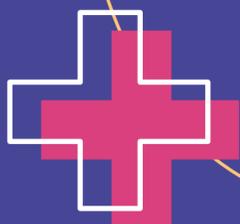
**Disponibilidade:** o serviço está disponível pelo **site**, todos os dias das 7h às 20h, para clientes da Unimed-BH com suspeita da Covid-19. Mais de 14 mil consultas on-line já foram realizadas.



**Como funciona:** ao acessar o site, o paciente informa seus sintomas e agenda uma consulta on-line. Durante o atendimento, caso haja necessidade, ele pode ser encaminhado para atendimento presencial em unidades da Unimed-BH, ou passa a ser monitorado a distância, em isolamento domiciliar e seguindo as orientações do médico. Ao todo, mais de 100 médicos estão envolvidos no atendimento on-line.



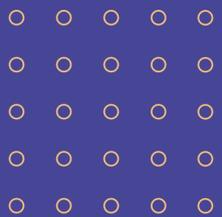
**Resultados:** foi registrado uma redução de mais de 64% nos atendimentos presenciais nos pronto-atendimentos (contribuindo para proteger os clientes do risco de contágio). Outro resultado positivo foi o serviço de telemonitoramento de pessoas com suspeita de coronavírus que estão em isolamento domiciliar. Desde o dia 2 de março já passaram por telemonitoramento mais de 12 mil clientes. Atualmente, mais de 700 pacientes têm sido monitorados.



## SICOOB:

### tecnologia para melhorar as interações virtuais

Em meio à pandemia no Brasil, o Sicoob anunciou atualizações tecnológicas em seu aplicativo para melhorar as interações com mais de 4,6 milhões de cooperados. Destamos três iniciativas:



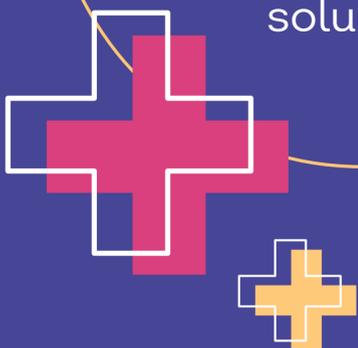
**Novas funcionalidades:** a primeira ação foi a expansão do Sicoob Moob, aplicativo que facilita a experiência dos cooperados, para a realização de transmissões de eventos ao vivo. Isso possibilita, entre outras funcionalidades, o acesso remoto a assembleias, palestras e seminários.



**Autenticação digital:** outra inovação foi o estabelecimento de um novo fluxo de cadastro de senhas no app Sicoob. Pelo próprio aplicativo, o cooperado pode autenticar um código de acesso, efetivação ou liberação de dispositivos. Assim, ele não precisa se deslocar até um caixa eletrônico para fazer o procedimento.



**Assistente virtual:** também houve atualização em sua assistente virtual Alice, que passa a ter um rosto que gera familiaridade e mais proximidade ao cooperado. A Alice é a inteligência artificial que oferece um canal de atendimento virtual e responde a perguntas primárias, tratando questões sem a necessidade de intermediação da Central de Atendimento. Em média, 70% dos casos são solucionados pela Alice.



## COOPRAM:

### do WhatsApp para o e-commerce em poucos dias

As cooperativas do Ramo Agro encontram nas redes sociais, em especial no WhatsApp, e em e-commerces a solução para escoar suas produções. No Espírito Santo, a Cooperativa de Empreendedores Rurais de Domingos Martins (Coopram) inovou com o lançamento de um e-commerce próprio.



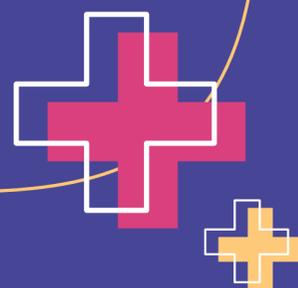
**Contexto:** com a crise, a Coopram passou a ter dificuldades para comercializar mais de 40 alimentos orgânicos, como verduras, legumes e folhagens, produzidos por cerca de 200 cooperados. Como solução, a cooperativa iniciou o serviço de delivery atendendo apenas por WhatsApp e realizou sua primeira entrega em 17 de abril. Semanas depois, no começo de maio, a cooperativa lançou **sua própria loja virtual**.



**Como funciona:** o serviço de delivery atende aos municípios de Vila Velha, Vitória, Cariacica, Viana e Domingos Martins, e as entregas para compras acima de R\$ 50 são gratuitas. Os pedidos podem ser feitos semanalmente até às terças-feiras, com entregas programadas para as sextas-feiras. Os pedidos feitos de quarta a sexta são entregues na semana seguinte. Os produtos são enviados após a confirmação do pagamento, que pode ser realizado via crédito, débito ou boleto.



**Próximos passos:** o novo site, que atualmente reúne mais de 80 itens, foi criado para superar a crise, mas se tornará um projeto de longo prazo, tornando-se uma nova fonte de receita para a cooperativa.



## COOPED: aulas on-line garantem ano letivo

A Cooperativa de Profissionais em Educação (Cooped), de Rondônia, tem aplicado desde de 2019 um método de aproximação entre famílias e docentes que, somado ao EAD, está sendo fundamental para superar a distância e dar continuidade às atividades escolares. “Nosso ano letivo não parou, apenas saímos do espaço físico da cooperativa para um ambiente virtual”, resume o diretor-presidente da Cooped, Fabricio Pacheco.



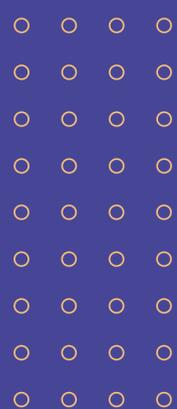
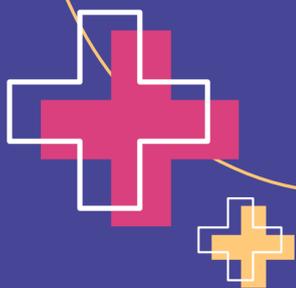
**Público:** a adoção de grupos no WhatsApp com pais, professores e coordenadores pedagógicos, segmentados por séries, tem garantido bons resultados durante a crise, ao fortalecer o diálogo e estreitar os laços família-escola. Com as aulas virtuais, os grupos passaram a ser ainda mais importantes.



**Como funciona:** com a crise, a diretoria da Cooped buscou suporte junto ao Sistema Positivo de Ensino - segmento pedagógico adotado pela cooperativa há 16 anos - e foram orientados a utilizar o Ensino à Distância (EAD). Na plataforma, professores e alunos têm aulas diariamente, com conteúdos que podem ser acompanhados pelo material didático físico e virtual. Também são disponibilizadas atividades e realizadas lives para revisão de conteúdo e para que os estudantes tirem dúvidas.



**Resultados:** a direção e os coordenadores pedagógicos fazem um monitoramento para verificar se os alunos estão fazendo as atividades e dão feedbacks diários aos pais sobre o desenvolvimento pedagógico dos seus filhos no ambiente virtual.



## **AILOS APROXIMA:** **plataforma para promover negócios locais** **e intercooperação**

O Sistema Ailos, que reúne 13 cooperativas de crédito na Região Sul do Brasil, lançou uma plataforma on-line, a **Ailos Aproxima**, que funciona como uma vitrine virtual para os seus cooperados PJ divulgarem seus produtos e serviços de forma gratuita.



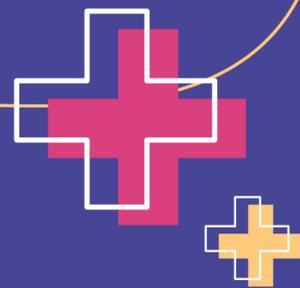
**Público:** de forma simples e intuitiva, a plataforma permite que os potenciais compradores entrem em contato direto com a empresa, do cooperado Ailos, para realizar a compra e agendar a entrega.



**Como funciona:** a plataforma é resultado de uma parceria com a Hallo, uma startup de Blumenau e cooperada do Sistema Ailos, que já possuía uma ferramenta com as funcionalidades desejadas para atender à necessidade do Sistema. Além de um claro exemplo de inovação aberta, utilizar a plataforma de uma empresa local serviu para reforçar o principal objetivo do Ailos Aproxima: conectar cooperados PJ com toda a comunidade.



**Resultados:** basicamente, a iniciativa cumpre dois objetivos essenciais: a) oferece visibilidade no mundo digital para empreendedores que ainda não acessaram este meio, além de reforçar a divulgação de quem já vende on-line; b) apoia o consumo local, fortalecendo a intercooperação e a economia da comunidade.



## COPREL:

### intercooperação que leva energia elétrica a áreas rurais

A parceria da Coprel Telecom, cooperativa de geração e distribuição de energia elétrica, com outras cooperativas da Região de Birubá, no Rio Grande do Sul, tem levado internet de qualidade para mais de 30 municípios da região. Em **live** realizada pelo Sistema OCB, o presidente da cooperativa, Jânio Stefanello, destacou a importância de uma iniciativa como essa para locais que já são mais afastados, mas que no contexto atual lidam com um distanciamento ainda maior devido à pandemia.



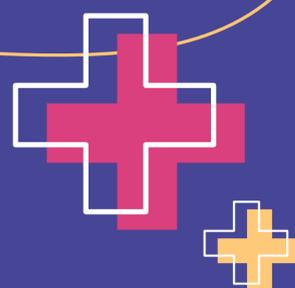
**Público:** em meio à crise, o serviço da Coprel tem se mostrado mais do que essencial para as famílias das áreas rurais do Rio Grande Sul, além de distribuir energia e internet para cooperativas de crédito, agropecuárias e outras.



**Como funciona:** por meio da Triway, um serviço Coprel Telecom, foram intensificados os investimentos de ampliação e construção de novas redes de internet em conjunto com outras cooperativas para beneficiar os associados, que, neste momento de pandemia, precisam ainda mais de uma conexão de qualidade. Algumas cooperativas parceiras têm disponibilizado suas estruturas e apoiado financeiramente, a exemplo da Cooperativa Agrícola de Água Santa (Coasa), que contribuiu para levar internet para seus associados durante a crise.



**Resultados:** durante a pandemia, a Coprel viu os pedidos de banda larga aumentarem mais de 20% no interior do estado, com cerca de 1.700 pedidos ao todo. A cooperativa também dobrou a disponibilidade de banda aos clientes sem aumentar a mensalidade, e contemplou os profissionais da saúde com a instalação de internet grátis na contratação de novos planos.





## ESTEJA PREPARADO PARA A RETOMADA

Desde o início da crise, a consultoria McKinsey conta que já conversou com mais de 100 de CEOs no Brasil para entender como se dará a retomada da economia no país. **Segundo a publicação**, o resultados das conversas mostra que é preciso pensar - e agir - mirando três horizontes:

### 1 RESPONDER

O primeiro passo para responder à crise é gerenciar o caixa e a liquidez. Algumas sugestões nessa linha são: reduza custos, negocie com clientes e fornecedores, revise investimentos, priorize o que for mais estratégico.

### 2 RECUPERAR

É preciso definir novas aspirações e elaborar um plano detalhado para o próximo ano. As empresas mais bem preparadas podem crescer mais de 50% a mais do que a média do setor no momento de recuperação da crise.

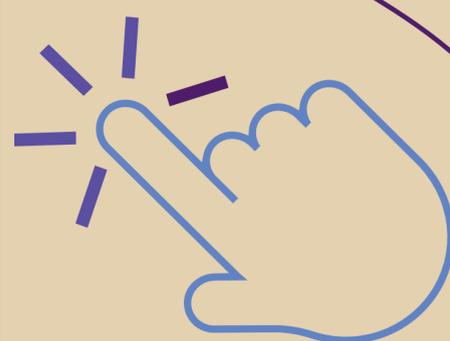
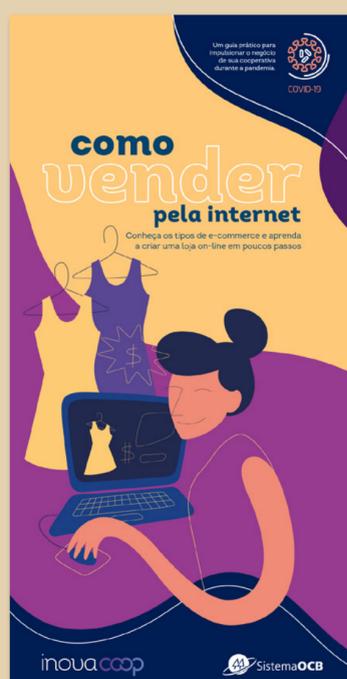
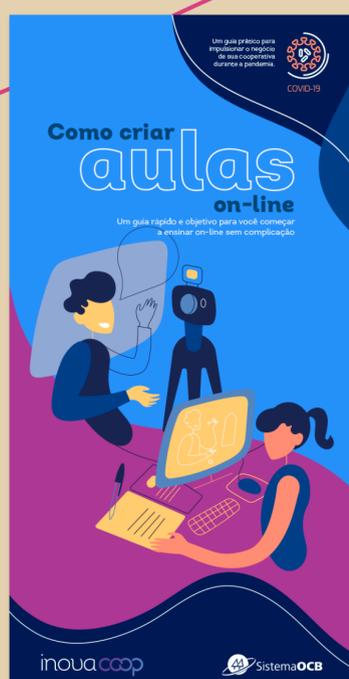
### 3 REINVENTAR

Saiba que o “novo normal” será diferente e as cooperativas mais bem-sucedidas serão aquelas capazes não apenas de mitigar os impactos negativos, mas principalmente aquelas que se anteciparem à reestruturação de seus setores e às novas demandas dos consumidores e cooperados.

Por fim, a McKinsey alerta que a visão estratégica de CEOs e presidentes e sua capacidade de implementação são elementos ainda mais necessários não apenas para liderar as companhias em sua jornada de sobrevivência à crise, mas também para garantir que elas continuem protagonizando seu papel-chave na sociedade.

SAIBA MAIS SOBRE ESTE TEMA NO NOSSO PRÓXIMO GUIA SOBRE COMO SER UM LÍDER INOVADOR.

Conheça a **série de guias práticos** que o **Sistema OCB** tem feito para **auxiliar as cooperativas** a criarem novas soluções, buscarem outros caminhos e impulsionarem seus negócios neste contexto que estamos vivendo:



inova **coop**



f | t | •• | y | sistemaocb

Conteúdo desenvolvido em parceria com

**coonecta**  
COOPERATIVISMO E INOVAÇÃO