



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL - UFFS**  
**CAMPUS CHAPECÓ**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**ANDERSON JOSÉ CASSOL**

**ANÁLISE DAS FUNÇÕES DE MARKETING EM UMA COOPERATIVA DE**  
**CRÉDITO - UNIDADE CHAPECÓ/SC**

**CHAPECÓ**  
**2017**

**ANDERSON JOSÉ CASSOL**

**ANÁLISE DAS FUNÇÕES DE MARKETING EM UMA COOPERATIVA DE  
CRÉDITO - UNIDADE CHAPECÓ/SC**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof<sup>o</sup>. Me. Emerson Moisés Labes

**CHAPECÓ**

**2017**

**PROGRAD/DBIB - Divisão de Bibliotecas**

Cassol, Anderson José

ANÁLISE DAS FUNÇÕES DE MARKETING EM UMA COOPERATIVA  
DE CRÉDITO - UNIDADE CHAPECÓ/SC / Anderson José Cassol.  
-- 2017.

76 f.:il.

Orientador: Emerson Moises Labes.

Trabalho de conclusão de curso (graduação) -  
Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de  
Administração , Chapecó, SC, 2017.

1. Marketing. 2. Endomarketing. 3. Cooperativa. I.  
Labes, Emerson Moises, orient. II. Universidade Federal  
da Fronteira Sul. III. Título.

ANDERSON JOSÉ CASSOL

ANÁLISE DAS FUNÇÕES DE MARKETING EM UMA COOPERATIVA DE  
CRÉDITO - UNIDADE CHAPECÓ/SC

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Emerson Moises Labes

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi defendido e aprovado pela banca em: 13/07/2017

BANCA EXAMINADORA:

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Me. Emerson Moises Labes - UFFS

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Fabricio Simplicio Maia - UFFS

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Me. Marcos Roberto dos Reis - UFFS

Dedico este trabalho à minha família pelo  
apoio e confiança a mim dedicados

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço imensamente a Deus por todas as bênçãos e livramentos e por ter me permitido chegar até aqui.

Agradeço aos meus pais pelo incentivo e apoio dedicados durante todo o período de graduação. Em especial minha mãe, Jandira Cassol, pela torcida incansável pelo meu sucesso e por ter me apoiado e me orientado nas vezes que pensei em desistir. Agradeço eternamente por tudo!

Agradeço meus irmãos Verediane, Josimar e Morgana pelo apoio e credibilidade para mim prestados, pelos exemplos de superação e de sucesso que são e demonstram! Pela nossa imensa amizade e união e pelo exemplo de pessoas e profissionais que são espelhos por mim seguidos. Agradeço meus cunhados André, Veronice e Eliberto pelo apoio e pelas energias positivas emanadas. Agradeço minhas sobrinhas Dandara e Amanda pela oportunidade de conviver e de reinventar sempre, são todos muito especiais!

Ao professor orientador, Emerson Moisés Labes, agradeço pelo incentivo, pela receptividade, pela paciência, pelas orientações e ajudas na elaboração do TCC.

Agradeço à UFFS pela oportunidade de estudar em uma universidade federal, pela oportunidade de fazer parte de sua história e pelo comprometimento na formação de profissionais cidadãos.

Agradeço aos professores da UFFS, por todo conhecimento repassado, pelos exemplos de profissionalismo e pela postura correta sempre repassada aos acadêmicos e comunidade acadêmica.

Agradeço aos meus colegas de graduação, a todos que contribuíram de alguma forma para meu desenvolvimento pessoal e/ou acadêmico. Agradeço em especial à minha colega e amiga Eliane Gomes pelas situações positivas e outras nem tantas, juntos passados e pela cumplicidade desse tempo. Obrigado.

Agradeço a todos meus colegas de trabalho que também contribuíram muito para meu êxito acadêmico, uma vez que foi possível viver o que aprendido na graduação na prática.

Por fim, agradeço todas as pessoas que de alguma forma contribuíram na minha caminhada até aqui e a realizar esse sonho.

## RESUMO

O marketing visto como uma ferramenta de gestão, dispõe de mecanismos muito importantes para tomada de decisão e definições de estratégias. É necessário utilizá-lo a favor da organização, é preciso estar atento às mudanças, às demandas e às necessidades dos clientes. Seja em organizações privadas ou sem fins lucrativos, o marketing precisa ser tratado como ferramenta vital na divulgação e na comunicação das organizações para com seus clientes. Quando a organização está inserida dentro de outra, no caso da cooperativa desse estudo, é necessário abordar e utilizar mecanismos de endomarketing também, a fim de promover internamente seus produtos e serviços, considerando a satisfação em fazer parte da organização pelos seus colaboradores. Nessa perspectiva, o objetivo desse estudo é verificar a melhor forma de desenvolver o marketing integrado da cooperativa no posto de atendimento de Chapecó-SC, visto que a cooperativa atua em várias cidades do Brasil. Para a realização deste estudo, envolvendo estas variáveis, adotou-se a metodologia caracterizada, quanto aos fins como exploratória, descritiva e aplicada. Quanto aos meios, bibliográfica, pesquisa de campo e estudo de caso, além de ser uma pesquisa qualitativa. Os dados foram coletados por meio de questionários e entrevistas semiestruturadas. Para sua análise, utilizou-se o método de análise de conteúdo. Participaram dessa pesquisa colaboradores de uma agroindústria onde a cooperativa está inserida, cooperados e não cooperados à mesma, além dos colaboradores da cooperativa, todas as coletas realizadas na unidade de Chapecó-SC. Observou-se então que a organização em questão necessita de melhorias quanto à aplicação do marketing integrado, existem ações isoladas e sem padronização, muitos não cooperados à mesma dizem desconhecer a cooperativa ou não conhecer os serviços por ela oferecidos. Com a verificação de que há um setor comercial instalado, porém com apenas uma pessoa trabalhando, foi possível propor algumas estratégias, dentre as quais a implantação de uma comissão de marketing para atuar nessa área, uma pesquisa de marketing em outras unidades e a realização de campanhas de adesão e/ou de divulgação, que com planos de ações definidos, propõe-se a utilização das mesmas pela cooperativa.

Palavras-chave: Marketing. Endomarketing. Cooperativa.

## **ABSTRACT**

Marketing seen as a management tool, has very important mechanisms for decision making and definitions of strategies. It is necessary to use it in favor of the organization, you must be aware of the changes, the demands and the needs of the customers. Whether in private or non-profit organizations, marketing needs to be treated as a vital tool in communicating and communicating organizations to their customers. When the organization is inserted within another, in the case of the cooperative of this study, it is necessary to approach and use endomarketing mechanisms also, in order to internally promote its products and services, considering the satisfaction in making the organization part of its collaborators. In this perspective, the objective of these studies is to verify the best way to develop integrated marketing of the cooperative in the service station of Chapecó-SC, since the cooperative operates in several cities in Brazil. For the accomplishment of this study, involving these variables, the methodology was adopted, as regards the purposes as exploratory, descriptive and applied. As for the means, bibliographical, field research and case study, besides being a qualitative research. Data were collected through questionnaires and semi-structured interviews. For its analysis, the content analysis method was used. Participating in this research were collaborators of an agroindustry where the cooperative is inserted, cooperated and not cooperated with it, besides the collaborators of the cooperative, all the collections made in the unit of Chapecó-SC. It was then observed that the cooperative in question needs improvements in the application of integrated marketing, there are isolated and non-standardized actions, many non-cooperatives to the same say to ignore the cooperative or not to know the services offered by it. With the verification that there is a commercial sector installed, but with only one person working, it was possible to propose some strategies, among which the implementation of a marketing commission to work in this area, a marketing research in other units of the cooperative and Implementation of campaigns of adhesion and / or dissemination, which with defined action plans, it is proposed to use them by the cooperative.

**Keywords:** Marketing. Endomarketing. Cooperative.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – A relação do endomarketing e marketing.....	34
Figura 2 - O composto de endomarketing.....	35
Figura 3 - Relação do marketing e recursos humanos.....	36
Figura 4 - Estrutura do sistema financeiro nacional.....	41
Figura 5 - Organograma da cooperativa.....	48

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 - Gênero dos entrevistados.....	49
Gráfico 02 - Faixa etária dos entrevistados.....	50
Gráfico 03 - Faixa salarial dos entrevistados.....	50
Gráfico 04 - Escolaridade dos entrevistados.....	51
Gráfico 05 - Cargos ocupados pelos entrevistados.....	51
Gráfico 06 - Tempo de empresa dos entrevistados.....	52
Gráfico 07 - Estado civil dos entrevistados.....	52
Gráfico 08 - Percentual dos entrevistados que tem ou não tem filhos.....	53
Gráfico 09 - Número de filhos dos que possuem.....	53
Gráfico 10 - Percentual de cooperados e não cooperados.....	54
Gráfico 11 - Conhecimento dos colaboradores sobre a cooperativa de crédito.....	55
Gráfico 12 - Motivo para os colaboradores não serem cooperados.....	56
Gráfico 13 - Percepção quanto ao atendimento da cooperativa.....	56
Gráfico 14 - Sentimento em fazer parte da cooperativa.....	57
Gráfico 15 - Percepção da cooperativa em relação à agroindústria inserida.....	58

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Síntese da evolução das definições de marketing .....	19
Quadro 2 - Diferenças entre marketing interno e endomarketing .....	36
Quadro 3 - Principais diferenças entre bancos e cooperativas de crédito .....	40
Quadro 4 - Respostas à entrevista realizada com os colaboradores da cooperativa no posto de atendimento Chapecó - SC.....	59
Quadro 5 - Plano de Ação - Estratégia Comissão de Marketing.....	63
Quadro 6 - Plano de Ação - Estratégia Pesquisa de Marketing.....	63
Quadro 7 - Plano de Ação - Estratégia Camapnhas.....	64

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	14
1.1	OBJETIVOS .....	15
1.2	JUSTIFICATIVA.....	16
1.3	ESTRUTURA DO TRABALHO.....	16
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	18
2.1	MARKETING.....	18
<b>2.1.1</b>	<b>Marketing em organizações sem fins lucrativos</b> .....	21
<b>2.1.2</b>	<b>Marketing em cooperativas</b> .....	22
2.2	GESTÃO DE MARKETING .....	23
<b>2.2.1</b>	<b>Pesquisa de marketing</b> .....	24
<b>2.2.2</b>	<b>Composto de marketing</b> .....	26
2.2.2.1	Produto.....	27
2.2.2.2	Preço .....	28
2.2.2.3	Praça .....	29
2.2.2.4	Promoção .....	29
<b>2.2.3</b>	<b>Planejamento de marketing</b> .....	30
<b>2.2.4</b>	<b>Comunicação de marketing</b> .....	31
<b>2.2.5</b>	<b>Endomarketing e marketing interno</b> .....	32
2.3	COOPERATIVISMO E AS ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS.....	37
<b>2.3.1</b>	<b>Cooperativismo de crédito</b> .....	38
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	42
3.1	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....	42
3.2	UNIVERSO E AMOSTRA .....	44
3.3	UNIDADE DE ANÁLISE E SUJEITO DA PESQUISA .....	45
3.4	COLETA DE DADOS .....	45
3.5	TECNICA DE ANÁLISE.....	46
<b>4</b>	<b>ESTUDO DE CASO</b> .....	47
4.1	A COOPERATIVA.....	47
4.2	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	49
4.3	PROPOSIÇÕES DE ESTRATÉGIAS PARA O MARKETING INTEGRADO NA COOPERATIVA .....	60

<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>65</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>68</b>
	<b>APENDICE A – Questionário de coleta de dados com colaboradores da agroindústria.</b>	<b>72</b>
	<b>APENDICE B – Entrevista semiestruturada realizada com os colaboradores da Cooperativa da unidade de Chapecó -SC.....</b>	<b>76</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A aplicação do marketing pode ser encontrada nas mais diversas formas e em todas as organizações. Formal ou informalmente, as pessoas envolvem-se em grande número de atividades que podem ser denominadas marketing, porém a efetividade dessa aplicação está relacionada ao cuidado em seu planejamento e execução. O marketing está associado à identificação e satisfação das necessidades humanas, a administração do mesmo está relacionada com a busca de mercados-alvo, a captação, manutenção e fidelização de clientes, criando, entregando e comunicando um valor superior aos mesmos (KOTLER; KELLER, 2006).

Dentro desse contexto de marketing apresenta-se o conceito de endomarketing que de acordo com Dalpiaz (2002) é a questão de motivar a pessoa que desempenha suas atividades dentro da empresa, buscando atraí-la e retê-la por meio de ações desenvolvidas que contribuam na obtenção de resultados para a empresa. Dalpiaz (2002, p. 9) coloca ainda que “no Endomarketing essa forma de retenção e de atração do cliente interno da empresa (funcionário) é feita da mesma forma que no marketing externo, as ações são direcionadas para a massa, isto é, para o grande público”.

Nas cooperativas de crédito que de acordo com Bittencourt (2001), são instituições financeiras e sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, sem fins lucrativos que não estão sujeitas à falência, constituídas com o objetivo de propiciar crédito e prestar serviços aos seus associados. Torna-se também necessário utilizar do marketing para o bom desempenho das mesmas, pois o sucesso financeiro de uma organização depende muitas vezes da habilidade de marketing. As outras áreas funcionarão se houver demanda de serviço ou produto, mediante as formas em que foram trabalhadas as ferramentas de produto, preço, praça e promoção. (KOTLER E KELLER, 2006).

Nesse contexto, Crúzio (2003), apresenta que o marketing em cooperativas, busca a sinergia entre o composto de marketing (quatro P's: produto, preço, praça e promoção), além de promover o desenvolvimento social, político e econômico de todos os envolvidos com a mesma.

As cooperativas de crédito integram o sistema financeiro brasileiro, o mesmo é composto por entidades normativas, supervisoras e operacionais. As entidades normativas compreendem-se pelo Conselho Monetário Nacional (CMN); Conselho Nacional de Seguros Privados (CNSP) e Conselho Nacional de Previdência Complementar (CNPC). Já as entidades supervisoras são representadas pelo Banco Central do Brasil (BCB); Comissão de

Valores Mobiliários (CVM); Sistema de Seguros Privados (SUSEP) e Superintendência Nacional de Previdência Complementar (PRVIC). As entidades operacionais são compostas pelo Banco do Brasil (BB); Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES); Caixa Econômica Federal (CEF) e todas as instituições financeiras monetárias, a qual incluem-se as cooperativas de crédito. (COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS-CVM, 2016).

Mediante ao exposto, a pesquisa foi desenvolvida em uma cooperativa de crédito que atua dentro de uma empresa multinacional do agronegócio e da indústria alimentícia, tendo pontos de atendimentos em diversas cidades brasileiras, sua atuação é na área de crédito, fomentando e auxiliando o desenvolvimento dos funcionários da empresa inserida para a satisfação das suas necessidades e realização dos seus sonhos.

O estudo desenvolveu-se para compreender o nível em que o marketing está sendo utilizado na cooperativa, visto que não há um plano de marketing integrado em todos os postos de atendimento da mesma. Os mesmos utilizam ferramentas individuais para suas ações de promoção e comunicação, o que muitas vezes gera retrabalhos e ineficácia no atingimento das metas. E diante disso, tem-se como problema de pesquisa a seguinte questão: **Qual é a melhor forma de desenvolver o marketing integrado da cooperativa no posto de atendimento de Chapecó-SC.**

## 1.1 OBJETIVOS

O objetivo geral deste estudo é verificar a melhor forma de desenvolver o marketing integrado da cooperativa no posto de atendimento de Chapecó-SC.

Os objetivos específicos são:

- a) Diagnosticar as funções e/ou ações de marketing que a cooperativa já utiliza;
- b) Levantar o perfil dos sócios e não sócios da cooperativa;
- c) Analisar as funções de marketing da cooperativa;
- d) Propor estratégias para o marketing integrado na cooperativa.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

A justificativa de uma pesquisa precisa ser apresentada para que verifique-se o porquê da sua existência. Sendo assim, Roesch (2012), afirma que é importante justificar o estudo sob três pontos de vista, que são: sua importância, oportunidade e viabilidade.

Quanto à importância desse estudo, destaca-se que o mesmo é válido tanto para o acadêmico, tanto para a organização em que está sendo desenvolvido. A importância para a organização está no impacto positivo que o mesmo acarretará na visualização de melhorias de processo e aplicação do marketing interno, de forma a agregar valor aos *stakeholders*. Para o acadêmico a importância está na possibilidade de desenvolver de forma prática dentro do próprio ambiente de trabalho, através do estudo de caso, as ferramentas de marketing.

É importante ressaltar que a cooperativa em que o estudo foi aplicado, por atuar dentro de uma grande empresa do agronegócio, nunca desenvolveu qualquer pesquisa com os clientes a fim de compreender as necessidades na área do estudo. Também cabe ressaltar o momento em que a cooperativa está passando, que é uma fase de grandes mudanças estruturais e expansão.

Quanto à oportunidade, identifica-se um momento crucial em que a cooperativa está vivendo de expansão e ampliação. Esse estudo é importantíssimo para a visualização e obtenção de informações sobre o marketing interno a fim de proporcionar elementos a serem seguidos, uma vez que foi aplicado aos seus clientes. Sobre a viabilidade do estudo, do ponto de vista técnico, considera-se o interesse por parte da empresa em relacionar às estratégias propostas no estudo com o seu cotidiano.

## 1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

Após esta introdução, que configura o primeiro capítulo deste trabalho, no segundo capítulo apresenta-se o referencial teórico, com a exposição dos princípios teóricos que embasaram a pesquisa. Inicialmente, são tratados os conceitos referentes ao marketing e ao marketing em organizações sem fins lucrativos e em cooperativas. Na sequência, aborda-se sobre a gestão do marketing, especialmente em relação aos aspectos da pesquisa, planejamento, composto de marketing e comunicação de marketing, além de endomarketing e marketing interno. Após, expõem-se definições quanto ao cooperativismo e as organizações cooperativas, seus princípios e características, bem como cooperativas de crédito.

No terceiro capítulo consta a metodologia empregada para a realização do trabalho. Evidencia-se a classificação da pesquisa, as unidades de análise, a técnica de coleta de dados e análise dos dados. O quarto capítulo apresenta o estudo de caso, os resultados e discussões e as proposições para este estudo.

Por fim, no quinto capítulo são expostas as considerações finais do estudo e sugestões para pesquisas futuras.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo objetiva-se revisar a literatura, através do embasamento teórico necessário para o desenvolvimento do estudo. Sendo assim, serão explorados temas referentes ao marketing, marketing em organizações sem fins lucrativos, marketing em cooperativas, gestão do marketing, pesquisa de marketing, composto de marketing, planejamento de marketing, endomarketing e marketing interno, bem como abordará temas referentes ao cooperativismo e organizações cooperativas, além de cooperativas de crédito.

### 2.1 MARKETING

O marketing corresponde a uma atividade de comercialização que teve embasamento no conceito de troca. A partir do momento em que os indivíduos e organizações de uma sociedade começaram a se desenvolver e precisar de produtos e serviços, esses criaram especializações. Com isso o processo de troca tornou-se muito mais fácil, uma vez que a sociedade beneficiou-se com a qualidade e produtividade dos mais capacitados (LAS CASAS, 2012).

De acordo com Las Casas (2012), para que a troca aconteça é necessário que cinco condições sejam satisfeitas, sendo elas: precisa ter pelo menos das partes envolvidas; cada parte tem algo que pode ser de valor para a outra; cada parte tem capacidade de comunicação e de entrega; cada parte é livre para aceitar ou rejeitar a oferta e cada parte acredita estar em condições de lidar com a outra.

Nesse contexto, Kotler e Keller (2012), afirmam que o processo de trocas exige uma boa dose de trabalho e habilidade. A administração do marketing acontece quando ao menos uma das partes em uma relação de troca potencial procura meios de obter as respostas desejada das outras partes. “Vemos, portanto, a administração de marketing como a arte e a ciência de selecionar mercados-alvos e captar, manter e fidelizar clientes por meio da criação, entrega e comunicação de um valor superior para o cliente.” (KOTLER E KELLER, 2012, p.03).

Churchill Júnior (2000) apresenta que o marketing é usado para desenvolver trocas que visam ou não lucros. Trocas que visam lucros é a meta do negócio que buscam gerar receitas acima de custos. Uma organização sem fins lucrativos pode vender os produtos com o lucro e depois usá-los apenas para cobrir seus custos.

Nesse contexto de trocas, Las Casas (2012), define a comercialização em três fases, a primeira fase voltada para produção que ocorreu antes dos anos 20, nessa fase o que prevalecia era o produto, tinha-se o entendimento que um bom produto era suficiente para uma empresa vender bem. A segunda fase denominada fase das vendas, focado na venda dos produtos excedentes a produção, nessa fase a ordem era vender a qualquer custo. Iniciando-se nessa fase as vendas agregadas, as propagandas, pesquisas e outras alternativas do marketing moderno. A terceira fase destacada pelo autor é a fase do marketing, essa que dura desde os anos 50 até os dias atuais, caracteriza-se principalmente pela orientação do consumidor, em entender e satisfazer suas necessidades e desejos.

Após expor alguns elementos, princípios e entendimento de marketing, o quadro 1, a seguir, apresenta uma síntese da evolução que complementam o que foi supracitado sobre as definições de marketing:

Quadro 1 - Síntese da evolução das definições de marketing

<b>Autor</b>	<b>Ano</b>	<b>Definição de marketing</b> (continua)
1. American Marketing Association	1960	“O desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou utilizador.”
2. Ohio State University	1965	“O processo na sociedade pelo qual a estrutura da demanda para bens econômicos e serviços é antecipada ou abrangida e satisfeita através da concepção, promoção, troca e distribuição física de bens e serviços.”
3. Kotler e Sidney Levy	1969	“O conceito de marketing deveria abranger também as instituições não lucrativas.”
4. William Lazer	1969	“O marketing deveria reconhecer as dimensões sociais, isto é, levar em conta as mudanças verificadas nas relações sociais.”
5. David Luck	1969	“O marketing deve limitar-se às atividades que resultem em transações de mercado.”
6. Kotler e Gerald Zaltman	1969	“A criação, implementação e controle de programas calculados para influenciar a aceitabilidade das ideias sociais e envolvendo considerações de planejamento de produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing.”
7. Robert Bartls	1974	“Se o marketing é para ser olhado como abrangendo as atividades econômicas e não econômicas, talvez o marketing como foi originalmente concebido reapareça em breve com outro nome.”
8. Robert Hass	1978	“É o processo de descoberta e interpretação das necessidades e desejos do consumidor para as especificações de produto e serviço, criar a demanda para esses produtos e serviços, e continuar a expandir essa demanda.”

<b>Autor</b>	<b>Ano</b>	<b>Definição de marketing</b> (conclusão)
9. Robert Hass	1978	MARKETING INDUSTRIAL – “É o processo de descoberta e interpretação das necessidades, desejos e expectativas do consumidor industrial e das exigências para as especificações do produto e serviço e continuar através de efetiva promoção, distribuição, assistência pós-venda a convencer mais e mais clientes a usarem e a continuarem usando esses produtos e serviços.”
10. Philip Kotler	1997	“É o processo de planejamento e execução desde a concepção, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos de pessoas e de organizações.

Fonte: Cobra (2011, p. 27)

Sobre marketing também, Armstrong e Kotler (2007, p.4) apresentam de um modo geral que “o marketing é um processo administrativo e social pelo qual os indivíduos e organizações obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação e troca de valor com os outros”. Os autores declaram que o marketing é um processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem relacionamentos ao longo do tempo.

Ainda segundo Zenaro (2011, p. 22),

O marketing é responsável pela criação e sustentação das relações das organizações com seus mercados através dos processos de troca e geração de valor. Suas premissas ou princípios básicos são de conquistar e manter clientes e mercado através de atividades que levem o produto ou serviço certo, no lugar certo, na hora certa, para o cliente certo, pelo melhor valor e nas especificações que satisfaçam as exigências tanto de pessoas físicas quanto jurídicas, os chamados consumidores organizacionais.

Outro ponto de interesse para o marketing são os mercados de clientes. Kotler e Keller (2006, apud Coutinho, 2015, p. 23) apontam a existência do mercado consumidor, organizacional, global e sem fins lucrativos. O primeiro compreendido pela comercialização de produtos e serviços de consumo em massa, no qual a solidez da marca depende em grande parte do desenvolvimento de um produto superior, contando com itens como embalagem, disponibilidade, propaganda contínua e confiança no serviço.

O segundo mercado, para os autores supracitados, envolve empresas que vendem bens e serviços para outras empresas, deparando-se com clientes bem treinados e informados. No mercado global, as empresas enfrentam decisões e desafios adicionais, como por exemplo, decidir em quais países vender, como vender, a que preço, adaptar de seus produtos, serviços e comunicação para cada local e conforme cada cultura.

### 2.1.1 Marketing em organizações sem fins lucrativos

O marketing ganha importância como uma função administrativa nas organizações sem fins lucrativos quando estas se relacionam com seu ambiente por meio do entendimento das características e estruturas do comportamento dos grupos-alvo (LOVELOCK; WEINBERG, 1989 apud SHIRAISHI e CAMPOMAR, 2011). Os autores destacam essa importância no desenvolvimento da estratégia de marketing através da realização dos projetos de pesquisas para aumentar o entendimento das características e estruturas do comportamento dos grupos-alvo; entendendo a natureza e o tamanho de seus mercados; encontrando caminhos alternativos para dividir o mercado em segmentos; definindo quais segmentos atender. E na determinação do composto de marketing: oferecimento de benefícios em forma de produtos (bens físicos, serviços ou um comportamento social recomendado); determinação do preço para obtenção dos benefícios; determinação da distribuição dos produtos; determinação dos meios de comunicação para comunicar o produto.

Kotler e Andreasen (1996, apud SHIRAISHI; CAMPOMAR, 2011, s.n.) destacam algumas características em organizações sem fins lucrativos que adotam uma moderna orientação para o marketing:

- são voltadas para os clientes;
- confiam em pesquisas de forma severa;
- têm uma tendência para segmentação;
- possuem estratégias usando todos os elementos do mix de marketing, não apenas a comunicação. Os autores relatam ainda a importância do planejamento em organizações mais sofisticadas, afirmando que nessas entidades todas as análises e planejamentos começam e terminam com o cliente.

Serralvo (2001, apud COUTINHO, 2015, p. 24) aponta que, sob o ponto de vista do terceiro setor (organizações não lucrativas de interesse público), o marketing pode auxiliar estas organizações possibilitando maior eficiência em diversos aspectos, tais como:

- a) diagnosticar sua atuação;
- b) captar recursos;
- c) melhorar produtos e serviços;
- d) identificar novas oportunidades e maneiras de agir na sociedade;
- e) estabelecer parcerias com iniciativa privada e governo.

Dentre as organizações sem fins lucrativos, apresentam-se as cooperativas, no tópico a seguir será explanado sobre o marketing em cooperativas

### 2.1.2 Marketing em cooperativas

Na concepção de Crúzio (2003), o marketing social nas cooperativas fundamenta-se nos valores que delinearão os primeiros movimentos cooperativistas, sendo eles: a equidade, que corresponde à justiça e imparcialidade nos negócios internos e externos da cooperativa; a liberdade, que representa o direito de ser incluído nas maiores decisões e ações da cooperativa; e a fraternidade, que está relacionada ao respeito para com o outro nos negócios, dentro e fora da cooperativa. Hoje, tais valores estão refletidos nos princípios cooperativistas, incorporados nos estatutos de todos os tipos de cooperativas, que de acordo com Crúzio (2005) consistem em:

- a) Adesão voluntária e livre;
- b) Gestão democrática pelos membros;
- c) Participação econômica dos membros;
- d) Autonomia e independência;
- e) Educação, formação e informação;
- f) Intercooperação;
- g) Interesse pela comunidade.

De acordo com Braga, Silva e Dornelas, (2002), os atos praticados pelas sociedades cooperativas são denominados atos cooperativos, e são aqueles praticados entre a cooperativa e seus cooperados, e entre cooperativas que tem o mesmo objeto social, sendo que estes não representam operação de mercado, ou seja, a sociedade cooperativa estabelece relações com seus cooperados, através de um sistema eficaz de comunicação entre ambos, buscando a atuação e participação ativa destes junto à sociedade, pois esta depende de transações, aplicações, depósitos dos cooperados para manter-se em funcionamento, essa troca existente entre os cooperados deixa claro que as relações de marketing nas cooperativas também é um fator primordial na relação entre os membros.

Segundo Reis et al. (2008), em sua maioria, as cooperativas atuam com departamentos próprios de marketing para realizar a comunicação com o público. Isto é importante, pois com as estratégias de marketing a empresa pode detectar os principais pontos para atuar junto à sociedade, a fim de gerar satisfação para a mesma. Atualmente, essas organizações voltam-se para o diferencial e o posicionamento do mercado, uma vez que não basta ser uma cooperativa, é necessário diferenciar-se das demais cooperativas, fazendo valer seu produto e marca. Considera-se que o marketing é um instrumento indispensável para essas organizações fortalecerem sua imagem, além de ser um meio de distribuir seus negócios para si mesmas.

Para que isto seja possível, a empresa deve estabelecer uma sintonia total com seus associados e cooperados, sua equipe de colaboradores e disponibilizar os melhores serviços.

A seguir será abordado sobre a gestão do marketing.

## 2.2 GESTÃO DO MARKETING

A gestão do marketing está envolvida com questões que vão muito além da normalidade e tranquilidade de uma organização. Pois nem sempre é fácil tomar a decisão correta, os gerentes de marketing precisam tomar decisões importantes, como quais características incluir em um novo produto, a que preço oferecê-los aos consumidores, onde vender seus produtos e quanto gastar em propaganda e venda, a gestão do marketing precisa estar atenta a todas as demandas e necessidades de seus clientes, a fim de satisfazê-los de forma precisa, mas também sendo lucrativo para a empresa. (KOTLER; KELLER, 2010).

De acordo com Las Casas, o marketing influencia tanto a empresa, quanto a sociedade. Na empresa sua influência é verificada na motivação percebida nos colaboradores, quando se aplica o marketing interno, que implicará, dentre vários aspectos, no atendimento aos clientes. Na sociedade, o marketing atua no sentido de conduzir relações econômicas de troca, equilibrar oferta e procura, moldar comportamentos e atitudes, atender da melhor maneira os consumidores, de modo a desenvolver seu padrão de vida.

Ferrell e Hartline (2005, apud CUTINHO, 2015) apontam as principais atividades e decisões relacionadas ao marketing. A primeira delas é planejamento tático e estratégico, pois o marketing eficaz necessita de um planejamento estratégico sólido, e o planejamento tático, que envolve o desenvolvimento de planos de marketing, depende da adaptação dos planos estratégicos. O planejamento estratégico, por sua vez, depende da disponibilidade e interpretação de informações, o que demanda a realização de pesquisas e análises por parte dos profissionais de marketing, que precisam considerar não apenas o comportamento dos consumidores, mas também uma análise interna, competitiva e ambiental. Para que a estratégia de marketing seja cumprida, os profissionais precisam desenvolver metas e objetivos.

Limeira (2010, p. 9) corrobora que o marketing enquanto função empresarial:

integra o conjunto de funções desempenhadas na empresa, como produção, finanças, logística, recursos humanos, sistemas de informação, engenharia de produtos, pesquisa tecnológica, entre outras, que gerenciam recursos e geram resultados para agregar valor econômico ao processo empresarial como um todo. Portanto, a função de marketing engloba a tomada de decisões, a gestão de recursos, a coordenação de processos e a avaliação de resultados, como qualquer outra função empresarial. [...] Portanto, o gerente de marketing é responsável pelo planejamento, pela organização e pelo controle das atividades estratégicas e táticas de marketing, visando otimizar o valor para o cliente e, simultaneamente, para o acionista.

Diante do que foi apresentado, as seções a seguir abordarão as atividades de marketing, quanto a pesquisa, ao composto e ao planejamento de marketing, considerando-se que estas práticas contribuem para o alcance dos objetivos da função de marketing.

### 2.2.1 Pesquisa de marketing

É um processo de coleta e análises de informações que especificam os problemas enfrentados pela empresa. É direcionada para a resolução de problemas ou tomada de decisão (DIAS, 2003).

O principal propósito da pesquisa é obter informações específicas em um limitado tempo, a fim de reduzir os riscos em tomadas de decisão. Para aumentar o sucesso das empresas estão integrando aos seus bancos de dados com informações de seus consumidores e seus projetos de pesquisa, para ajudar definir problemas desse processo e guiar esforços (DIAS, 2003, p. 368).

O propósito destes dados coletados é facilitar a compreensão do mercado consumidor em relação a sua satisfação, desejos e necessidades. O processo de marketing além de avaliar todas as ações, monitora-as e observa o seu desempenho.

Segundo Dias (2003) o marketing de pesquisa se divide em três etapas:

**a) O problema é o objetivo da pesquisa:** para ter resultados realmente efetivos se faz necessário uma pesquisa com o objetivo claro, para que os dados sejam coletados de maneira adequada. Também ressaltando, uma pesquisa quando está muito limitada pode deixar de fora informações que competem para a solução do problema.

A pesquisa tem como objetivo a investigação das necessidades, desejos, hábitos, costumes e satisfação dos clientes não só produtos e/ou serviços de uma empresa específica, mas de todo ramo de uma mesma segmentação de mercado incluindo até mesmo a concorrência.

**b) Planejar o projeto de pesquisa:** é a definição de qual a metodologia será usada para coletar os dados para se alcançar os objetivos da pesquisa. Existem 3 tipos de pesquisa de marketing, exploratório, descritiva e casual.

Exploratória: tem o objetivo de “explorar”, procurar gerar hipóteses e explicações para um estudo mais aprofundado. Sua principal característica é ser uma pesquisa muito flexível, assim facilitando quando as ideias venham aparecendo para que as mesmas sejam trabalhadas;

Descritiva: utilizada quando os problemas a serem investigados estão totalmente claros, buscam-se resultados quantitativos em relação aos consumidores. Pode analisar caso haja a relação entre duas variáveis;

Causal: determina a causa e o efeito, ao contrário da descritiva ela determina, com efeito, que uma variável tem sobre a outra ou quais alterações causam nas mesmas.

**c) Coleta de dados:** em uma pesquisa pode-se ser usado diferentes métodos, pois cada um pode ser característico e específico com suas vantagens e desvantagens dependendo da pesquisa, assim sendo às vezes necessário utilizar mais de um método simultaneamente dependendo o objetivo da pesquisa.

Podem ser utilizados juntos os dados secundários, (que são aqueles que foram coletados por outra empresa ou entidade, porém os mesmos são muito limitados) e também os primários que são informações coletadas especificamente para aquela necessidade.

Após essas etapas vem a análise das informações coletadas, e depois a apresentação dos dados.

“A pesquisa de marketing deve-se também ser utilizada como uma ferramenta para medir a regularidade a satisfação do cliente, para que a empresa possa conhecer e, assim, controlar melhor seu empenho junto aos seus consumidores” (DIAS, 2003, p. 390).

Para Malhotra (2012) o processo de pesquisa de marketing possui seis etapas, sendo elas:

**Etapa 1: Definição do problema:** nessa primeira etapa, em qualquer projeto de marketing será definido o problema. Através da necessidade do setor ou da organização, encontrada por estudos de dados secundários, conversas com analistas e até mesmo com uma pesquisa qualitativa como grupo de foco.

**Etapa 2: Desenvolvimento de uma abordagem:** essa etapa definirá uma estrutura objetiva ou teórica, modelos analíticos, perguntas de pesquisa, hipótese e a identificação das informações necessárias. Guiado por discussões com gerentes, analistas, estudos de dados secundários e pesquisa qualitativa.

**Etapa 3: Formulação da concepção de pesquisa:** realiza-se nessa etapa uma estrutura ou esquema de projeto de pesquisa de marketing detalhado, sobre as informações necessárias, sua finalidade é criar um estudo que teste as hipóteses de interesse, determine as

possíveis respostas às perguntas da pesquisa e proporcione as informações necessárias para a tomada de decisão.

**Etapa 4: Trabalho de campo ou coleta de dados:** a coleta de dados requer uma força ou equipe de campo que opere no campo, como no caso das entrevistas pessoais, por telefone, pelo correio ou eletronicamente. A seleção, o treinamento, a supervisão e a avaliação adequada dessa força de campo ajudam a minimizar os erros de coletas de dados.

**Etapa 5: Preparação e análise dos dados:** essa etapa inclui sua edição, codificação, transcrição e verificação. Os dados são analisados pra obter informações relacionadas aos componentes de problema de pesquisa de marketing, oferecendo, assim, informações para o problema de decisões da gerência.

**Etapa 6: Preparação e apresentação de relatório:** O projeto inteiro deve ser documentado em um relatório escrito que cubra as perguntas específicas identificadas, que descrevam todos os aspectos, abordagens e características da pesquisa de forma que possam ser usadas prontamente no processo decisório. Além de uma apresentação verbal a gerencia que deverá ser feita, com uso de ferramentas informativas e explicativas.

Então a pesquisa de marketing, mesmo sendo dividida em etapas, está interligada e relacionada. Para cada avanço de etapa o pesquisador precisa olhar para as anteriores. Ela pode servir para medir a satisfação do cliente, para lançamento de novos produtos no mercado, ver em que os concorrentes estão melhores, em quais os aspectos pode-se melhorar, entre outras inúmeras utilidades dessa ferramenta do marketing, que só vem agregar nas organizações. (MALHOTRA, 2012).

McDaniel e Gates (2006, apud COUTINHO, 2015) destacam a relação entre a pesquisa de marketing e o composto de marketing, uma vez que o composto precisa se adaptar às mudanças no ambiente em que os consumidores e empresas convivem. Por mais que os gerentes possam controlar o composto de marketing, não podem fazer o mesmo com o ambiente externo, que delinea o comportamento do mercado-alvo. Diante disto, para que possam planejar seu futuro de maneira inteligente, as empresas devem conhecer seu ambiente externo, fazendo isso através da pesquisa de marketing. Sobre o composto de marketing, o próximo tópico irá explicar mais detalhadamente.

### **2.2.2 Composto de marketing**

O composto de marketing teve seu início com o emprego de métodos mercadológicos no setor lucrativo, por volta de 1950, quando Neil N. Borden (1965 apud AMARAL, 2000)

começou a utilizar o termo marketing mix em seus textos e aulas. Inicialmente, o autor considerava que os elementos do marketing mix poderiam envolver uma lista grande ou pequena, conforme a classificação ou subclassificação dos métodos e políticas mercadológicas efetivadas pela administração de marketing das empresas. O autor apresentou diversos elementos para o marketing mix, mas com o passar do tempo, percebeu a necessidade de abreviar sua lista. Na década de 1960, Jerome E. McCarthy apresentou a classificação do composto denominada de 4Ps (Produto, Preço, Praça e Promoção).

Urdan e Urdan (2013) expõem que muitos outros conceitos foram adicionados ao mix de marketing, porém os 4Ps de McCarthy são suficientes. Ainda que nos dias atuais muitas empresas não compreendam de forma correta tais conceitos para se trabalhar.

Os próximos tópicos, trarão uma base sobre os 4Ps do composto de marketing proposto.

#### 2.2.2.1 Produto

Segundo Cobra (1997) produto são os objetivos principais de troca em um mercado para pessoas físicas e satisfazer uma necessidade ou um desejo. É tudo o que a empresa oferece para o mercado para uso ou consumo para apreciação, aquisição e para tamanho, estilo, características, *design* e qualidades. Produto é um dos fatores importantes que os clientes vão avaliar e analisar para continuarem a utilizar o produto ou não. Por isso é fundamental ter a qualidade necessária para satisfazer o cliente.

“A orientação produto sustenta que os consumidores dão preferência a produtos que oferecem qualidade e desempenho superiores ou que têm características inovadoras” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 13). O produto precisa ser aprovado pelos clientes, ele necessita conquistar seu espaço no mercado através do diferencial e qualidade.

Para Cobra (1997), fica mais claro quais os benefícios que o produto deve ter, para atender o mercado segue algumas definições de produto:

Produto básico: é o conjunto de benefícios de um produto básico, ele é o “mínimo” que se pode esperar, é um produto essencial sem “bônus” características ou benefícios adicionais.

Produto ampliado: são as características extras do produto que a cliente ganha na hora da compra. É um esforço máximo que o vendedor te oferece para diferenciar o seu produto dos demais.

Produto diferenciado: é uma tentativa de tornar o produto único no mercado. Algumas

vezes o trabalho é direcionado não para as características físicas do produto, mas, para a mente dos consumidores. Os esforços não são só voltados para os adicionais do produto, mas sim quais os benefícios que ele pode trazer para o cliente.

A importância dos produtos físicos não está muito em possuí-los, mas na obtenção dos serviços que proporcionam. Compramos um carro porque ele fornece serviço de transporte, um forno micro-ondas porque fornece serviço de cozimento. Portanto, os produtos físicos são, realmente, veículos que nos prestam serviços (KOTLER, 1998, p. 28).

Kotler e Armstrong (2007) consideram, em sua classificação, os produtos de consumo, de conveniência, de compra comparada, de especialidade e acrescentam os produtos não procurados, que são aqueles não conhecidos pelos consumidores ou que o consumidor não pensa normalmente em adquirir, tais como, por exemplo, serviços de seguro de vida.

A seguir será tratado sobre preço, o segundo conceito do composto de acordo com McCarthy.

#### 2.2.2.2 Preço

De acordo com Cobra (1997), o preço dado ao produto ajuda dar valor as coisas e representa uma troca pelo esforço da organização, não pode ser definido de qualquer maneira. Uma oferta alcançará êxito quando satisfizer o comprador-alvo, esse valor poderá aumentar com a qualidade, serviço que há no produto.

Cobra (1997) diz que os objetivos para a definição dos preços são:

Retorno dos investimentos: neste caso os empreendedores estão focando receber retorno do que foi investido no produto.

Objetivo de concorrência: neste caso deve-se ter em mente os preços da concorrência como ponto de partida para determinar a forma mais econômica para produzir além de ter lucro para o produto.

Preços promocionais: tem por objetivo resolver algum problema na organização, como fluxo de caixa e combate a concorrência.

Fatia de mercado: busca aumentar uma determinada fatia no mercado através do preço.

Fluxo de caixa: é uma forma de receber de volta o valor investido na produção ou no negócio, podendo eventualmente de ter de aumentar o valor do produto para alcançar esse objetivo.

Kotler e Keller (2006) apresentam seis passos para a determinação dos preços por parte das empresas, são eles: a seleção dos objetivos da definição dos preços; definição da demanda; estimativa dos custos; análises de custos, preços e ofertas de concorrentes; seleção de um método de precificação; e seleção do preço final.

A seguir será abordado sobre o terceiro P do composto de marketing, praça.

#### 2.2.2.3 Praça

Segundo Maximiano (2000, p. 240), praça é “o mercado em que o produto ou serviço vai ser adquirido pelo consumidor, a organização deve ter sempre em mente qual o público-alvo e distribuição física do produto ou serviço”:

Os tipos de canais pelos quais um produto é oferecido também influenciam a percepção dos consumidores sobre a imagem do produto. Por exemplo, um par de botas disponível apenas em butiques da moda ou em loja de departamentos mais caros podem parecer mais prestigioso do que um par de botas nas prateleiras das lojas ou do Carrefour (CHURCHILL JUNIOR; PETER JUNIOR, 2003, p. 166).

Praça é entendida como sendo a região em que seus produtos ou serviços estarão disponível para seus clientes, ou seja, o local de atuação da empresa ou de disponibilidade do produto. Portanto a determinação da praça deve ser elaborada a partir de pesquisas que identifiquem se realmente existe demanda e que ofereça conveniência o cliente. (KOTLER; KELLER, 2010).

A seguir será apresentado o quarto P do composto de marketing proposto por McCarthy, promoção.

#### 2.2.2.4 Promoção

Sobre promoção, Las Casas (2012), abrange informar, persuadir e influenciar as decisões dos compradores. O processo de comunicação envolve o emissor (quem emite a mensagem), a codificação (constituída pelo material de comunicação direta com o público ou intermediários, compreende símbolos, sinais e signos), a mensagem em si, a decodificação (interpretação dada pelos receptores da mensagem), o receptor (quem recebe a mensagem), e o *feedback* (comentários, relatórios de vendas, pesquisas de mercado, entre outros).

Segundo Kotler e Armstrong (2006) a promoção pode incluir demonstração nas lojas, exposições, concursos e visitas de celebridades. As atividades de relações públicas, como coletas de imprensa e palestras, inaugurações de lojas, eventos especiais também ajudam a

empresa a destacar e ser reconhecida perante a sociedade e às instituições:

Informações sobre novos produtos podem estimular um desejo por esses produtos, enquanto informações contextuais podem influenciar na avaliação e seleção, ao passo que a interação positiva com a organização pode desenvolver satisfação e lealdade (CHURCHILL JUNIOR; PETER JUNIOR, 2003, p. 166).

A promoção compreende em definir a forma de comunicação com os clientes atuais e potenciais. Influenciando-os a adquirir o produto ou serviço pela empresa (MAXIMIANO, 2000, p. 240).

O composto de marketing precisa ser bem implementado para atingir o público alvo e satisfazer a necessidade do cliente, para isso o planejamento de marketing deve ser executado de forma assertiva dentro das organizações. Sobre planejamento de marketing será apresentado no próximo item.

### **2.2.3 Planejamento de marketing**

O planejamento estratégico, de acordo com Kotler e Armstrong (2007) é utilizado para antecipar situações que uma empresa pode vir a se confrontar, para tanto se faz necessário planejar qual a melhor maneira para alcançar metas e objetivos, assim cercado-se, a empresa de todos os recursos necessários para alcançar as metas e objetivos propostos pelo gestor da organização. Destaca-se que o processo de planejamento estratégico tem início no nível corporativo, no qual a empresa define seu propósito geral e missão, sendo que:

em seguida, essa missão é transformada em objetivos de apoio detalhados que orientam toda a empresa. Depois a administração decide qual é o melhor portfólio de negócios e produtos para a empresa e quanto apoio será dado a cada um. Cada unidade de negócios e produtos, por sua vez, desenvolve planos de marketing e outros planos departamentais detalhados que apoiem o plano geral da empresa. Assim, o planejamento de marketing ocorre nos níveis da unidade de negócios, produto e mercado (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 30).

Para Las Casas (2012), planejar consiste em tomar antecipadamente um conjunto de decisões. Neste contexto o planejamento de marketing contribui para uma gerência sensata de suas funções, permite a atuação sistemática para identificar ações possíveis, escolher quais serão seguidas e programar os custos necessários para alcançar os objetivos. O planejamento de marketing é essencial, considerando-se a complexidade da interação entre os fatores internos e externos que afetam as empresas. Por mais que a intuição, experiência e

sensibilidade possam contribuir, os administradores precisam ter um entendimento racional destas variáveis (MCDONALD; WILSON, 2013).

De acordo com Las Casas (2012), o planejamento de marketing é um processo que ocorre em cinco etapas, sendo elas: Análise ambiental: ameaças e oportunidades; Análise de pontos fortes e fracos; Determinação de objetivos; Estratégia de marketing e implementação e controle.

Hooley, Piercy e Nicouland (2011, apud COUTINHO, 2015), afirmam que o desenvolvimento de estratégias de marketing para uma organização tem como essência garantir que a empresa possua capacidades correspondentes ao ambiente de mercado competitivo, visando sua situação atual e futura. Em organizações com fins lucrativos, isso significa assegurar recursos e capacidades compatíveis com as necessidades do mercado e seus requisitos. Em organizações sem fins lucrativos, isso implica em alcançar um ajuste entre suas habilidades e os requisitos dos indivíduos ou das causas que procura servir.

Nesse contexto, também destaca-se a comunicação de marketing

#### **2.2.4 Comunicação de marketing**

A comunicação de marketing de uma empresa é representado pela combinação de propaganda, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e marketing direto, empregados para persuadir os clientes e estabelecer um relacionamento com eles. A propaganda é a forma paga, não pessoal, de apresentar e promover ideias, bens ou serviços. A promoção de vendas representa os incentivos de curto prazo para a compra e venda. As relações públicas compreendem o desenvolvimento de relações boas com os públicos da empresa por meio da manutenção de uma boa imagem. A venda pessoal consiste na apresentação pessoal efetuada pela força de vendas, para realizar vendas e manter um relacionamento com os clientes. O marketing direto representa os contatos diretos com consumidores individuais, como por meio de mala direta, telefone, e-mail, entre outros (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

A comunicação institucional, na visão de Lupetti (2007) tem como escopo conquistar a confiança, credibilidade e simpatia do público, além disso, difunde a filosofia empresarial. São considerados os seguintes fatores: identidade e imagem corporativa, propaganda institucional, jornalismo empresarial, assessoria de imprensa, editoração multimídia, marketing social, cultural e esportivo, e as relações públicas.

Os resultados da comunicação precisam ser monitorados, para que se avalie o alcance dos objetivos propostos. Deve-se analisar a comunicação pela sua capacidade em atrair atenção dos consumidores, entre outros fatores, como o nível de lembrança provocado neles. É preciso “avaliar o impacto da ação de vendas, a relação entre os gastos da empresa com propaganda, a participação deste gasto sobre o total gasto pela indústria e a participação de mercado” (NEVES, 2006, p. 128).

No próximo tópico serão apresentados embasamentos teóricos sobre endomarketing e o marketing interno.

### **2.2.5 Endomarketing e marketing interno**

Para Kotler (1993, apud BRAGA; SILVA; DORNELAS, 2002) o endomarketing pode ser definido como marketing interno, sendo que este implica que a empresa de serviços deve treinar e motivar seus funcionários que contatam os clientes e todo o pessoal de apoio ao serviço como um time para proporcionar satisfação ao cliente. O endomarketing deve preceder ao marketing externo, pois não adianta o oferecimento de excelentes produtos ou serviços antes que os funcionários da organização estejam prontos ou preparados para proporcioná-los aos clientes.

As cooperativas de crédito adotam estratégias de endomarketing, haja vista que as mesmas estabelecem relações com seus cooperados, e que neste caso, quanto maior a movimentação e a participação dos cooperados com a cooperativa, maiores os benefícios para a mesma. A cooperativa de crédito para manter-se, necessita da participação dos cooperados de forma ativa, devendo para isso adotar estratégias que estabeleçam a satisfação do cooperado ou, então, o menor custo pelo serviço oferecido, ou ambos, para assim atingir seus objetivos e manter-se atuante (PINHO, 1996).

Segundo Cerqueira Neto (1994, apud BRAGA; SILVA; DORNELAS, 2002, p.49), “o endomarketing significa marketing voltado para dentro da empresa, ou seja, consiste em um conjunto de ações e veículos de comunicação integrados para que os funcionários tenham e saibam de sua importância para alcançar o sucesso”. Os sistemas de endomarketing visam atingir uma linguagem cultural própria e homogênea em todo o empreendimento, fazendo com que todos, independentemente do nível hierárquico possam se comunicar e proporcionar benefícios para a organização.

Ainda para os autores supracitados, o papel da comunicação dentro de uma organização é de suma importância para que todos possam cumprir suas tarefas com

eficiência, criando um feedback constante, gerando eficácia no trabalho desenvolvido e realização dos objetivos propostos.

Os principais objetivos do endomarketing são: i) Manutenção de um ambiente de trabalho, que proporcione motivação, valorização e reconhecimento das pessoas; ii) Aumento dos índices de produtividade e qualidade com a diminuição dos custos; iii) Criação de canais de comunicação entre todos, independentemente do nível hierárquico, para a eliminação de conflitos interpessoais e também para trocas de experiências, gerando assim uma melhoria nos relacionamentos (KOTLER; KELLER, 1998, p.417).

Dentro do conceito de endomarketing, pode-se observar que este trabalha com a motivação, o treinamento, e a comunicação. O processo de comunicação pode ser entendido de acordo com Mello (1970, apud BRAGA; SILVA; DORNELAS, 2002, p.34), como: um processo de transmissão e de recuperação de informações, sendo que tem como elemento orientador o fluxo que modela a estrutura do processo.

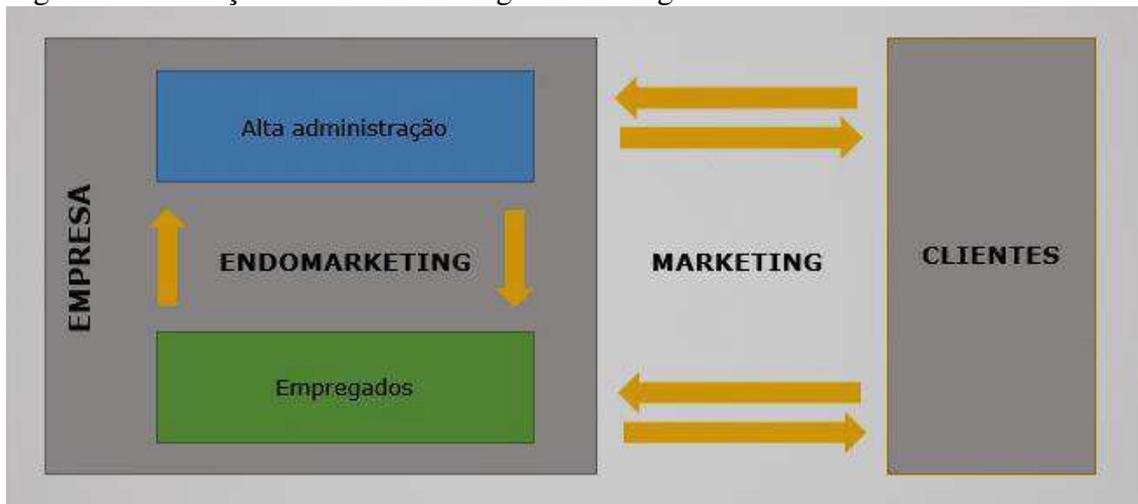
Braga, Silva e Dornelas, (2002) apresentam que esse fluxo compreende dois estágios distintos: a transmissão e a recuperação. No entanto, é necessário perceber que, apesar de diferentes em sua natureza, esses dois estágios apresentam uma interação cíclica, refletindo, assim, o dinamismo constante do processo de comunicação. O treinamento no endomarketing inclui aspectos de atitude e de valorização do funcionário, estimulando suas perspectivas dentro do empreendimento, merecendo atenção especial os treinamentos ligados a atendimentos, clientes, objetivos e métodos, comprometimento, entre outros.

Bekin (2005) define o endomarketing como as ações gerenciadas de marketing eticamente dirigidas ao público interno, das organizações, sejam elas voltadas para o lucro ou sem fins lucrativos, observando condutas de responsabilidade comunitária e ambiental. O autor conceitua endomarketing como sendo um processo que alinha, sintoniza e sincroniza para implementar e operacionalizar a estrutura organizacional de marketing da empresa ou organização, que visa e depende da ação para o mercado e a sociedade.

O autor ainda faz a seguinte explicação: “se o marketing faz pesquisa de mercado, Endomarketing deve pesquisar os funcionários.” (BEKIN, 2005, p.73).

Na figura 1, adaptada de França (2010, p. 149), representada abaixo, ilustra-se como opera a relação do endomarketing e o marketing tradicional, trazendo as variáveis internas e externas das organizações que influenciam o fluxo de informações.

Figura 1 – A relação do endomarketing e marketing



Fonte - Adaptado de França (2010, p. 149).

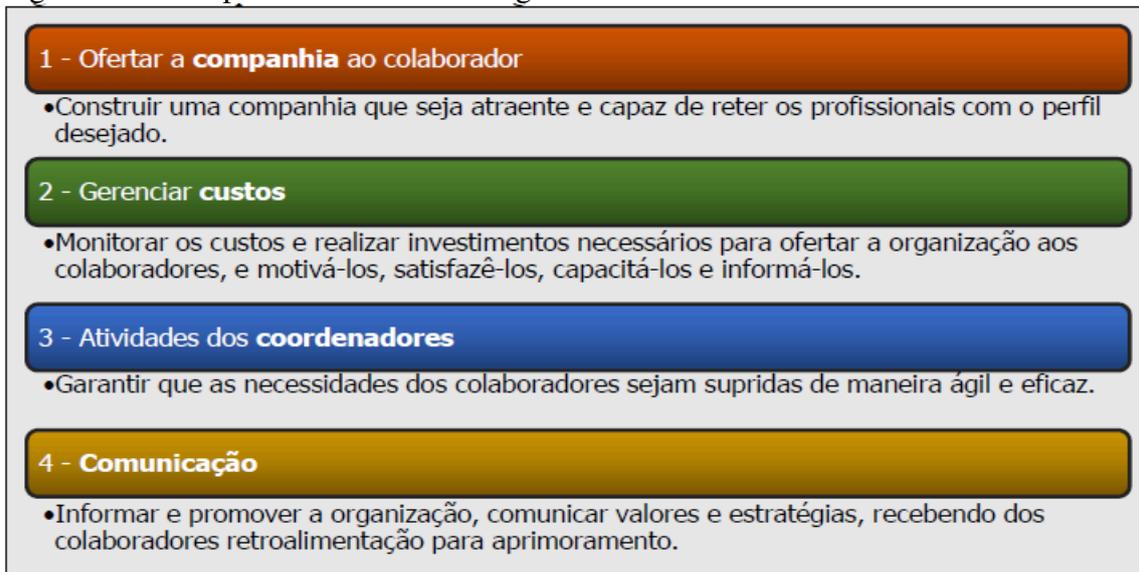
Para o endomarketing como estratégia de gestão, Brum (2005) apresenta que existem duas estratégias básicas relacionadas com a comunicação interna. A primeira estratégia focalizada a empresa, a visão da direção, os propósitos e os objetivos gerais da organização e a segunda focalizada na tarefa, pois diz respeito à comunicação de questões específicas relacionadas ao trabalho.

Para Brum (2005), o endomarketing, vive-se em curto prazo, uma vez que a tomada de decisão é decorrente de informações do dia-a-dia. Segundo o autor existem fases para o planejamento estrutural, conceitual e criativo do endomarketing. Esse planejamento pode ser feito para um, dois ou três anos, dependendo do objetivo que se quer alcançar.

Para Marras et al. (2010, apud BRUTTI, 2016), ao trabalhar com endomarketing, a empresa deve criar estratégias para seu público-alvo do ambiente interno com a mesma intensidade que executa ações para o ambiente externo. Portanto, faz-se necessário uma reestruturação do composto de marketing orientado para cliente interno, apresentando atividades específicas para esse público, criando-se então o composto de endomarketing.

A figura 2, abaixo ilustra de forma explicativa o composto de endomarketing.

Figura 2 - O composto de endomarketing



Fonte - Adaptado de Marras et al. (2010, p. 213).

Ao utilizar-se a terminologia “composto” de marketing/endomarketing, pode-se criar uma “confusão conceitual” nas organizações. Para tanto, verifica-se a necessidade de diferenciar os termos. Para Brum (2000, p. 26) referente aos termos "endomarketing, marketing para dentro, marketing interno, comunicação interna, comunicação empresa/funcionário, etc., um mesmo assunto pode ter muitos nomes, principalmente quando se trata de algo emergente para empresas de qualquer porte e segmento".

Marketing interno de acordo com Hooley (et al, 2001, apud GRANERO) é interpretado cada vez mais fundamental para as estratégias: de marketing de relacionamento, para alianças estratégicas, para diferenciação competitiva, para realização do serviço de qualidade superior. A contribuição potencial do marketing interno na construção e implementação de estratégias competitivas e no alcance dos posicionamentos de mercado, é que devemos considerar as fontes da teoria, as práticas nas empresas, como pode ser planejado como parte de nossa estratégia competitiva, a implicação para outros relacionamentos significativos como parcerias potenciais entre marketing e recursos humanos dentro da empresa para alcançar uma efetiva implementação das estratégias de marketing.

Para tanto, Kotler e Keller (2006) acreditam que as funções do marketing interno são de contratar, treinar e motivar os funcionários capazes e que queiram atender bem os clientes. Os profissionais de marketing inteligentes reconhecem que as atividades internas de marketing podem ser mais importantes que as atividades de marketing externas. Não há sentido em vender um serviço excelente antes de capacitar a equipe que irá fornecê-lo.

Apresenta-se na figura 3, abaixo a relação entre marketing e as pessoas da organização:

Figura 3 - Relação do Marketing e recursos humanos



Fonte - Adaptado de Vasconcellos (2004, p. 40).

Kotler e Keller (2006, apud BRUTTI, 2016) completam que para o marketing interno ser implementado de forma eficiente, deve contemplar 2 (dois) níveis, a saber:

1. Integração das funções de marketing – força de vendas, propaganda, serviço ao cliente, gestão de produto, pesquisa de mercado.
2. Integração do marketing com os demais departamentos – todos devem pensar como cliente, pois o marketing deve estar difundido em toda a empresa.

De acordo com Brutti (2016) a definição de endomarketing e marketing interno aparecem como sinônimos. Porém, verifica-se que a ideia de atenção ao cliente interno é comum, mas os objetivos, modelo de gerenciamento e aplicação, podem ser diferentes. Inkotte (2000) apud Domingues (2012) representa através do Quadro 2 algumas divergências entre os dois.

Quadro 2 - Diferenças entre marketing interno e endomarketing

<b>Marketing Interno</b>	<b>Endomarketing</b> (continua)
Tem no cliente externo o seu mercado-alvo e, a partir desta máxima, treina, motiva e adapta seu cliente interno para consecução dos objetivos;	Tem o cliente interno como um segmento de mercado e adapta sua empresa para motivar e conquistar seus funcionários;
<b>Marketing Interno</b>	<b>Endomarketing</b> (conclusão)
Não há marketing sem marketing interno (pré-requisito);	Forma opcional de gestão para as empresas que adotam a administração de marketing;
A empresa confecciona seu produto, que é ofertado ao mercado.	A empresa é o seu produto

Fonte - Inkotte (2000) apud Domingues (2012, p. 6).

Como pode-se observar, endomarketing e marketing interno, possuem particularidades em comum, porém apresentam algumas diferenças entre si.

Ainda sobre marketing interno, é importante ressaltar que ele faz parte de uma das quatro grandes dimensões do marketing holístico. Marketing holístico por sua vez, “pode ser visto como o desenvolvimento, o projeto e a implementação de programas, processos e atividades de marketing, com o reconhecimento da amplitude e das interdependências envolvidas no ambiente de marketing atual.” (KOTLER; KELLER, 2010, p.18). E dentro dele encontram-se as quatro grandes dimensões-chaves: Marketing Interno; Marketing Integrado; Marketing de relacionamento e Marketing Socialmente Responsável. (KOTLER; KELLER, 2010).

Observa-se que o marketing dissemina-se em várias áreas, internamente ou externamente, ele está envolvido em todos os processos organizacionais. Para tanto, no próximo tópico será tratado sobre a gestão do marketing que segundo Dias (2006) é entendido como processo de planejamento, execução e controle das estratégias de marketing, objetivando aperfeiçoar resultados para os clientes e *stakeholders* da empresa.

### 2.3 COOPERATIVISMO E AS ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS

A Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB,2015) apresenta o Cooperativismo como um movimento, filosofia de vida e modelo socioeconômico capaz de unir desenvolvimento econômico e bem-estar social. É um sistema fundamentado na reunião de pessoas e não no capital. Visa às necessidades do grupo e não do lucro. Busca prosperidade conjunta e não individual. Estas diferenças fazem do cooperativismo a alternativa socioeconômica que leva ao sucesso com equilíbrio e justiça entre os - independentemente de território, língua, credo ou nacionalidade.

A Organização das Cooperativas do Estado de Santa Catarina (OCESC, 2015) considera o cooperativismo um movimento de sucesso em diversos países, que une desenvolvimento econômico e bem-estar social. A busca pela prosperidade conjunta, e não individual, torna o cooperativismo uma alternativa socioeconômica com equilíbrio e justiça entre seus participantes em que todos ganham. Por tudo isso, as cooperativas em diversos ramos de atividades estão crescendo e conquistando cada vez mais as pessoas, porque além de trazer segurança econômica e gerar riquezas para todos os envolvidos, todos são donos e ajudam a decidir.

De acordo com Crúzio (2005, p.13),

Cooperativa é a união de trabalhadores ou profissionais diversos, que se associam por iniciativa própria, sendo livre o ingresso de pessoas, desde que os interesses individuais em produzir, comercializar ou prestar um serviço não sejam conflitantes com os objetivos gerais da cooperativa.

Crúzio (2001) apresenta que as cooperativas são associações autônomas que reúnem pessoas voluntariamente e constituem uma empresa com caráter econômico, social e cultural.

Segundo o autor, existem alguns tipos de cooperativas, como as de serviços comunitários, de consumo; de trabalho; agropecuárias e agroindustriais; de mineração; habitacionais; de produção; educacionais; de crédito; e especiais. Além dos tipos de cooperativas, há também uma classificação em que há uma distribuição de categorias, do referente tipo de organização, por exemplo: cooperativas singulares; cooperativas centrais e federações; cooperativas confederações e cooperativas mistas.

Crúzio (2001, p. 13) conclui que “cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados.”

O próximo tópico abordará sobre cooperativismo de crédito.

### **2.3.1 Cooperativismo de crédito**

Uma cooperativa de crédito (ou instituição financeira cooperativa) é uma associação de pessoas, que nela ingressam voluntariamente (se tornando sócias) e que passam a fazer suas movimentações financeiras através dela. Os sócios passam a ser os donos da cooperativa, juntamente com centenas ou milhares de outras pessoas, tendo como benefícios melhores preços e/ou melhor atendimento, distribuição de sobras e a participação na gestão da cooperativa. (PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO, 2016).

De acordo com Meinen e Port (2014), as cooperativas financeiras do Brasil integram um rol de instituições mundiais, em todo o mundo há mais de 57 mil cooperativas financeiras em 103 países. Essas atendem cerca de 210 milhões de membros. No Brasil, de acordo com os autores, existem aproximadamente 1.100 cooperativas do setor, que atendem sete milhões de pessoas. As cooperativas financeiras no Brasil desempenham um importante papel de liderança na comunidade global do cooperativismo financeiro.

As cooperativas de Crédito, de acordo com o Portal do Cooperativismo Financeiro, são regulamentadas pela Lei Cooperativista nº 5.764/71, esta define a Política Nacional de

Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas e dá outras providências. É a lei nº 5.764/71 que define as questões como as características que diferenciam uma cooperativa das outras instituições, conforme abaixo:

I - adesão voluntária, com número ilimitado de associados, salvo impossibilidade técnica de prestação de serviços;

II - variabilidade do capital social representado por quotas-partes;

III - limitação do número de quotas-partes do capital para cada associado, facultado, porém, o estabelecimento de critérios de proporcionalidade, se assim for mais adequado para o cumprimento dos objetivos sociais;

IV - inacessibilidade das quotas-partes do capital a terceiros, estranhos à sociedade;

V - singularidade de voto, podendo as cooperativas centrais, federações e confederações de cooperativas, com exceção das que exerçam atividade de crédito, optar pelo critério da proporcionalidade;

VI - quorum para o funcionamento e deliberação da Assembleia Geral baseado no número de associados e não no capital;

VII - retorno das sobras líquidas do exercício, proporcionalmente às operações realizadas pelo associado, salvo deliberação em contrário da Assembleia Geral;

VIII - indivisibilidade dos fundos de Reserva e de Assistência Técnica Educacional e Social;

IX - neutralidade política e discriminação religiosa, racial e social;

X - prestação de assistência aos associados, e, quando previsto nos estatutos, aos empregados da cooperativa;

XI - área de admissão de associados limitada às possibilidades de reunião, controle, operações e prestação de serviços.

Uma cooperativa de crédito é uma associação que presta basicamente os mesmos serviços fornecidos pelos bancos, elas financiam a produção e os investimentos, cobra contas, fornece talão de cheques e opções de aplicações para seus associados. Porém, nesse mesmo contexto difere-se de banco, pois não há apenas um dono ou alguns sócios proprietários, todos os associados são donos do negócio, dessa forma, não precisando de lucro para funcionar, basta ser remunerada o suficiente para saldar suas contas. Seus custos são rateados entre o quadro social na forma de juros e de pequenas taxas, assim quanto menor forem os custos da cooperativa, menores podem ser os juros e as taxas cobradas por estas, (BITTENCOURT, 2001).

As principais diferenciações entre bancos e cooperativas de crédito estão descritas no quadro abaixo:

Quadro 3 - Principais diferenças entre bancos e cooperativas de crédito

<b>ATIVIDADE</b>	<b>BANCOS</b>	<b>COOPERATIVAS DE CRÉDITO</b>
Direção	Donos (ou governos)	Associados
Captação e Rendas	Transfere às grandes cidades	Retém e aplica no local
Programas Oficiais	Participa (alguns)	Pode participar, principalmente os de crédito rural
Crédito	Prioriza os grandes projetos ou atividades selecionadas	Analisa a necessidade e a capacidade de investimento e pagamento dos associados
Taxa de juros	Sempre as do mercado	Sempre abaixo do mercado
Lucros/Sobras	São lucros, os quais remuneram os donos e/ou acionistas	São sobras, as quais são distribuídas entre os associados ou são reinvestidos na cooperativa
Custo Operacional	Maior, devido às estruturas	Menor (pequenas estruturas)
Serviços Financeiros	Cobra elevadas taxas (visa lucro)	Cobra uma pequena taxa pelos serviços (não visa lucro)
Atendimento	Impessoal ou de acordo com o dinheiro do cliente	Tende a ser pessoal para todos os associados

Fonte: Adaptado de Bittencourt, 2001.

É importante também saber que as cooperativas de crédito, hoje no sistema nacional financeiro representam uma alternativa de crédito, especialmente o crédito rural. Preocupado, o legislador constituinte determinou que a “lei complementar tratará deste sistema, disporá sobre o funcionamento, requisitos para que possam funcionar e estruturação própria”, conforme dispõe o art. 192”, (CRISTOFOLINI, 2014, p. 28).

De acordo com a Comissão de valores mobiliários - CVM, o sistema brasileiro é composto por entidades normativas, supervisoras e operacionais. As entidades normativas compreendem-se pelo Conselho Monetário Nacional (CMN); Conselho Nacional de Seguros Privados (CNSP) e Conselho Nacional de Previdência Complementar (CNPC). Já as entidades supervisoras são representadas pelo Banco Central do Brasil (BCB); Comissão de Valores Mobiliários (CVM); Sistema de Seguros Privados (SUSEP) e Superintendência Nacional de Previdência Complementar (PRVIC). As entidades operacionais são compostas pelo Banco do Brasil (BB); Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES); Caixa Econômica Federal (CEF) e todas as instituições financeiras monetárias, a qual incluem-se as cooperativas de crédito.

A figura 4, a seguir demonstra essa estrutura de forma clara.

Figura 4 – Estrutura do Sistema Financeiro Nacional



Fonte: Adaptada do Sistema Financeiro Nacional.

Como se pode verificar nesse modelo de estrutura, as instituições financeiras encaixam-se dentro das entidades operacionais que de acordo com o supracitado, encontram-se as cooperativas de crédito.

Após a apresentação dos tópicos da fundamentação teórica, a seguir apresentam-se os procedimentos metodológicos dessa pesquisa.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos que foram empregados para o desenvolvimento deste estudo, de modo a possibilitar o alcance dos resultados pretendidos. Serão abordadas abaixo a classificação do estudo, a amostra utilizada, as unidades de análise e sujeitos da pesquisa e as técnicas que foram utilizadas no decorrer da coleta de dados.

#### 3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

O presente estudo classifica-se quanto a sua abordagem como qualitativa e quantitativa, pois busca experiências diretas sobre determinado assunto, de como é desempenhado pelas pessoas dentro de uma cooperativa, nesse sentido Godoy (1995) diz que a pesquisa qualitativa tem um enfoque mais amplo pela obtenção de dados descritivos, mediante contato direto e interativo do pesquisador com o objeto de estudo, obtendo-se assim maior profundidade e detalhes do objeto de estudo. Além do aspecto qualitativo a pesquisa também usa métricas quantitativas resultantes da aplicação do questionário.

De acordo com Guimarães L., Martins e Guimarães P. (2004), os aspectos quantitativos visam a representação e tabulação numérica de observações, objetivando a descrição e a explicação do fenômeno sobre o qual recaem as observações. Malhotra (2012) define a pesquisa quantitativa como aquela que procura quantificar os dados, e normalmente usam-se formas de análise estatística. “Sempre que se observar um novo problema [...], a pesquisa quantitativa deve ser precedida da pesquisa qualitativa apropriada” (MALHOTRA, 2012, p. 110).

Goldemberg (199), afirma que a pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica ente o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. O ambiente natural é fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são focos principais de abordagem.

De acordo com Vergara (2013), as pesquisas podem ser classificadas quanto aos seus fins e quanto aos seus meios. Nesse sentido, tratando-se dos fins, essa pesquisa é exploratória, descritiva e aplicada, quanto aos meios é bibliográfica, utilizando-se de pesquisa de campo e estudo de caso.

Sobre pesquisa exploratória Goldemberg (1999), afirma que investigação exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa. É, normalmente, o primeiro passo para quem não conhece suficientemente o campo que pretende abordar. “O objetivo da pesquisa exploratória é explorar um problema ou uma situação para prover critérios e compreensão.” (MALHOTRA, 2001, p.106).

Gil (2008) apresenta que as pesquisas descritivas possuem como objetivo a descrição das características de determinadas populações ou fenômenos. Uma de suas peculiaridades, segundo o autor, está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados. Para Vergara (2013) a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou fenômeno, não tendo a obrigatoriedade de explicá-los, embora seja uma das bases para essa explicação. A presente pesquisa se classifica como descritiva por descrever a realidade organizacional na cooperativa analisada, especialmente em relação às atividades de marketing interno estudadas.

De acordo com Roesch (2012), a pesquisa aplicada tem como propósito compreender a natureza e a fonte de problemas humanos, com ela, busca-se contribuir para teorias que podem ser utilizadas para resolução de problemas, por meio da elaboração de programas e intervenções. Mattar (2011), explica que as pesquisas de marketing aplicadas são desenvolvidas predominantemente no ambiente empresarial, visando obter conhecimentos para ajudar a solucionar problemas práticos, específicos do marketing das organizações. Sendo assim, esta análise é considerada aplicada por ter como objeto de estudo o ambiente organizacional e por buscar melhorar deficiências encontradas quanto às atividades de marketing interno da cooperativa em estudo.

A pesquisa bibliográfica foi aplicada visando possibilitar a definição de conceitos sobre marketing, endomarketing, cooperativismo e as atividades envolvidas com esses temas, bem como sobre a atuação do marketing em cooperativas, fazendo uso de publicações de livros, teses, monografias e artigos científicos. Neste tipo de pesquisa, utiliza-se de bibliografias elaboradas e tornadas públicas, por meio de publicações ou gravações, tendo como finalidade possibilitar o contato direto do pesquisador com o que já foi escrito, filmado ou dito sobre o assunto (LAKATOS; MARCONI, 2010). A pesquisa bibliográfica pode ser compreendida também, como a pesquisa que estuda os dados e informações diagnosticados por outros pesquisadores, analisando o auxílio da teoria sobre o problema de interesse e a temática. Uma pesquisa bibliográfica pode ser um trabalho diretamente ligado à formação acadêmica, pois é considerado o primeiro passo do trabalho científico, em qualquer área do desenvolvimento e conhecimento. (DMITRUK, 2009).

A pesquisa de campo de acordo com Lakatos e Marconi (2010) utiliza-se com o objetivo de conseguir informações ou conhecimento em relação a um problema, o que se está em busca da resposta, ou da comprovação de uma hipótese ou ainda descobrir novos fenômenos ou a relação entre eles. Esse tipo de pesquisa exige um encontro mais direto, por parte do pesquisador, com a população pesquisada. Ele deve ir ao local onde o fenômeno ocorre e buscar informações a serem posteriormente documentadas, sendo comum sua aplicação em pesquisas exploratórias e descritivas (GONSALVES, 2011).

Segundo Goldemberg (1999), estudo de caso será o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo.

Segundo Araújo et al. (2008) o estudo de caso trata-se de uma abordagem metodológica de investigação especialmente adequada quando procuramos compreender, explorar ou descrever acontecimentos e contextos complexos, nos quais estão simultaneamente envolvidos diversos fatores. O presente estudo se caracteriza como estudo de caso por ser realizado em um uma cooperativa, com o intuito de aprofundar o conhecimento sobre o marketing interno nesta instituição.

### 3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Para calcular o universo amostral da pesquisa foi definida uma amostragem a partir dos cinco mil e oitocentos colaboradores da agroindústria onde a cooperativa está inserida. A determinação da amostra foi feita com base na fórmula para cálculo do tamanho mínimo da amostra de acordo com Barbetta (2006), onde: N número (número de colaboradores) = 5800; n tamanho (número de elementos) da amostra; n0 uma primeira aproximação do tamanho da amostra e E0 erro amostral = 0,07 (probabilidade de 95% de significância), definindo-se a amostra mínima com questionários:

Fórmula :  $n_0 = 1/E_0^2$

$$n = \frac{N \cdot n_0}{N + n_0}$$

Onde :  $n_0 = (1/E_0^2) = (1/0,07^2) = 204,08$

$n = 5800 \times 204,08 / 5800 + 204,08 = 197$

Essa foi a definição da amostra para a coleta dos dados dessa pesquisa, cento e noventa e sete questionários no mínimo precisaram ser respondidos.

### 3.3 UNIDADE DE ANÁLISE E SUJEITO DA PESQUISA

A pesquisa realizou-se dentro de uma cooperativa de crédito interna à uma agroindústria na cidade de Chapecó - SC. Essa cooperativa atua em diversas localidades do território brasileiro. Participaram efetivamente deste estudo os cooperados e não cooperados da cooperativa nessa unidade. Por se tratar de uma cooperativa interna a uma organização do agronegócio, os colaboradores que participaram do estudo foram variados, de diversas rendas e cargos, entre supervisores de setor e operadores de produção. Também participaram como sujeito dessa pesquisa, os colaboradores da cooperativa que trabalham no posto de atendimento de Chapecó, incluindo o autor deste estudo, pois o mesmo está inserido nessa cooperativa como colaborador.

### 3.4 COLETA DE DADOS

As técnicas de coleta de dados utilizadas nesta pesquisa foram questionário misto, ou seja, com perguntas abertas e fechadas e entrevista semiestruturadas pela facilidade de conseguir os dados e pelo objetivo da pesquisa que vem de encontro com o que essas técnicas fornecem. Os questionários foram aplicados aos colaboradores da agroindústria por documento online, aos que tinham acesso e presencial aos que não utilizam de ferramentas virtuais. De acordo com Vergara (2009) questionário é um método de coletar dados no campo. É interagir com o campo estudado, levantando uma série de questões que o pesquisador deseja investigar. A autora explica que as perguntas abertas provocam respostas livres, tanto no conteúdo como na linguagem utilizada pelos respondentes. Sobre as questões fechadas ela aborda que demanda a quem responde a escolha entre duas ou mais respostas fixas, predeterminadas pelo pesquisador ou pontuações de respostas que representam escalas.

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas *in loco* com os colaboradores da Cooperativa do posto de atendimento de Chapecó-SC. De acordo com Godoy (1995), a entrevista semiestruturada fornece dados mais detalhados. O entrevistado e o pesquisador têm maior interação, possibilitando o surgimento de novos questionamentos, fazendo com que o conhecimento seja mais aprofundado, oportunizando ao pesquisador obter dados mais precisos para concluir com êxito a pesquisa.

### 3.5 TÉCNICA DE ANÁLISE

A análise dos dados ocorreu inicialmente por meio da transcrição integral das entrevistas dos colaboradores e da análise das respostas obtidas pelos questionários com cooperados e não cooperados da Cooperativa. Fazendo assim a análise do conteúdo obtido com a pesquisa, uma vez que, Godoy (1995) afirma que a análise de conteúdo, consiste em uma técnica metodológica que se pode aplicar em discursos diversos e a todas as formas de comunicação, seja qual for à natureza do seu suporte. Nessa análise, o pesquisador busca compreender as características, estruturas ou modelos que estão por trás dos fragmentos de mensagens e pesquisas tornados em consideração. Posterior elaborou-se a tabulação dos dados para então demonstrar em tabelas e gráficos e descrevê-los a fim de compreender e explicar os dados obtidos.

Após a abordagem dos procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa, o capítulo seguinte apresenta o estudo de caso.

## 4 ESTUDO DE CASO

Neste capítulo, será apresentada, primeiramente, a cooperativa onde foi realizada a pesquisa. Posterior serão apresentados a análise e resultados, seguindo a ordem de como a mesma foi elaborada. Inicialmente com os colaboradores da agroindústria onde a cooperativa está inserida, dividindo esse questionário para colaboradores cooperados e não cooperados da mesma. Após as entrevistas com os colaboradores da cooperativa que trabalham do posto de atendimento de Chapecó, incluindo o autor desta pesquisa.

A partir da compilação desses dados pretende-se alcançar os objetivos específicos “a”; “b” e “c” que são respectivamente diagnosticar as funções e/ou ações de marketing que a cooperativa já utiliza; levantar o perfil dos sócios e não sócios da Cooperativa e analisar as funções de marketing da cooperativa.

E por fim atingir o objetivo geral deste estudo que é verificar a melhor forma de desenvolver o marketing integrado da cooperativa no posto de atendimento de Chapecó-SC.

### 4.1 A COOPERATIVA

A instituição é uma cooperativa de crédito fundada em 1989, possui hoje vinte e dois postos de atendimentos em várias cidades do país, sendo essas: Marau-RS; Serafina Correia - RS; Lajeado - RS; Capinzal- SC; Chapecó - SC; Concórdia - SC; Herval D'Oeste - SC; Itajaí - SC; Videira - SC; Francisco Beltrão - PR; Dois Vizinhos - PR; Carambeí - PR; Curitiba - PR; São Paulo - SP; Lucas do Rio Verde - MT; Várzea Grande - MT; Nova Mutum - MT; Dourados - MS; Rio Verde - GO; Mineiros - GO; Uberlândia - MG e Vitória do Santo Antão - PE, além de uma estrutura para a matriz que fica localizada em Curitiba - PR.

A instituição é exclusiva para colaboradores de uma agroindústria multinacional, porém atua somente dentro do Brasil, e para seus colaboradores, por isso fica localizada sempre na mesma planta dessa agroindústria. Atualmente a cooperativa conta com mais de quarenta e nove mil cooperados espalhados pelo Brasil e que estão ligados às unidades supracitadas.

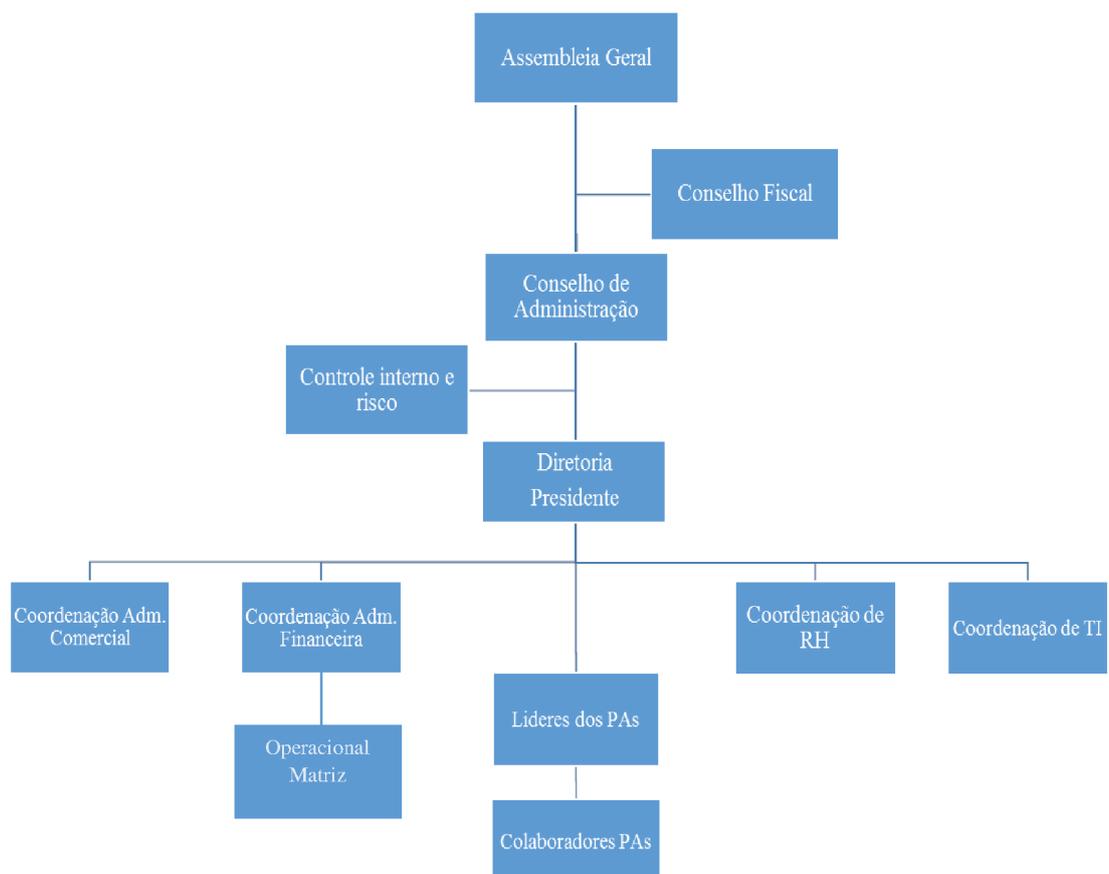
Os principais serviços disponibilizados pela cooperativa são os empréstimos e financiamentos, nas linhas de crédito pessoal; educacional; Carteira Nacional de Habilitação, este conveniado a centros de formação de condutores; solução; saúde e modalidades de financiamentos habitacionais, como para compra, reforma e construção. Oferece também, linhas de seguros juntamente com uma corretora conveniada, esses nas modalidades

principais de seguro residencial e de automóvel. Além de permitir que os cooperados façam investimentos em Recibos de Depósitos Cooperativos (RDCs), com rendimentos superiores ao do mercado.

A cooperativa possui em torno de oitenta colaboradores, entre postos de atendimento e matriz, além dos conselhos fiscal e de administração que são constituídos principalmente por colaboradores da agroindústria. Sendo que os postos de atendimento são estruturados por um líder e mais alguns auxiliares, assistentes e/ou analistas de acordo com o tamanho de cada posto de atendimento e quantidade de cooperados dos mesmos. Em média os postos de atendimento são constituído por três pessoas.

A figura abaixo demonstra a estrutura funcional da cooperativa:

Figura 5 – Organograma da cooperativa



Fonte: Adaptado da cooperativa pelo autor.

A partir da apresentação da cooperativa, a continuação será através da apresentação e análise dos resultados.

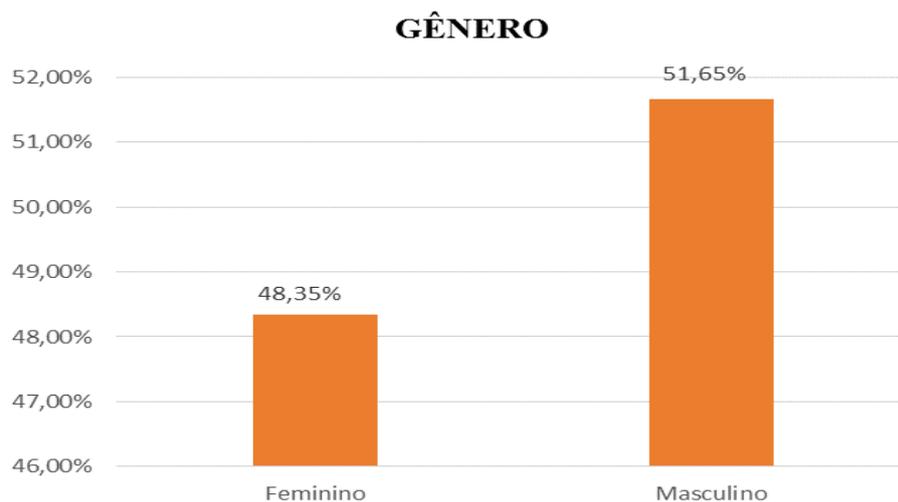
## 4.2 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para demonstrar como é o marketing na cooperativa, foi elaborado um questionário direcionado aos colaboradores da agroindústria onde a mesma está inserida em Chapecó, além de entrevista com os colaboradores da cooperativa na unidade e observação por parte do autor, visto que o mesmo também é colaborador da mesma.

O questionário foi aplicado e respondido por duzentos e quarenta e dois colaboradores da agroindústria e os gráficos a seguir apresentarão o perfil desses colaboradores, desses respondedores, cooperados e não cooperados à cooperativa em questão.

De acordo com o gráfico 01 é possível identificar que 51,65 % dos entrevistados são do gênero masculino e 48,35% são do gênero feminino. A maior representatividade é do gênero masculino, porém a diferença entre pessoas do gênero feminino e masculino não é muito grande.

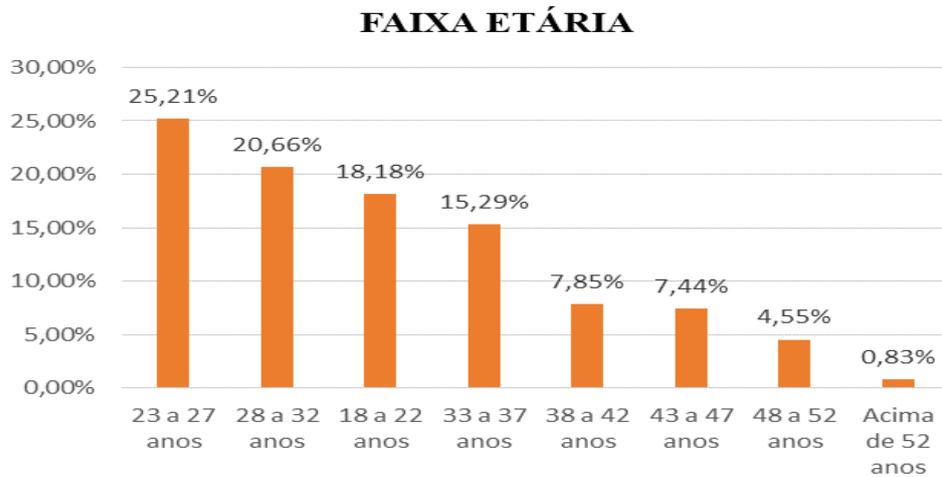
Gráfico 01 – Gênero dos entrevistados



Fonte: Elaborado pelo autor.

O gráfico 02 a seguir, apresenta a faixa etária dos respondedores, onde observa-se que a maioria, 25,21 % tem entre 23 e 27 anos.

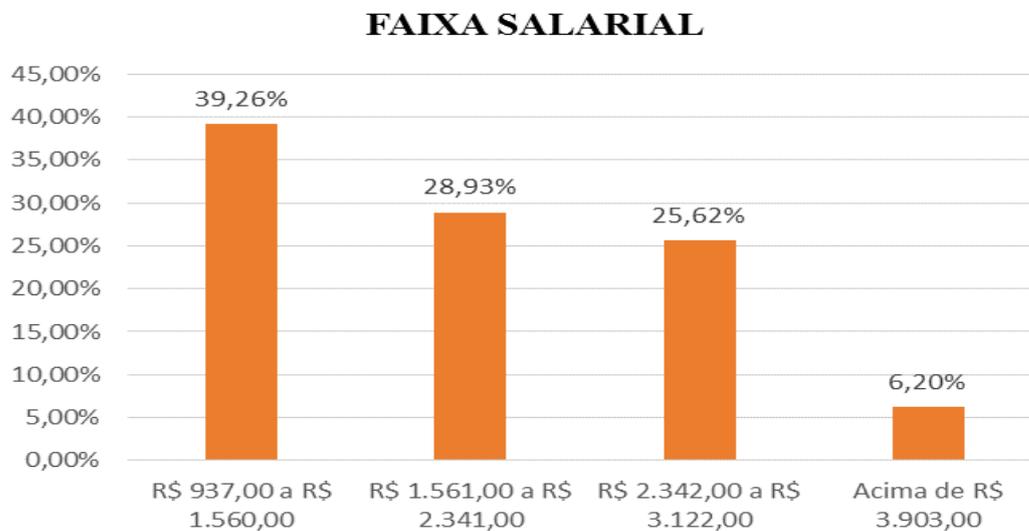
Gráfico 02 – Faixa etária dos entrevistados



Fonte: Elaborado pelo autor.

Quando perguntados sobre a faixa salarial, a maioria (39,26%) responderam ganhar entre R\$ 937,00 e R\$ 1.560,00, de acordo com o gráfico 03, abaixo.

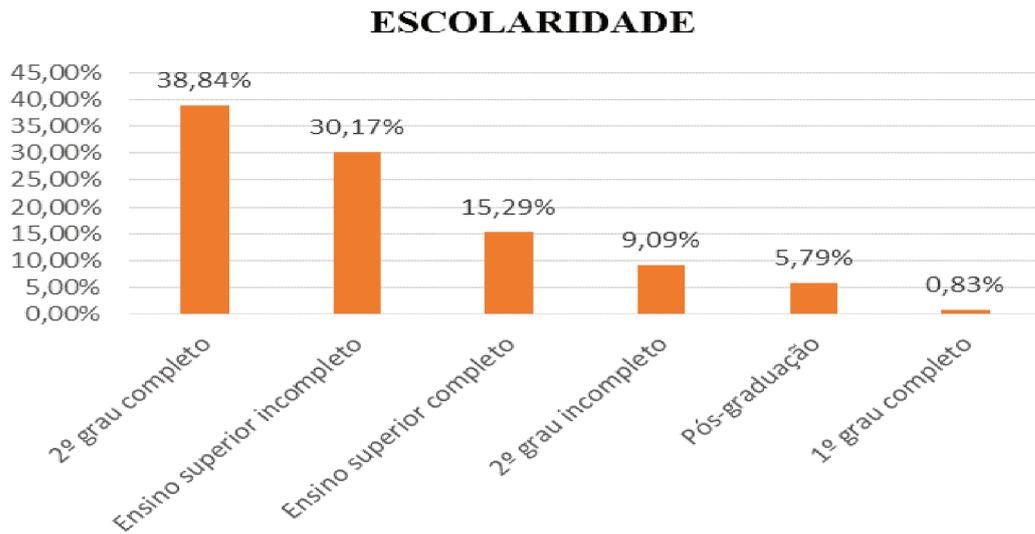
Gráfico 03 – Faixa salarial dos entrevistados



Fonte: Elaborado pelo autor.

Sobre a escolaridade, a maioria (38,84%) respondeu possuir ensino médio completo, de acordo com o gráfico 04 a seguir.

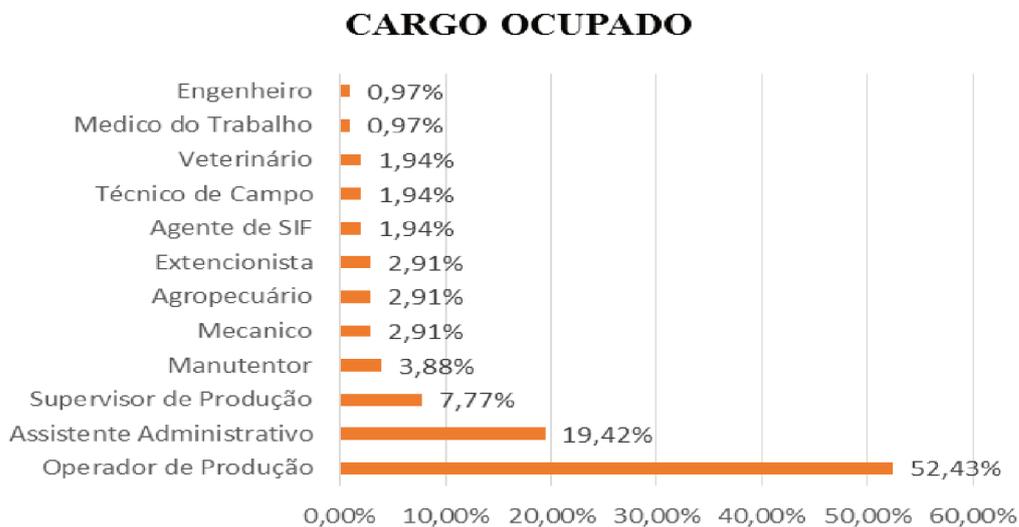
Gráfico 04 – Escolaridade dos entrevistados



Fonte: Elaborado pelo autor.

O gráfico 05 , a seguir apresenta que a maioria dos entrevistados, responderam atuar no cargo de operador de produção, com 52,43% das respostas.

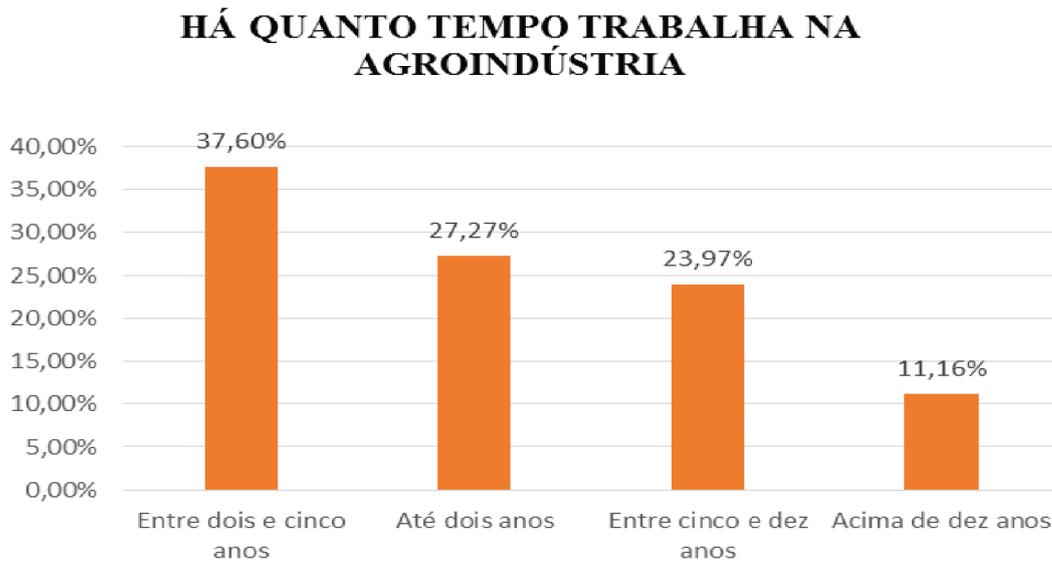
Gráfico 05 – Cargos cocupados pelos entrevistados



Fonte: Elaborado pelo autor.

Quando perguntados sobre o tempo em que estão trabalhando na empresa, a maioria, 37,60% respondeu estar entre dois e cinco anos trabalhando na agroindústria. De acordo com o gráfico 06, a seguir.

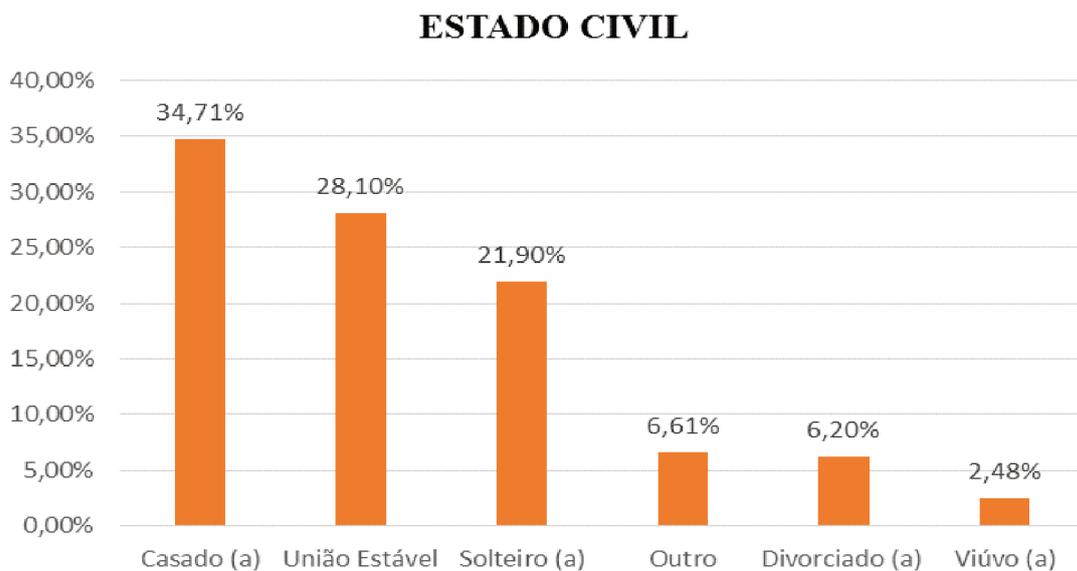
Gráfico 06 – Tempo de empresa dos entrevistados



Fonte: Elaborado pelo autor.

O gráfico 07, abaixo, apresenta as informações obtidas sobre o estado civil dos respondedores, onde percebe-se que a maioria são casados, representando 34,71% dos entrevistados.

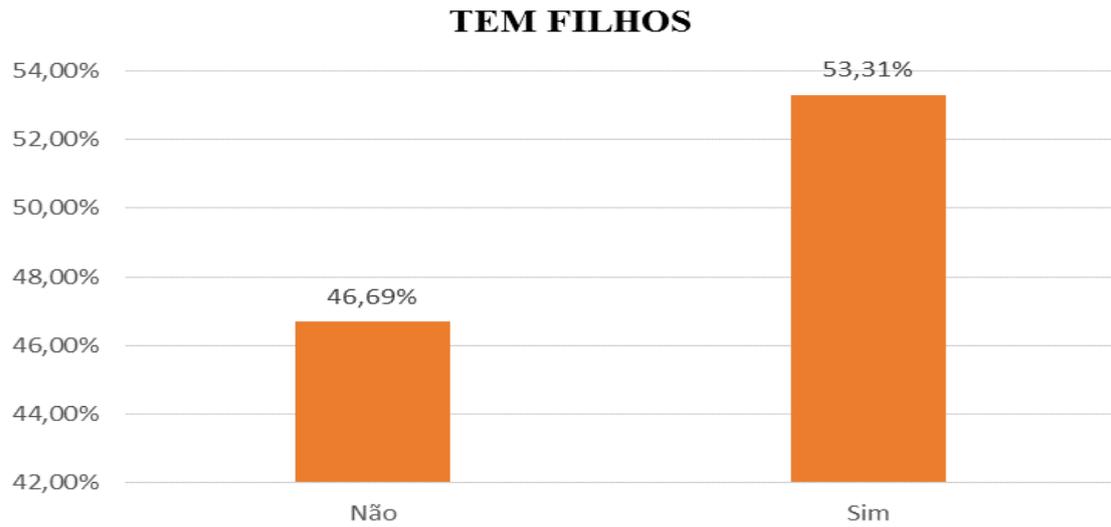
Gráfico 07 – Estado civil dos entrevistados



Fonte: Elaborado pelo autor.

Quando perguntados se possuíam filhos, a maioria, 53,31 % respondeu sim, possuir filhos. É o que mostra o gráfico 08, a seguir.

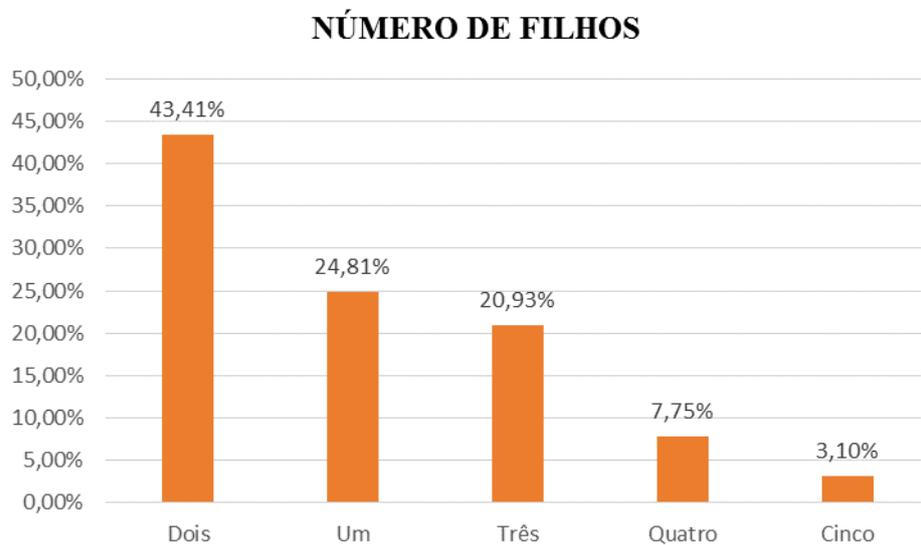
Gráfico 08 - Percentual dos entrevistados que tem ou não tem filhos



Fonte: Elaborado pelo autor.

Dos que responderam ter filhos, 43,41% responderam possuir dois filhos, de acordo com o gráfico 09, a seguir.

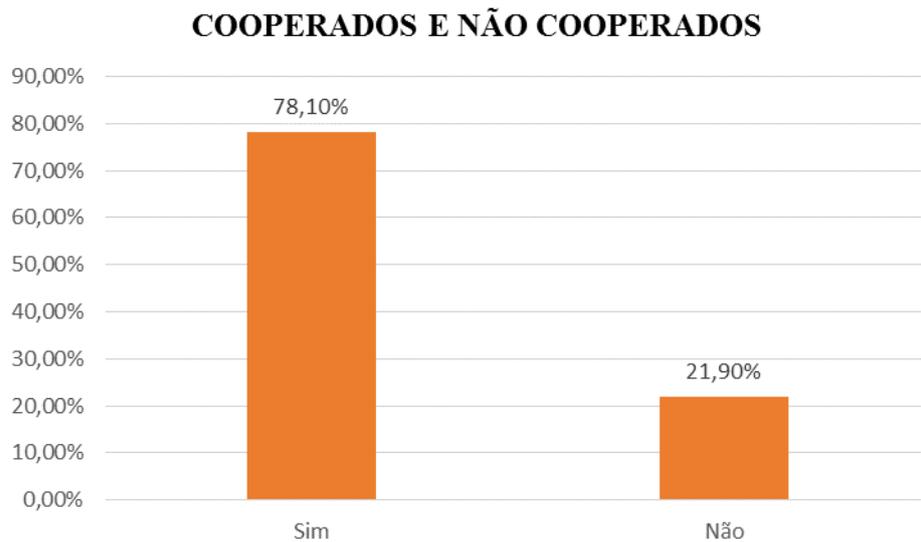
Gráfico 09 - Número de filhos dos que possuem



Fonte: Elaborado pelo autor.

Dos 242 entrevistados, 78,10% são cooperados da cooperativa e 21,90% não são, de acordo com o gráfico 10, a seguir.

Gráfico 10 - Percentual de cooperados e não cooperados



Fonte: Elaborado pelo autor.

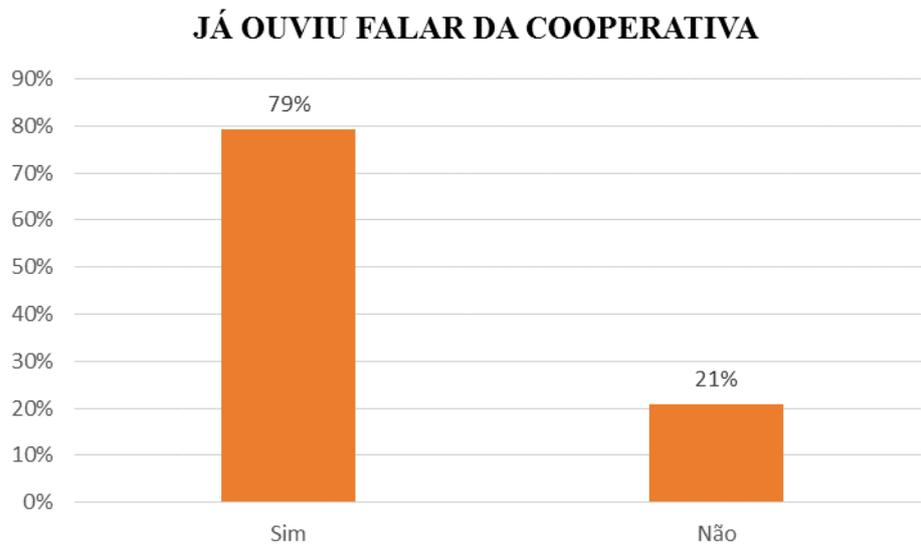
Desde que fundada, em 1989, a cooperativa criou uma estrutura voltada para o marketing apenas no começo de 2017, nessa estrutura há uma coordenadora administrativa comercial que faz toda parte de comunicação e de marketing. Até então, as ações realizadas nos postos de atendimento eram individualizadas e não possuíam padronização. Cada posto de atendimento realizava as ações de marketing de acordo com a necessidade identificada pela sua equipe e não havia disponibilização de materiais para usar nesses eventos. Essas ações eram eventos de divulgação de novas linhas de serviços, quando lançadas; ações promocionais em datas comemorativas; ações de captação de novos cooperados; participação em feiras dentro da agroindústria. Sendo que em algumas unidades nunca foram realizadas ações de marketing, além dessas feiras.

Hoje com a implantação desse setor comercial, a cooperativa está começando a trabalhar de forma mais unificada. Porém, ainda há uma necessidade imensa de aprimoramentos e padronizações nessa área, visto que com uma pessoa na função para atender vinte e dois postos de atendimentos e mais de quarenta e nove mil cooperados não é possível desempenhar um bom trabalho na área, principalmente tratando da comunicação de marketing.

No marketing a comunicação é uma ferramenta primordial, porém é possível identificar que na cooperativa a comunicação não é um ponto forte, muitos ruídos e falta de clareza nas informações são fatores que impedem maior abrangência e associação de novos cooperados da agroindústria, visto que são informações determinadas pela matriz e que nem sempre chegam de forma eficaz ou condizem com a realidade vivida no posto de atendimento.

Os gráficos 11 e 12 trazem informações sobre as pessoas que responderam não serem cooperados. Essas informações serão apresentadas a fim de demonstrar em números essa falta de informação sobre a cooperativa:

Gráfico 11 - Conhecimento dos colaboradores sobre a cooperativa de crédito



Fonte: Elaborado pelo autor.

Dentre as duzentas e quarenta e duas respostas obtidas na pesquisa, cinquenta e três pessoas disseram não serem sócias da cooperativa. Dessas 79% já ouviram pelo menos falar na cooperativa e 21% nunca ouviram falar. Perguntadas sobre o motivo pelas quais não são cooperadas, as respostas foram trazidas na proporção apresentada no gráfico 12.

Gráfico 12 - Motivo para os colaboradores não serem cooperados



Fonte: Elaborado pelo autor.

De acordo com o gráfico acima, pode-se identificar que a maioria das pessoas não cooperadas não têm conhecimento sobre a cooperativa ou não consideram atraentes os serviços oferecidos pela mesma. É possível observar que falta uma estrutura de marketing para melhor divulgação da mesma e dos serviços oferecidos ao seu público, visto que ela está instalada dentro de uma agroindústria e apenas colaboradores dessa empresa e da cooperativa podem ser sócios.

Quanto aos cooperados, é importante ressaltar que a maioria consideram o atendimento da cooperativa positivo:

Gráfico 13 - Percepção quanto ao atendimento da cooperativa

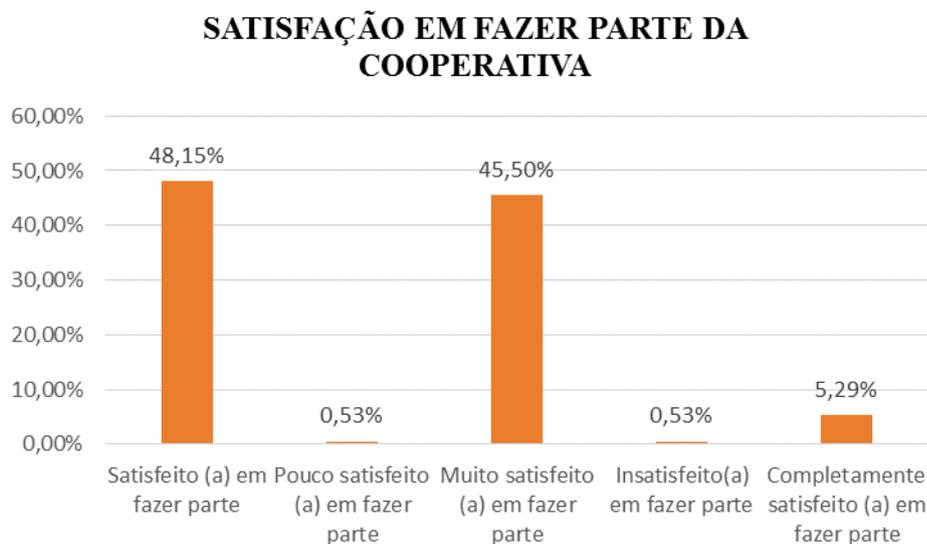


Fonte: Elaborado pelo autor.

O gráfico acima demonstra que 62% dos entrevistados cooperados, consideram bom o atendimento da cooperativa, e que 18% dos entrevistados, consideram muito bom ou regular o atendimento da mesma. Isso significa que mesmo sem uma estrutura de comunicação interna a unidade da cooperativa em questão, consegue desempenhar um bom atendimento aos seus cooperados.

Perguntados sobre a satisfação em fazer parte da cooperativa, as respostas também foram positivas, de acordo com o gráfico a seguir:

Gráfico 14 - Sentimento em fazer parte da cooperativa



Fonte: Elaborado pelo autor.

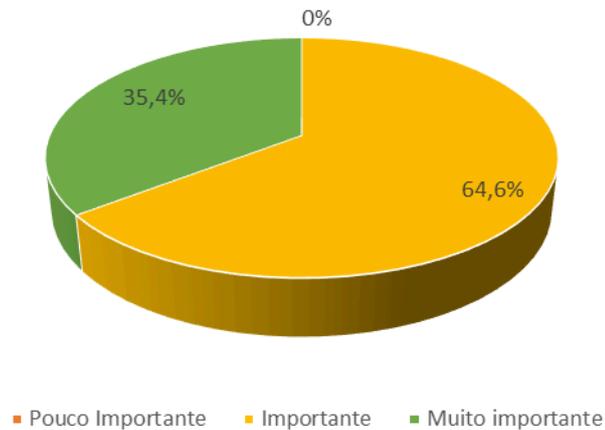
É possível identificar que os números mais expressivos de respostas são positivas, onde 48,15 % dos respondentes consideram-se satisfeitos em fazer parte da cooperativa e 45,50% consideram-se muito satisfeitos em fazer parte.

Com essas análises é possível identificar que a cooperativa é bem vista perante seus cooperados, porém poderia ser muito mais abrangente e conseguir o número máximo de sócios dentro da agroindústria, visto que o público alvo já é definido.

Mais uma vez é possível identificar a falta de um planejamento integrado do mix de marketing na cooperativa, onde leve-se em consideração as necessidades dos colaboradores da agroindústria a fim de ser eficaz e consolidar-se como um benefício. Pois, a percepção quanto a importância da cooperativa dentro da agroindústria é positiva de acordo com o gráfico seguir:

Gráfico 15 - Percepção da cooperativa em relação à agroindústria inserida

**PERECEPÇÃO DOS COOPERADOS À  
COOPERATIVA DENTRO DA AGROINDÚSTRIA**



Fonte: Elaborado pelo autor.

Tratando-se da percepção da cooperativa dentro da agroindústria, as respostas foram todas positivas, 64,6% consideram importante. Muito importante é considerada 35,4% dos respondentes respectivamente.

É relevante destacar que a cooperativa é bem vista pelos seus cooperados, os mesmos sentem-se satisfeitos em fazer parte, consideram bom o atendimento prestado pelos atendentes do posto de atendimento Chapecó e que os não cooperados afirmam que faltam informações e divulgações sobre os serviços prestados e sobre a instituição como um benefício atrativo.

Nesse contexto é necessário também entender como sentem-se os colaboradores da cooperativa no posto de atendimento Chapecó, perante a organização, o trabalho desenvolvido e perante a comunicação interna entre posto de atendimento e matriz.

O quadro a seguir apresenta as respostas obtidas com a entrevista realizada com todos os colaboradores da cooperativa na unidade de Chapecó, quatro no total.

Quadro 4 - Respostas à entrevista realizada com os colaboradores da cooperativa no posto de atendimento Chapecó - SC

<b>ENTREVISTA - COLABORADORES DA COOPERATIVA PA CHAPECÓ</b>	
<b>Como você se sente em relação ao trabalho que realiza?</b>	
Sente-se realizada na função, agregando conhecimento com o trabalho nos atendimentos aos cooperados.	
Sente-se importante nas funções que realiza, pois vê que as mesmas são importantes para o funcionamento da cooperativa.	
Sente-se muito bem, gosta do que faz e sente-se realizada nas atividades.	
Sente-se à vontade, trabalha de forma transparente, com domínio das atividades, considera de muita importância. Visto que trabalha com valores monetários e pessoas.	
<b>Como você avalia a cooperativa, na questão salarial, de benefícios e programas de treinamentos?</b>	
Benefícios e salário condizente com o mercado e cargo. Quanto aos treinamentos sente-se satisfeita com o que vem executando	
Atende as necessidades básicas, porém poderiam ser melhoradas em maiores benefícios.	
Avalia a política salarial e de benefícios positiva, acrescenta que pode melhorar. Hoje vê que está bom, porém há possibilidades de melhorias e avanços nessa questão.	
Salário compatível com o de mercado, benefícios atrativos, programa de treinamento deixa a desejar, precisa de melhoramento.	
<b>Como você avalia o atendimento da cooperativa realizado aos cooperados?</b>	
O atendimento é diferenciado, pois as relações não são apenas profissionais, são amigáveis, personalizadas.	
O atendimento no posto de atendimento Chapecó é realizado de forma excelente atendendo e superando as expectativas dos cooperados.	
Descreve o atendimento da cooperativa muito bom, com tratativas claras, simples de forma com que todos os cooperados sintam-se satisfeitos.	
Muito bom. Personalizado.	
<b>Como você visualiza a comunicação interna da cooperativa</b>	
Enquanto posto de atendimento é ótima a comunicação, todo mundo se ajuda, há cooperação. Entre matriz e posto de atendimento falta comunicação, falta boas tratativas de informações (incoerência).	
Comunicação entre pessoas do posto de atendimento Chapecó é muito boa, porém a comunicação entre matriz e o posto de atendimento é muito falha e pouca.	
Entre colaboradores do posto de atendimento a comunicação é muito boa, porém entre matriz e os postos de atendimento existem muitas falhas na comunicação.	
Deixa a desejar, comunicação para o cooperado é a melhor possível mediante a forma como a mesma ocorre internamente vindo do corporativo.	
<b>No seu ponto de vista, quais são as melhorias internas que precisam ser feitas na cooperativa?</b>	
Falta de comunicação do corporativa para o posto de atendimento, as tratativas já relacionadas. Melhorar esse fluxo.	
Mais empatia e simpatia do corporativo perante os postos de atendimento.	
Melhorar a comunicação de informações, ações, mudanças que são repassadas de forma autoritária e incompleta pela matriz.	
Maior participação dos cooperados na cooperativa, deixá-los terem mais voz dentro das decisões tomadas internamente. A matriz deveria visitar mais os postos de atendimento para demonstrar maior credibilidade aos cooperados e com isso melhorando as relações internas e de atendimento.	

Fonte: Elaborado pelo autor.

Analisando o quadro de respostas é possível identificar a unanimidade nos colaboradores quanto a satisfação de desenvolver seu trabalho. Essas afirmações ajudam a compreender o motivo pelo qual os cooperados sentem-se satisfeitos com o atendimento da cooperativa. Uma vez que os colaboradores da mesma trabalham de forma a satisfazer o máximo as necessidades dos cooperados. É unânime também o sentimento de distanciamento e de falta de comunicação da matriz para com o posto de atendimento. Faz-se necessário que essa comunicação seja padronizada e eficaz, uma vez que para Bekin (2005), o endomarketing é um processo que alinha, sintoniza e sincroniza a implementação e operacionalização da estrutura organizacional de marketing da empresa ou organização, que visa e depende da ação para o mercado e a sociedade e necessita de comunicação para funcionar na sua totalidade e abranger o público desejado.

Em posse dos dados apresentados neste capítulo, restou ao pesquisador confrontá-los com o referencial teórico já elencado, em paralelo com os objetivos da pesquisa, de forma a possibilitar as proposições de estratégias para o marketing integrado na cooperativa.

#### 4.3 PROPOSIÇÕES DE ESTRATÉGIAS PARA O MARKETING INTEGRADO NA COOPERATIVA

Considerando a pesquisa de opinião e em paralelo aos objetivos deste estudo, mais direcionado ao objetivo específico “d” propor estratégias para o marketing integrado na cooperativa, algumas propostas de estratégias para o marketing integrado da cooperativa foram destacadas, contemplando ações que sejam eficazes na divulgação, na unificação e padronização das ações de marketing e na busca de mais cooperados. Visto que, uma pessoa apenas não é suficiente para atender todas as demandas, pois mesmo com essa pessoa atuando é possível identificar que ainda há muito a ser melhorado. Seja na comunicação interna ou no marketing integrado, precisa-se atingir de forma mais efetiva o público e novos cooperados.

Para que fosse possível a proposição dessas estratégias utilizou-se o método 5W2H que consiste em fazer perguntas para obter informações primordiais, a fim de apoiar o planejamento a ser desenvolvido (DAYCHOUM, 2007). Essa ferramenta pode ser aplicada em várias áreas de conhecimento, sendo que sua nomenclatura é de origem inglesa, contemplando 5 Ws (What?; Who?; Why?; Where?; When?), os quais significam “O Quê? ou Qual?; Quem?; Por quê?; Onde?; Quando?” respectivamente, além de contemplar 2 Hs (How?; How Many ou How Much?), que significam “Como? e Quantos? ou Quanto?”. (DAYCHOUM, 2007). A ferramenta 5W2H atua como suporte no processo estratégico, pois

conforme Meira (2003), esta permite, de um forma simples, garantir que as informações básicas e mais fundamentais sejam claramente definidas e as ações propostas sejam minuciosas, porém simplificadas. Ressalta-se que as estratégias foram formuladas com base na fundamentação teórica apresentada, somadas com os resultados advindos da pesquisa com os cooperados da instituição em estudo.

Considerando que hoje tem apenas uma pessoa na área comercial da cooperativa, propõe-se a criação de uma comissão de pessoas para atuar nas unidades com a finalidade de criar e executar ações e campanhas de marketing, atendendo às necessidades dos colaboradores da agroindústria, seja na aproximação dos mesmos à cooperativa, seja na sua divulgação ou em promoções de seus serviços. Essa estrutura poderia ser criada através de regulamento interno observando as competências de colaboradores para designar tais tarefas. A comissão poderia ficar na matriz em Curitiba trabalhando nesses objetivos para posterior estar aplicando nas unidades, para assim disseminar de forma unificada as mesmas ações a todos. Os membros dessa comissão desenvolveriam materiais gráficos, digitais, além de estudos de mercado para demonstrar os benefícios dos serviços oferecidos pela cooperativa em comparação com outras instituições financeiras, a fim de transparecer maior confiabilidade aos cooperados e despertar o interesse de outras pessoas ainda não cooperadas.

Com a comissão constituída, propõe-se a realização de pesquisas de marketing e satisfação para os cooperados e também com quem ainda não é cooperado, além de uma pesquisa de satisfação com os colaboradores de todos os postos de atendimento da cooperativa. Essas pesquisas seriam usadas para identificar como está o nível de satisfação dos cooperados, prospectar novos, entender onde realmente a cooperativa precisa agir e obter respostas dos colaboradores para saber como eles se veem dentro da cooperativa e qual o nível de satisfação naquilo que realizam e como realizam. Para assim verificar os pontos fortes e pontos fracos e conseguir intervir em melhorias assertivas em endomarketing e marketing integrado na cooperativa. Conseguir entender através dessas pesquisas o que motiva o cooperado permanecer e a partir daí definir outras estratégias focadas em suas solicitações. A comissão poderá elaborar perguntas condizentes com a realidade onde a cooperativa está inserida e ir a campo, nas unidades. Com a ajuda dos colaboradores de cada posto de atendimento, coletar dados por documento eletrônico aos que possuem acesso à essa ferramenta e aos que não possuem, fazer a coleta manual.

Outra proposição é a realização de campanhas nas unidades com sorteio de brindes, para os participantes, essas campanhas com a finalidade de aproximar a cooperativa dos

colaboradores da agroindústria e captar mais cooperados. As campanhas deveriam acontecer nos postos de atendimento, com envolvimento de colaboradores da agroindústria, como as áreas de apoio, recursos humanos, supervisores e colaboradores da cooperativa da unidade, mas sempre norteadas, organizadas e divulgadas pela comissão de marketing. Essas campanhas deveriam acontecer através de planejamento da comissão, divulgação nas unidades da cooperativa e agroindústria com materiais produzidos e personalizados para essa finalidade, além de utilizar canais de comunicação a agenda de eventos da agroindústria e executar em dias alternativos nos postos de atendimento.

As proposições acima tornam-se prioritárias para a cooperativa, visto das demandas apresentadas na análise dos dados dessa pesquisa. Quando fala-se em comissão de marketing, objetiva-se obter o máximo de resultado nas unidades em número de cooperados, em número de utilização de serviços e em número de sobras no final dos exercícios. Por se tratar de um público alvo restrito, as demandas são praticamente as mesmas em todas as unidades então uma comissão seria ideal para trabalhar na definição de estratégias, implementação e controle de marketing. A proposição de outras pesquisas vê-se como uma ferramenta à essa comissão para identificar exatamente onde agir, para verificar de fato como a cooperativa está sendo vista e oferecida nas unidades. Compreender e através delas desenvolver sistematizações padronizadas de acordo, com os resultados das mesmas, em materiais, brindes personalizados e até mesmo em técnicas de melhorias no atendimento.

Quanto à proposição de campanhas, é nítido que a utilização dessa ferramenta impulsiona a autopromoção da cooperativa e desperta interesse por parte dos que ainda não a conhecem, seja na movimentação que as mesmas proporcionam, seja na visualização de que algum ou alguns cooperados foram fidelizados com algum brinde.

De acordo com o exposto anteriormente, para essas proposições foram desenvolvidos planos de ação utilizando a ferramenta 5W2H. Os mesmos serão apresentados a seguir.

Quadro 5 - Plano de Ação – Estratégia Comissão de Marketing

Plano de Ação – Estratégia Comissão de Marketing						
O quê?	Por quê?	Onde?	Quando?	Por quem?	Como?	Quanto?
Comissão ou equipe de marketing.	Para padronizar, formular e executar as ações e funções de marketing na cooperativa.	Na matriz e nos postos de atendimento.	A partir do momento da formulação dessa comissão.	Por colaboradores da cooperativa.	Através de uma seleção de pessoas aptas para tais funções e um regulamento para formulação e execução das mesmas.	Valores a serem definidos, seja com pessoal ou com material para as ações.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 6 - Plano de Ação – Estratégia Pesquisa de Marketing

Plano de Ação - Estratégia Pesquisa de Marketing						
O quê?	Por quê?	Onde?	Quando?	Por quem?	Como?	Quanto?
Pesquisa de marketing e satisfação em toda cooperativa.	Para identificar pontos fortes e fracos e onde deve-se intervir.	Em toda a cooperativa.	A partir do momento em que a comissão definir aplicar. O quanto antes melhor.	Pela comissão implantada.	Através de questionários aplicado ao público alvo e colaboradores da cooperativa. Análise dos mesmos e interpretação para ações de melhorias.	Para a pesquisa, valores com deslocamento de pessoas da comissão aos postos de atendimento.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 7 - Plano de Ação – Estratégia Campanhas

Plano de Ação - Estratégia Campanhas						
O quê?	Por quê?	Onde?	Quando?	Por quem?	Como?	Quanto?
Campanhas de associação e divulgação.	Para tornar a cooperativa mais visível e captar novos cooperados.	Na matriz e nos postos de atendimento.	Em qualquer tempo, assim que identificado e definido pela comissão de marketing.	Por colaboradores da cooperativa e da agroindústria.	Organizadas e divulgadas pela comissão de marketing com envolvimento de colaboradores da agroindústria, e colaboradores da cooperativa da unidade.	Valores de brindes e investimento em materiais de divulgação e execução a serem definidos com a comissão e direção.

Fonte: Elaborado pelo autor.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mediante a competitividade no meio organizacional que vivemos hoje, o marketing torna-se uma ferramenta muito importante de gestão. Nele é possível identificar ações, criar, inovar e tornar a organização mais robusta perante à concorrência e mais atrativa perante aos clientes e público alvo.

É necessário utilizar mecanismos claros e ao mesmo tempo eficazes que demonstrem onde a organização está e onde ela quer chegar, que apresente de forma clara ao seu cliente que a sua maior preocupação é satisfazê-lo e conquista-lo. O cliente está muitas vezes, muito perto da organização e basta apenas um estímulo para que o mesmo utilize de seus serviços e faça parte da mesma.

As cooperativas, nos mais variados segmentos da economia, também precisam estar atentas às demandas de mercado e ao que faz-se necessário aprimorar para fidelizar seus clientes. Estar dentro de uma outra organização, como o caso da cooperativa desse estudo, abre um leque de oportunidades imenso quando o assunto é comunicação interna e ações de marketing. Poder oferecer seus serviços para um público definido com condições personalizadas e diferencias das do mercado convencional, já faz a organização sair na frente. Porém, não pode acomodar-se e acreditar que os produtos e serviços oferecidos se auto venderão para sempre e que o público alvo não buscará outras possibilidades fora, no mercado.

Diante dessa necessidade apresentada, de não permanecer acomodada perante o mercado e seus clientes, definiu-se como problema dessa pesquisa identificar qual a melhor forma de desenvolver o marketing integrado da cooperativa no posto de atendimento de Chapecó-SC. Nessa perspectiva, elaborou-se questionários com os colaboradores da agroindústria da cidade mencionada, cooperados e não cooperados à cooperativa em questão. Além de entrevista com os colaboradores que atuam na mesma em Chapecó, para entender como está o marketing hoje e como poderia ser desenvolvido o marketing integrado para a mesma.

O primeiro objetivo específico atingido foi diagnosticar as funções e/ou ações de marketing que a cooperativa já utiliza, onde podemos verificar o marketing de forma muito isolado, cada posto de atendimento realiza ações por conta própria, sem padronização ou comunicação entre todos os postos de atendimentos. Hoje conta-se com uma pessoa na área comercial, mas conta ainda com um gargalo imenso principalmente na divulgação da cooperativa e na padronização de ações.

Esses resultados foram obtidos através da análise dos dados apresentados, onde muitos dos entrevistados não conhecem a cooperativa, e também através da análise por parte do autor desse estudo que está inserido na mesma.

Em relação ao segundo objetivo específico, a saber, levantar o perfil dos sócios e não sócios da cooperativa, também foi possível demonstrar suas principais características e suas principais demandas quanto à cooperativa. Informações essas que são importantíssimas na elaboração de estratégias e na tomada de decisão.

Tratando-se do terceiro objetivo específico, que foi, analisar as funções de marketing da cooperativa, foi possível evidenciar que ela já utiliza de algumas ferramentas importantes, como a implantação de um setor comercial, com a intensão de trabalhar de forma mais unificada e padronizada, além de que foi possível identificar que os cooperados sentem-se satisfeitos de fazer parte da cooperativa em Chapecó, visto que predomina o bom atendimento e a personalização do mesmo no posto de atendimento em questão.

O quarto e último objetivo específico que definiu-se por propor estratégias para o marketing integrado na cooperativa, foi atingido de forma focada na realidade da mesma. Apresentado estratégias possíveis e primordiais a serem tomadas, pois em contraponto à análise dos dados, tornou-se necessário propor as mesmas. Hoje é nítido que a cooperativa precisa de uma equipe trabalhando na área de marketing, é preciso aprimorar e tornar suas ações mais visíveis e eficazes.

A pesquisa de marketing em outros postos de atendimentos, também proposta, é uma ferramenta vital para definir o rumo a ser tomado pela área, nas definições de ações e na tomada de decisão. Seja na implantação de novos serviços, de modernização da plataforma de acesso utilizada, na criação de novos postos de atendimento ou no entendimento de como os colaboradores da cooperativa atuam ou sentem-se em realizar o trabalho em suas unidades. Visto que, a cooperativa interna utiliza-se de mecanismos de endomarketing e que para isso é necessário entender como os colaboradores estão e qual o nível de satisfação em desenvolver seu trabalho.

A terceira estratégia proposta, de realização de campanhas, busca-se através delas divulgar a cooperativa, demonstrar e oferecer seus produtos e serviços, estar mais próximo dos cooperados e demonstrar sua credibilidade ao público interno da agroindústria. Captando-se assim mais cooperados e obtendo melhores resultados alcançando o maior público possível dentro da agroindústria.

Assim sendo, foi possível atender ao objetivo geral desse estudo, que foi verificar a melhor forma de desenvolver o marketing integrado da cooperativa no posto de atendimento

de Chapecó-SC. Visto que as proposições citadas anteriormente, podem ser aplicadas aos demais postos de atendimento, mas tiveram como base os dados, análises e verificações da unidade de Chapecó-SC.

Para a realização desse estudo, a principal dificuldade encontrada foi conseguir as respostas dos colaboradores sem acesso a meios virtuais, porém solucionada com outro meio de coleta, o manual. Por ser uma pesquisa qualitativa e por estar focada a uma cooperativa interna, este estudo limita-se a apenas essa organização.

Sugere-se então, além de ter sido uma proposição estratégica, outros estudos como esses na cooperativa, em outros postos de atendimento e até mesmo pesquisas comparativas com outras instituições do mesmo ramo no mercado.

## REFERÊNCIAS

- AMARAL, S. A. Do. Os 4Ps do composto de marketing na literatura de ciência da informação. **Transinformação**, Campinas , v. 12, n. 2, p. 51-60, dez. 2000. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-37862000000200004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-37862000000200004&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 05 fev. 2017.
- ARAÚJO, Cidália et al. **Estudo de caso: Métodos de Investigação em Educação**. Instituto de Educação e Psicologia, Universidade do Minho, 2008. Disponível em <[http://grupo4te.com.sapo.pt/estudo\\_caso.pdf](http://grupo4te.com.sapo.pt/estudo_caso.pdf)>. Acesso em: 22 jan.2017.
- ARMSTRONG, G. KOTLER, P., **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007. 600 p.
- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 6. ed. Florianópolis: Editora UFSC, 2006.
- BARTH, Mauricio; NEGRI, Adriana. **Endomarketing: o desafio de fidelizar o cliente interno**. Rio de Janeiro: Revista Temática, 2012.
- BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Pearson, 2005.
- BITTENCOURT, Gilson Alceu. **Cooperativas de crédito solidário: constituição e funcionamento**. Brasília: Lid Gráfica, 2001.
- BRAGA, Marcelo José; SILVA, Antonio J.H.; DORNELAS, Henrique Lopes. O emprego do endomarketing em cooperativas de crédito: Estudo de caso da UFV-Credi e da Uniced-Viçosa. **Revista Ciências Humanas e Sociais**, Londrina, v. 23, p. 49-62, set. 2002. Disponível em: [http://www.uel.br/proppg/portal/pages/arquivos/pesquisa/semina/pdf/semina\\_23\\_1\\_21\\_35.pdf](http://www.uel.br/proppg/portal/pages/arquivos/pesquisa/semina/pdf/semina_23_1_21_35.pdf) . Acesso e, 10 de fev.2017.
- BRUM, Analisa de Medeiros. **Um olhar sobre o marketing interno**. Porto Alegre: L&PM, 2000.
- \_\_\_\_\_. **Endomarketing: Como estratégia de gestão**. Porto Alegre: L&PM, 1998.
- BRUTTI, Matheus Sangoi. **Abordagem do marketing holístico no desenvolvimento de uma proposta de gerenciamento do marketing: estudo de caso em uma agência de turismo de Chapecó/SC**. 2016. 112 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal da Fronteira Sul, Chapecó, 2016.
- CHURCHILL Jr., G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- Comissão de Valores Mobiliários - CVM. **Estrutura do Sistema Financeiro Nacional**. Disponível em: <[http://www.portaldoinvestidor.gov.br/menu/Investidor\\_Estrangeiro/o\\_mercado\\_de\\_valores\\_brasileiros/Estrutura\\_Funcionamento.html](http://www.portaldoinvestidor.gov.br/menu/Investidor_Estrangeiro/o_mercado_de_valores_brasileiros/Estrutura_Funcionamento.html) >Acesso em 18 de setembro de 2016.

COBRA, Marcos. **Marketing básico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

\_\_\_\_\_. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

COUTINHO, Juliana Karen Fonseca. **Marketing em cooperativas: um estudo comparativo em cooperativas do oeste catarinense**. 2015. 168 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal da Fronteira Sul, Chapecó, 2015.

CRISTOFOLINI, Ademir. **Tratamento tributário do ato cooperativo**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2014.

CRÚZIO, Heion de Oliveira. **Marketing social e ético nas cooperativas**. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

\_\_\_\_\_. **Marketing social e ético nas cooperativas**. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

\_\_\_\_\_. **Como organizar e administrar uma Cooperativa**. 4 ed. Rio de Janeiro.FGV, 2005. 156p.

DALPIAZ, Roni Carlos Costa. **Endomarketing um a um: marketing interno como forma de motivação individualizada**. Torres: [s.n], 2002.

DAYCHOUM, Merhi. **40 ferramentas e técnicas de gerenciamento**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

\_\_\_\_\_. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2006

DMITRUK, Hilda Beatriz. **Cadernos metodológicos: Diretrizes do trabalho**.7. Ed. Chapecó: Argos, 2009.

DOMINGUES, Rosely Mana. **Público interno: alicerce fundamental para o posicionamento de marca**. In: CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO SUDESTE, 17, 2012, Ouro Preto. Anais. São Paulo: Intercom, 2012. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sudeste2012/resumos/R33-1770-1.pdf>>. Acesso em: 05 nov 2016.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de recursos humanos – PRH: Conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, mai/jun. 1995.

GRANERO, Arlete Eni. A importância da comunicação interna aplicada ao centro universitário UNIFACEF. **Revista Razón y Plabra**. Número 72 .Disponível em <[http://www.razonypalabra.org.mx/N/N72/Varia\\_72/21\\_Granero\\_72.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/N/N72/Varia_72/21_Granero_72.pdf)> Acesso em 10 fev.2017.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, 1999.

GONSALVES, E. P. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. Campinas: Alínea, 2011.

GUIMARÃES, Liliana Andolpho M.; MARTINS, Daniela de Almeida; GUIMARÃES, Patrícia Magalhães. **Os métodos qualitativo e quantitativo**: similaridades e complementaridade. In: GRUBITS, Sonia; NORIEGA, José Angel Vera. **Método Qualitativo: epistemologia, complementariedade e campos de aplicação**. São Paulo: Vetor, 2004.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing: a bíblia do marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2006.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing: a bíblia do marketing**. 13. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing: a bíblia do marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas S.A., 2012.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2010.

LIMEIRA, T. M. V. Administração de produtos. In.: DIAS, S. R (Coord.). **Gestão do marketing: professores do departamento de mercadologia da FGV – EAESP e convidados**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010, p. 95-124.

LUPETTI, M. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**. São Paulo: Thomson Learnig, 2007.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa de marketing: Uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MARRAS, Jean Pierre. **Gestão estratégica de pessoas: Conceitos e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2010.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amauri. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MCDONALD, M.; WILSON, H. **Planos de marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013

MEINEN, Ênio; PORT, Márcio. **Cooperativismo financeiro: percurso histórico, perspectivas e desafios**. Brasília: Confabras, 2014.

MEIRA, R. C. **As ferramentas para a melhoria da qualidade**. Porto Alegre: SEBRAE, 2003.

NEVES, M. F. **Planejamento e gestão estratégica de marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.

OCB. Disponível em: <http://www.ocb.org.br/SITE/ocb/index.asp>, acesso em : 07 de fevereiro de 2017.

OCESC. Disponível em: <http://www.ocesc.org.br>, acesso em : 15 de novembro de 2016.

PINHO, J. B. **O poder das marcas**. São Paulo: Summun, 1996.

Portal do cooperativismo financeiro. **Cooperativismo financeiro**. Disponível em <<http://cooperativismodecredito.coop.br/>> acesso em 10 fev. 2017.

REIS, G. de C. dos. et al. **Marketing para cooperativas**: CAMDA Cooperativa Agrícola Mista de Adamantina Lins - SP. 2008. 87 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, Lins, 2008. Disponível em: <<http://www.unisalesiano.edu.br/biblioteca/monografias/46221.pdf>>. Acesso em: 05 nov.2016.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. São Paulo:Atlas S.A., 2012.

SHIRAISHI, G. de F.; CAMPOMAR, M. C. Atividades de marketing em organizações sem fins lucrativos: um estudo exploratório em entidades ambientalistas. **Revista Pensamento & Realidade**, São Paulo, v. 2, n. 26, p. 87-105, 2011. Disponível em: <<http://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/7867/5753>>. Acesso em: 07 fev. 2017.

URDAN, F. T.; URDAN, A. T. **Gestão do composto de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

VASCONCELLOS, Anselmo Ferreira. **Processos de Trocas Intra-Organizacionais**: Atualizando o conceito de Marketing Interno. Caderno de Pesquisas em Administração. v. 11, n. 1, p. 37-50, 2004. Disponível em: <<http://www.regeusp.com.br/arquivos/v11n1art4.pdf/>>. Acesso em: 05 Fev. 2017.

VERGARA, S. C. **Métodos de coleta de dados no campo**. São Paulo: Atlas, 2009.

\_\_\_\_\_. **Métodos de coleta de dados no campo**. São Paulo: Atlas, 2013.

ZENARO, Marcelo. **Marketing para empreendedores**. Videira: Editora Êxito, 2011.

**APENDICE A – Questionário de coleta de dados com colaboradores da agroindústria****1 – Sexo:**

- Masculino                       Feminino

**2 – Faixa etária:**

- 18 a 22       23 a 27       28 a 32       33 a 37  
 38 a 42       43 a 47       48 a 52       Acima de 52

**3 – Faixa salarial:**

- R\$ 780,00 a R\$ 1.560,00  
 R\$ 1.561,00 a R\$ 2.341,00  
 R\$ 2.342,00 a R\$ 3.122,00  
 R\$3.123,00 a R\$ 3.903,00  
 acima de R\$ 3.903,00

**4 – Escolaridade:**

- 1º grau incompleto       1º grau completo  
 2º grau incompleto       2º grau completo  
 superior incompleto       superior completo  
 pós-graduação

**4 – Cargo ocupado:** \_\_\_\_\_

**6 – Há quanto tempo trabalha na empresa?**

- Até dois anos  
 Entre dois e cinco anos

Entre cinco e dez anos

Acima de dez anos

**7- Estado Civil:**

Solteiro (a)

União Estável

Casado (a)

Divorciado (a)

Viúvo (a)

Possui filhos?

Sim       Não

Quantos?-

---

**8 – É associado à cooperativa ?**

Sim       Não

**SE SIM**

**9 – Como você considera o atendimento da cooperativa?**

Péssimo

Ruim

Regular

Bom

Muito bom

Se péssimo ou ruim, o que precisa melhorar?

---

**10 – Qual seu nível de satisfação quanto aos serviços disponibilizados pela cooperativa?**

- Insatisfeito(a)
- Pouco satisfeito(a)
- Satisfeito(a)
- Muito satisfeito(a)

Se insatisfeito(a) ou pouco satisfeito(a), comente sobre:

---

**11 – Quanto aos eventos promocionais, (ações em datas comemorativas, divulgação dos serviços, distribuição de brindes), promovidos pela cooperativa, como você avalia a forma de divulgação dos mesmos?**

- Positiva
- Negativa
- Não sou informado(a) sobre

**12 – Você já participou de algum desses eventos?**

- Nunca
- Poucas vezes
- Várias vezes
- Sempre

**13 – Como você percebe a cooperativa dentro da agroindústria?**

- De pouca importância
- De média importância
- Importante
- De grande importância

**14 – Como você se sente participando da cooperativa, como cliente e como dono do negócio?**

- Insatisfeito(a) em fazer parte

- Pouco satisfeito(a) em fazer parte
- Satisfeito(a) em fazer parte
- Muito satisfeito(a) em fazer parte
- Completamente satisfeito(a) em fazer parte

### **SE NÃO**

#### **9– Você já ouviu falar na cooperativa?**

- Sim             Não

#### **10 – Porque você não é associado à cooperativa?**

- Possui poupança em outra instituição financeira
- Não tem conhecimento sobre a cooperativa
- Não considera atraente os serviços oferecidos pela mesma

#### **11 – Numere de 1 a 6, sendo o número 6 o mais importante e o número 1 o menos importante, para o que você considera primordial para fazer parte de uma instituição financeira:**

- Bom atendimento
- Qualidade e clareza nos serviços prestados
- Taxa de juros atrativas
- Boa divulgação da instituição
- Credibilidade do negócio
- Boa localização

#### **12 – O que faria você ser um (a) cooperado(a) da cooperativa?**

---

**APENDICE B – Entrevista semiestruturada realizada com os colaboradores da Cooperativa da unidade Chapecó-SC**

1 – Nome:

2 - Idade::;

4 – Escolaridade:

5 – Cargo ocupado:

6 – Estado Civil:

7 – Como você se sente em relação ao trabalho que realiza?

8 – Como você avalia a Cooperativa, na questão salarial, de benefícios e programas de treinamentos?

9 – Como você avalia o atendimento da Cooperativa realizado aos cooperados?

10 – Como você visualiza a comunicação interna da Cooperativa?

11 – No seu ponto de vista, quais são as melhorias internas que precisam ser feitas na Cooperativa?