



**FACULDADE ANTONIO MENEGHETTI**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**ANDRESSA AYSLIN MATHIAS BORDIGNON**

**SATISFAÇÃO DOS COOPERADOS: ESTUDO DE CASO EM  
UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA COOPERATIVA DA  
REGIÃO CENTRAL DO RIO GRANDE DO SUL**

**RECANTO MAESTRO - RESTINGA SÊCA**  
**2021**

**ANDRESSA AYSLIN MATHIAS BORDIGNON**

**SATISFAÇÃO DOS COOPERADOS: ESTUDO DE CASO EM  
UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA COOPERATIVA DA  
REGIÃO CENTRAL DO RIO GRANDE DO SUL**

Trabalho de Conclusão de Curso-Monografia,  
apresentado como requisito parcial para obtenção  
do título de Bacharel em Administração Curso de  
Graduação em Administração Faculdade Antonio  
Meneghetti-AMF.

Orientador: Prof. Esp. Vinicius José Schlindweis  
Iop

ANDRESSA AYSLIN MATHIAS BORDIGNON

**SATISFAÇÃO DOS COOPERADOS: ESTUDO DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO  
FINANCEIRA COOPERATIVA DA REGIÃO CENTRAL DO RIO GRANDE DO SUL**

Trabalho de Conclusão de Curso-Monografia,  
apresentado como requisito parcial para obtenção  
do título de Bacharel em Administração Curso de  
Graduação em Administração Faculdade Antonio  
Meneghetti-AMF.

Orientador: Prof. Esp. Vinicius José Schlindweis  
Iop

**COMISSÃO EXAMINADORA**

---

Prof. Esp. Vinicius José Schlindweis Iop  
Orientador do Trabalho de Conclusão de Curso Faculdade Antonio Meneghetti

---

Prof. Dr. Marcelo Pastoriza Tatsch  
Membro da Banca Examinadora Faculdade Antonio Meneghetti

---

Prof. Me. Kauan Prates Gonçalves  
Membro da Banca Examinadora Faculdade Antonio Meneghetti

Recanto Maestro, 19 de novembro de 2021

## **AGRADECIMENTOS**

**A DEUS:**

Pela vida e oportunidades de crescimento recebidas.

**AOS FAMILIARES:**

Pelo carinho e ensinamentos.

**AOS AMIGOS:**

Pela amizade e compreensão.

**A PROFESSORA:**

Doutora Vonja Engel pelo apoio e incentivo.

**AO ORIENTADOR:**

Professor Esp. Vinicius José Schlindweis Iop, pela dedicação e transmissão de conhecimentos.

**AO FUNDADOR:**

Professor Antonio Meneghetti, pela criação do grandioso projeto.

**À COOPERATIVA:**

Pela disponibilidade de aceitar o estudo e pela disponibilização das informações.

A TODOS que de alguma forma contribuíram para a realização desta pesquisa, em especial aos cooperados que responderam seriamente o questionário, sem eles esse trabalho não seria possível.

## **DEDICATÓRIA**

Com muito carinho dedico esse trabalho a todos que me deram forças e me ajudaram a buscar meus objetivos. Em especial, aos meus pais Augusto e Marta pela educação que me proporcionaram e a minha avó materna Célia pelo incentivo.

*“A mente que se abre a uma nova ideia jamais voltará a ter o tamanho original”.*

**Albert Einstein**

## RESUMO

A satisfação dos clientes é uma temática relevante, pois pessoas satisfeitas divulgam a empresa e indicam para possíveis novos consumidores. Neste sentido, pensando sobre o viés do cooperativismo, no qual o cooperado é dono do negócio e cliente, estando satisfeito com o serviço prestado e produtos ofertados ele continua associado e vinculado a cooperativa. Desta forma, o presente trabalho foi realizado em uma instituição financeira cooperativa da região central do Rio Grande do Sul e buscou responder a problemática de pesquisa que é identificar se o atual modelo de relacionamento e negócios desta agência satisfaz os seus cooperados. Este assunto é pertinente e pode auxiliar na estratégia, crescimento e desenvolvimento da cooperativa estudada. Para atingir o objetivo, utilizou-se o referencial bibliográfico pertinente a temática, trazendo conceitos e evoluções de cooperativismo e marketing. Além disso, foi apresentado o método *Net Promoter Score* (NPS) que traz uma pergunta norteadora como fundamento de classificação das empresas de acordo com a satisfação de seus clientes. Assim, o atual modelo de relacionamento da cooperativa foi avaliado através do NPS, por meio da aplicação de uma pesquisa de satisfação, o qual constatou que a cooperativa estudada satisfaz os seus cooperados de forma a encontrar-se na zozna de excelência. Porém, mesmo estando satisfeitos, ressalta-se que a ferramenta atual de avaliação própria da cooperativa afirma que eles possuem um nível de propensão a produtos da cooperativa considerado de médio, sendo necessário uma avaliação futura de tal modelo.

**Palavras-chave:** cooperativismo; satisfação; *Net Promoter Score*.

## ASTRATTO

La soddisfazione del cliente è un tema rilevante, in quanto persone soddisfatte pubblicizzano l'azienda e la segnalano a possibili nuovi consumatori. In questo senso, pensando al carattere del cooperativismo, in cui il socio associato è proprietario dell'impresa e cliente, soddisfatto del servizio fornito e dei prodotti offerti, rimane associato e collegato alla cooperativa. Pertanto, il presente lavoro è stato realizzato in un'istituzione finanziaria cooperativa nella regione centrale del Rio Grande do Sul e ha cercato di rispondere al problema della ricerca che consiste nell'identificare se l'attuale modello di relazione e business di questa agenzia soddisfa i suoi associati. Questo tema è rilevante e può aiutare nella strategia, nella crescita e nello sviluppo della cooperativa studiata. Per raggiungere l'obiettivo, la metodologia ha utilizzato il riferimento bibliografico pertinente al tema, portando concetti ed evoluzioni del cooperativismo e del marketing. Inoltre, è stato presentato il metodo Net Promoter Score (NPS), che porta una domanda guida come fondamento di classificazione delle aziende in base alla soddisfazione dei suoi clienti. È stato presentato l'attuale modello di relazione cooperativa e utilizzando lo NPS lo studio è stato fatto in un'agenzia cooperativa attraverso un sondaggio di soddisfazione con l'applicazione di questionari ed è stato constatato che la cooperativa studiata soddisfa i suoi associati in modo tale da trovarsi nella zona di eccellenze, ma anche se soddisfatte questi hanno un livello di propensione per i prodotti cooperativi considerato medio. Si risalta che il risultato ottenuto in questa ricerca è stato raggiunto attraverso una specifica cooperativa nel periodo, che può essere divergente se il periodo viene modificato o addirittura la cooperativa.

**Parole chiave:** cooperativismo; soddisfazione; Net Promoter Score.



## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> - Percentual do indicador NPS dos respondentes .....	33
<b>Gráfico 2</b> - Percentual de propensão a produtos dos respondentes .....	34

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> - Quantidade de cooperativas, cooperados e ramos de atuação .....	19
<b>Quadro 2</b> - Relação do SNCC no SFN.....	20
<b>Quadro 3</b> - Evolução de Marketing .....	21
<b>Quadro 4</b> - Satisfação dos clientes e suas razões .....	25
<b>Quadro 5</b> - Zonas do NPS .....	27
<b>Quadro 6</b> - Metodologia .....	29
<b>Quadro 7</b> - Quantidade do indicador NPS dos respondentes .....	33
<b>Quadro 8</b> - Quantidade de respondentes por IPP .....	34

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

BACEN - Banco Central do Brasil

COOPESP - Cooperativa de Trabalho dos Profissionais de Educação do Estado de São Paulo

IPP - Índice de Propensão a Produtos

LGPD - Lei Geral de Proteção de Dados NPS – Net Promoter Score

OBC - Organização das Cooperativas do Brasil

SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo

SFN - Sistema Financeiro Nacional

SNCC - Sistema Nacional de Cooperativas de Crédito

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1 COOPERATIVISMO .....</b>	<b>16</b>
2.1.1 Conceito e História .....	16
2.1.2 Valores e Princípios do Cooperativismo .....	17
2.1.3 Cooperativismo de Crédito no Brasil .....	18
2.1.4 Informações da Cooperativa Estudada .....	20
<b>2.2 MARKETING.....</b>	<b>21</b>
2.2.1 Marketing de Relacionamento .....	22
2.2.2 Necessidades do Cliente .....	23
2.2.3 Satisfação do Cliente .....	24
2.2.4 Método Net Promoter Score (NPS) .....	26
<b>3. MÉTODO .....</b>	<b>28</b>
<b>4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b>	<b>32</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>37</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>39</b>
<b>APÊNDICE I.....</b>	<b>42</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Diferentes tipos de negócios se evidenciam no mercado, dentre eles o cooperativismo. Os primeiros registros deste modelo surgiram no século XVIII, durante a revolução industrial, impulsionados pelas desigualdades, em especial a da classe operária da época, e como alternativa de melhoria da qualidade de vida, onde algumas pessoas decidiram se unir para lutarem a favor de seus direitos. Desta forma, com essa relação e busca de um objetivo comum, surgiram as primeiras associações e cooperativas.

As cooperativas têm como princípio a colaboração de pessoas em prol de um objetivo comum. Crúzio (2005, p.13), corrobora ao afirmar que a "cooperativa é a união de trabalhadores ou profissionais diversos, que se associam por iniciativa própria, desde que os interesses individuais não sejam conflitantes com os objetivos gerais da cooperativa". Nas cooperativas os associados fazem parte da empresa, o que gera uma vantagem competitiva a qual agrega valor, e, para isso, a satisfação do cliente através da manutenção de um bom relacionamento é um tema relevante. Por isso, esse fator vem se tornando um dos principais indicadores de gestão. Com ele pode-se entender o nível de satisfação dos clientes e, ainda, corrigir eventuais falhas dos processos. Afinal, há vantagens em alcançar a satisfação dos clientes (ou cooperados quando citamos cooperativas de crédito).

Nota-se que o relacionamento contínuo alcança a fidelização, que é muito relevante em um mundo globalizado e com concorrência cada vez mais acirrada entre as empresas, especialmente no mundo dos bancos tradicionais. Neste âmbito, um dos segmentos cooperativistas que vem se destacando no Brasil é o segmento de instituições financeiras cooperativas, que é o modelo estudado neste trabalho. Neste modelo, segundo o Banco Central do Brasil (BACEN), "nas cooperativas de crédito, os associados encontram os principais serviços disponíveis nos bancos, como conta corrente, aplicações financeiras, cartão de crédito, empréstimos e financiamentos".

Atualmente, na cooperativa estudada, a forma utilizada para validar a satisfação dos cooperados é a aceitabilidade que ele possui aos produtos da cooperativa. Ou seja, quanto mais produtos e serviços contratados pelo cooperado, maior o seu grau de relacionamento e, em consequência, a satisfação com a cooperativa. Toda via, tal indicador pode distorcer a realidade ou, até mesmo, ocultar a insatisfação que ele possui, podendo ser percebida somente no ato de seu desligamento da cooperativa.

Nesta linha, tendo em vista os interesses dos cooperados, a cooperativa deve estar sempre preocupada em identificar a satisfação de seus associados, mantendo assim o bom

relacionamento sempre, a geração contínua de negócios e o desenvolvimento organizacional perene. Desta forma, sob justificativa de identificar a real satisfação, ou não, dos cooperados, o estudo conta com a seguinte problemática: o atual modelo de relacionamento e negócios de uma instituição financeira cooperativa de crédito da região central do estado do Rio Grande do Sul satisfaz os cooperados?

Para auxiliar a responder o problema proposto, o estudo conta com o seguinte objetivo geral: Compreender e identificar se os associados da cooperativa de crédito estão satisfeitos, pois no mercado atual a satisfação de clientes é uma ferramenta para a fidelização.

Assim, conclui-se que a pesquisa traz os seguintes objetivos específicos:

- a) Apresentar o modelo cooperativista, especialmente de instituições financeiras.
- b) Contextualizar marketing e conceituar marketing de relacionamento, adaptado aos cooperados.
- c) Relacionar o *Net Promoter Score* com o grau de fidelização e satisfação dos cooperados.
- d) Aplicar uma pesquisa de satisfação com os cooperados, a fim de identificar possíveis os resultados e o grau de satisfação que os cooperados possuem com a cooperativa a qual fazem parte.

Buscando relacionar o objetivo geral, a pesquisa aborda o cooperativismo, uma vez que esta é a forma de organização da empresa estudada. Foi abordado o conceito de marketing, que é um dos pilares de formação de uma empresa, especificando marketing de relacionamento, que trata da forma como o cliente vê a empresa e seus colaboradores. Foi apresentado o método *Net Promoter Score*, que visa identificar a satisfação dos clientes com as empresas as quais se relacionam baseado na intenção destes em relação a quanto eles indicariam a empresa objeto da análise para seus parentes ou amigos, gerando assim relação com o grau de satisfação e fidelização que eles possuem com a cooperativa.

Para o alcance do indicador NPS, foi aplicada uma pesquisa de satisfação em uma determinada cooperativa de crédito da região central do Rio Grande do Sul. O estudo utilizou a metodologia quantitativa e qualitativa, e fez uma análise baseada em dados da cooperativa e o seu grau de indicação no questionário de satisfação.

O presente trabalho está dividido em cinco capítulos, sendo o primeiro destinado a introdução e contextualização do tema abordado, a justificativa, problema e os objetivos propostos para a pesquisa. O segundo capítulo apresenta a revisão bibliográfica e os principais conceitos necessário, compondo a base para fundamentação da pesquisa. O terceiro capítulo, por sua vez, discorre sobre a metodologia utilizada para o desenvolvimento do estudo, com

detalhes sobre a aplicação, com vistas ao atingimento dos objetivos. No quarto capítulo são apresentados os resultados obtidos e, por fim, o último capítulo discorre sobre as conclusões obtidas e considerações propostas.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo são apresentados os conceitos de cooperativismo, valores e princípios, informações sobre cooperativismo de crédito e a cooperativa estudada. Ainda, são apresentados alguns conceitos de marketing de relacionamento, necessidades e satisfação do cliente. Para aferição da satisfação dos clientes, é abordado o método *Net Promoter Score*. Temas estes que são relevantes e servem como base de estudo e a análise de dados da pesquisa que foi aplicada.

### 2.1 COOPERATIVISMO

De acordo com Vronski e Olimpio (2016) o cooperativismo é visto como um modelo econômico e também pode ser considerado como uma filosofia de vida, disponível para desenvolver determinada região e criar o bem-estar social. Trata-se de uma das alternativas para o sucesso e desenvolvimento equilibrado da economia local.

A Lei nº 5.764/71 que define a política nacional de cooperativismo, em seu art. 3º, celebra contrato de sociedade cooperativa as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir com bens ou serviços para o exercício de uma atividade econômica, de proveito comum, sem objetivo de lucro. Além disso, o cooperativismo trata de objetivos socioeconômicos e educa associados e colaboradores desenvolvendo-os como grupo e como indivíduo a fim de sua melhoria contínua (SESCOOP/RS, 2017). A seguir serão apresentadas informações sobre cooperativismo que ajudarão na compreensão do tema.

#### 2.1.1 Conceito e História

Com conceituações diferentes, pensadores e estudiosos trazem o conceito de cooperativa seguido na sociedade atual, porém ao longo do tempo esse conceito vem sendo aprimorado desde o registro das primeiras cooperativas. Primeiramente, as cooperativas surgem como uma possível solução para a difícil situação econômica dos trabalhadores que, insatisfeitos com sua realidade, decidem unir-se para conseguir meios de produção a fim de prestar serviços direto ao consumidor. De acordo com Veiga e Fonseca (2001):

A mais antiga cooperativa, com existência documentada, parece ter sido iniciada em 1760 por trabalhadores empregados nos estaleiros de Woolwich e Chatham, na Inglaterra. Eles fundaram moinhos de cereais em base cooperativa para não terem de pagar os altos preços cobrados pelos moleiros que dispunham de um monopólio local. No mesmo ano, o moinho de Woolwich foi incendiado e os padeiros foram acusados do sinistro. Essa cooperativa só foi registrada para a história por causa deste incidente (VEIGA E FONSECA, 2001, p.19).

Além disso, no que diz respeito às origens do cooperativismo, pode-se dizer que a



cooperação faz parte da humanidade desde o princípio dos tempos até hoje, com o desenvolvimento das sociedades, com a revolução industrial. Segundo Piletti, Borges e Barros (2015) cooperar é o ato de união de pessoas que precisam enfrentar situação adversas, a união transforma tais situações em bem-estar econômico e social. Outra definição ainda feita pelos autores, expõe que o cooperativismo também é um movimento internacional, que faz com que o objetivo central seja libertar um homem de seu individualismo por meio da cooperação.

Em estudo, os autores Forneck e Lubenow (2017) discorrem que no Brasil, o cooperativismo engloba diferentes ramos, bem como os ramos educacionais, de consumo, infraestrutura, habitacional, logística, crédito, trabalho e produção, fazendo com que esse sistema cooperativista proporcione um crescimento local significativo e possibilite ainda mais a inserção de pessoas com diferentes níveis sociais a cadeia produtiva, além disso oferece oportunidade de empreendimentos rurais e urbanos.

Segundo dados publicados pela Organização das Cooperativas do Brasil – OCB (2017), o sistema cooperativista emprega, mais de 360 mil pessoas no Brasil, sendo ele o responsável por 11% do PIB – Produto Interno Bruto. Além dos 48% da produção agropecuária, que também é vinculada ao sistema cooperativista.

Partindo do pressuposto teórico, a importância do cooperativismo se dá a partir do fato gerador de crescimento econômico e empregatício, da geração de oportunidades e estratégias que geram envolvimento e participação da população, onde todos se beneficiam com ela. O cooperativismo permite que a sociedade evolua culturalmente, construindo a democracia e um ambiente justo, onde oportunidades alcancem a todos. Vale ressaltar também que, segundo Rodriguez (2017), o cooperativismo eficiente deve atender três posições relevantes como: ter visão e viabilidade econômica, possuir liderança e ser necessária. Outras posições e valores que o cooperativismo aborda serão expostas a seguir.

### 2.1.2 Valores e Princípios do Cooperativismo

Sabendo que os valores vêm antes dos princípios, no cooperativismo não é diferente. Os autores Meinem e Port (2014) em concordância, evidenciam os valores do cooperativismo como: “solidariedade, liberdade, democracia, equidade, igualdade, responsabilidade, honestidade, transparência, responsabilidade socioambiental.” Tais valores citados foram definidos com o intuito de assegurar igualdade de todos os direitos universais para todos os indivíduos e diferente dos princípios, não existe afirmação conclusiva para os valores do cooperativismo.

Os primeiros princípios, de acordo com Meinen e Port (2014) eram nomeados como: adesão livre, controle democrático, devolução do excedente ou retorno sobre as compras, juros limitados ao capital, neutralidade política, religiosa e racial, vendas a dinheiro e à vista e por último o fomento do ensino em todos os graus. Ao longo do tempo para estarem adaptados a dinâmica social esses princípios foram discutidos e aprimorados, até que em 1995 foram definidos os princípios que seguimos até hoje (MEINEN E PORT, 2014), são eles: “Adesão livre e voluntária; Gestão democrática; Participação econômica; Autonomia e independência; Educação, formação e informação; Inter cooperação; Interesse pela comunidade” (MEINEN E PORT, 2014, p. 33).

Os princípios do cooperativismo se resumem em união e cooperação, e sabendo disso, é importante salientar que os princípios se relacionam inteiramente com os valores, estando em sintonia um com o outro. Afim de aprofundar o assunto, as ações devem incorporar medidas humanísticas que agreguem as diretrizes de educar, formar e informar, o que é essencial para compor um cooperativismo justo e prospero.

Sendo assim, um conjunto de princípios e valores remetem aos elementos doutrinários, que necessitam de pureza e justiça por parte de quem a pratica (MEINEN E PORT, 2014). De acordo com o ramo no qual a cooperativa atua alguns valores sobressaíssem em relação a outros, assim como seus objetivos e perfis de cooperados, desta forma, no capítulo seguinte será apresentado o ramo do cooperativismo de crédito que será o foco deste estudo.

### 2.1.3 Cooperativismo de Crédito no Brasil

A OCB classifica o cooperativismo de acordo com o ramo no qual atua, podendo ser: crédito; consumo; saúde; infraestrutura; transporte; agropecuário; trabalho, produção e bens e serviços. Na tabela a seguir, apresenta-se os números do Brasil referentes a quantidade de cooperativas, cooperados e empregados.

**Quadro 1** - Quantidade de cooperativas, cooperados e ramos de atuação

<b>Ramo</b>	<b>Cooperativas</b>	<b>Cooperados</b>	<b>Empregados</b>
Agropecuário	1.223	992.111	207.201
Consumo	263	2.025.545	14.841
Crédito	827	10.786.317	71.740
Infraestrutura	265	1.138.786	7.315
Saúde	783	275.915	108.189
Trabalho, Produção de Bens e Serviços	860	221.134	9.759
Transporte	1.093	99.568	8.531

Fonte: OCB, 2019 – Adaptado pela autora

O cooperativismo de crédito é o ramo que conta com o maior número de cooperados e tem como principal função a prestação de serviços financeiros aos cooperados, com adequação de taxas, prazos e tarifas a realidade financeira de seus cooperados (PAGNUSSATT, 2004). Em outras palavras, cooperativas de crédito são a união de pessoas com o objetivo de prestar serviços financeiros com base em valores como democracia, igualdade e solidariedade, visando facilitar o acesso e satisfazer os associados.

A importância progressiva do setor financeiro das cooperativas de crédito vem chamando atenção desde 2003, quando foi aberto oficial ao crédito cooperativo concretizado com duas Resoluções do Banco Central do Brasil: a de n. 3.106 (25/06), na qual direciona-as exclusivamente a inclusão social de pequenos empresários, microempresários e microempreendedores por meio das cooperativas de crédito. Já a Resolução 3.140 (27/11), onde foi estendido o benefício a médios e grandes empresários, idêntica oportunidade para a constituição de cooperativas de crédito (PINHO; PALHARES, 2004).

No Brasil, segundo a Cooperativa de Trabalho dos Profissionais de Educação do Estado de São Paulo (COOPESP, 2012) as primeiras cooperativas foram de consumo. A primeira cooperativa registrada surgiu em 1887, e depois daí, foram criadas diversas outras seguindo o modelo de sociedade solidaria da época, com base em trabalhos coletivos, bem-estar social e individual, sobressaindo aos interesses econômicos (PILETTI, BORGES E BARROS, 2015).

As cooperativas são um modelo altamente atrativo, por sua precificação, personalização e gestão democrática realizada por seus próprios usuários, o Banco Central do Brasil (BACEN)

cita que a participação ainda é mínima perto das grandes instituições bancárias, não chegando a 4% dos ativos totais do Sistema Financeiro Nacional (SFN). No quadro abaixo é possível identificar a evolução do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo (SNCC) frente ao SFN nos últimos anos, evidenciando assim o desafio das cooperativas frente ao mercado competitivo bancário.

**Quadro 2 - Relação do SNCC no SFN**

	Dez/2016	Dez/2017	Dez/2018	Dez/2019	Dez/2020
Ativo total (em bilhões)	174,3	204,9	235,7	273,9	371,8
% do ativo no SFN	2,50%	2,90%	3,10%	3,40%	3,80%
Carteira de crédito (em bilhões)	95	109,7	135	169,1	228,7
% de crédito no SFN	2,70%	3,20%	3,70%	4,40%	5,1%
Depósitos (em bilhões)	110,1	128,7	151	175,8	253,4
% de depósitos no SFN	5,10%	5,50%	5,60%	6,10%	6,21%

Fonte: BACEN, 2020, adaptado pela autora.

Percebe-se que em 04 anos as cooperativas de crédito tiveram cresceram em relação ao ativo total, em sua carteira de crédito e também nos depósitos. O ativo das cooperativas aumentou 197,5 bilhões no período, o que representa um crescimento de 1,3%. Já a carteira de crédito cresceu 133,7 bilhões, representando 2,7%. No que se refere a depósitos o crescimento foi de 143,3 bilhões, sendo 1,11% do valor total.

O cooperativismo de crédito brasileiro permite a transparência do que diz respeito ao crescimento amparado as mudanças institucionais, possibilitando as mudanças nas execuções de estratégias de expansão, as cooperativas também ampliam sua abrangência. Embora levem as soluções financeiras para muitos municípios na qual a assistência e apoio bancário não está presente, com o passar dos anos avançaram até as cidades de maior concentração populacional, abrangendo também a cooperativa estudada.

#### 2.1.4 Informações da Cooperativa Estudada

O sistema cooperativista deste estudo possui aproximadamente 280 unidades de negócios, localiza-se em 15 estados brasileiros e possui cerca de 220 mil cooperados. Já a seção da cooperativa que foi estudada possui 23 anos de atuação e atualmente, conta com mais de 6,5 mil cooperados em uma área com mais de 55 municípios, nos estados do Rio Grande

do Sul e Pernambuco, com sede regional instalada no centro do estado do Rio Grande do Sul. A agência que será abordada atuava com aproximadamente 2,3 mil cooperados ativos em sua carteira na época da realização da pesquisa, dados estes obtidos através de relatórios disponibilizados pela cooperativa.

O atual modelo de relacionamento da cooperativa baseia-se na aceitabilidade que cada cooperado possui aos produtos da cooperativa, fazendo com que quanto maior a quantidade de produtos e serviços contratados maior seja o grau de relacionamento e satisfação com a cooperativa. Neste modelo, são considerados 23 produtos, entre eles, pode-se citar: seguros, empréstimos, previdência, aplicação, cartão de crédito, consórcio, entre outros. Para ser considerado fidelizado no atual modelo, o cooperado precisa ter ativo em sua conta 08 ou mais produtos da cooperativa.

Como princípios norteadores, a cooperativa possui a missão de oferecer resoluções financeiras competitivas de qualidade, na qual agrega nos resultados e fortalece o relacionamento com o indivíduo cooperado. Respeito aos princípios cooperativistas, gestão com transparência, reconhecimento do cooperado como valor agregado a cooperativa, boas práticas de governança e ética fazem parte dos valores da cooperativa. Por fim, visa a ser a principal instituição financeira do cooperado, e para isso utiliza a estratégia de marketing que foi apresentada a seguir.

## 2.2 MARKETING

A palavra marketing tem sua origem do termo latim “*mercare*” que significa o ato de comercializar produtos na Roma Antiga. Ao longo dos séculos as definições de marketing vêm evoluindo com o desenvolvimento do mercado e com o comportamento dos consumidores, conforme o quadro abaixo.

**Quadro 3 - Evolução de Marketing**

	<b>Marketing 1.0</b>	<b>Marketing 2.0</b>	<b>Marketing 3.0</b>
<b>Objetivo</b>	Produtos	Consumidor	Valores
<b>Diretrizes das empresas</b>	Especificação do produto	Posicionamento do produto e da empresa	Missão, visão e valores
<b>Momento de ascensão</b>	Revolução industrial	Era da informação	Era da tecnologia

Fonte: Elaborado pela autora

No período da Revolução Industrial tinha-se como predominante o Marketing 1.0, no qual priorizava a padronização com preço baixo e escalabilidade dos produtos que eram produzidos em grande quantidade, sendo praticamente todos iguais e o consumidor não tinha a necessidade de escolha. Neste momento do marketing acreditava-se que qualquer produto oferecido ao consumidor seria vendido sem questionamentos (KURY,2013).

Já durante a Era da Informação as estratégias de compra e venda de produtos foram evoluindo, já que os consumidores estavam mais informados sobre o mercado e podiam fazer a comparação de produtos. Neste período havia maior diversidade de produtos e as preferências dos consumidores eram variadas, o que fez com que as empresas precisassem se destacar de alguma forma e fazendo que as necessidades dos clientes fossem atendidas, afetando a sua escolha na compra, o chamado Marketing 2.0 (KURY,2013).

Ainda de acordo com Kury (2013), atualmente o Marketing 3.0 está presente em nossas vidas. É a era onde o consumidor escolhe o que deseja e dita as suas necessidades, e as empresas buscam mostrar aos clientes as suas intenções e valores. Ou seja, o Marketing 3.0 visa atender as intenções e demandas emocionais dos consumidores, como afirma Zenone (2006).

Saber que a empresa apoia uma causa social não basta para que ela seja percebida de maneira positiva, pois hoje todos os aspectos que envolvem o processo de fabricação de um produto são acompanhados e avaliados pelo consumidor, desde sua origem e condições de fabricação até o impacto do produto no meio ambiente, por exemplo. (ZENONE, 2006, p. 73)

Esse conceito de marketing se fortalece em momentos de restrição econômica global como o vivido em 2020 e 2021 pelo mundo devido a pandemia do Covid-19, fazendo com que as pessoas busquem cada vez mais empresas com valores sociais bem definidos e que lhe transmitam confiança de modo a fidelizar os clientes. O marketing de relacionamento voltado para o cliente foi abordado no próximo capítulo da presente pesquisa para conhecimento aprofundado do tema.

### 2.2.1 Marketing de Relacionamento

O marketing de relacionamento emergiu nas últimas décadas, se tornando um dos campos de investigação do Marketing e ao mesmo tempo, tornou-se um grande alvo nos interesses gerenciais. Suas práticas possuem o objetivo de conduzir e direcionar as empresas a obter melhores resultados por meio do desenvolvimento de relacionamentos de longo prazo com base nas necessidades dos clientes.

Por meio do marketing pode-se entender o mercado e as necessidades individuais dos

clientes. Sobre o viés do cooperativismo, o marketing tem papel ainda mais relevante pois baseiam-se em relações de troca para obterem seus resultados, e disponibilizam seus produtos e serviços de forma eficiente buscando a satisfação de todos os envolvidos.

De acordo com McKenna (1997) o relacionamento começa com o consumidor, ou seja, o que o consumidor pensa sobre os produtos e sobre as empresas é o que realmente importa em relação aos concorrentes. A hierarquia de valores, desejos e necessidades são definidos pelos consumidores, onde cabe a cada instituição saber identificar estrategicamente quais são essas necessidades.

Além disso, o termo utilizado para essa rede de interação que é o marketing de relacionamento, surgiu por volta do ano de 1970, e dez anos depois a relação interativa sofreu uma mudança de foco, de maneira transicional para o relacional. Para tanto, essa mudança ocorreu para promover a colaboração do cliente, gerando um meio de confiança, sendo reconhecido como uma manutenção, algo que gerasse menos custo e fosse menos complexo para a captação de clientes (NAKAGAWA E GOUVÊA, 2006).

Contudo, para obter o marketing de relacionamento eficiente, é necessário a aplicação de técnicas e processos de marketing de maneira constante, sempre observando e preservando o objetivo central, que é promover aos clientes um relacionamento mútuo, de confiança e duradouro, prevenindo os investimentos nas relações de cooperação com os parceiros etambém, o cuidado com o gerenciamento e administração do interesse envolvido (GONÇALVES, MACHADO E MARQUES, 2012). Esse interesse geralmente tem relação com a necessidade pela qual o cliente possui em cada momento de sua vida.

### 2.2.2 Necessidades do Cliente

De acordo com Las Casas (2012) quando se trata de atender as necessidades dos clientes parece óbvio dizer que é extremamente essencial para qualquer empresa, já que tudo gira em torno de entender as necessidades do cliente e vender soluções que supram essas necessidades e quando tratado de cooperativas não é diferente.

Frances e Bee (2002) discorrem sobre como entender as necessidades dos clientes por meio da interação, necessidade mínima e necessidades adicionais. Certamente, as informações que são obtidas por meio dessas análises com os clientes, são reunidas, e há a necessidade de serem armazenadas e analisadas, tudo isso para que seja possível chegar a uma conclusão final, para estabelecer tendências e identificar padrões para gerenciar ações e estratégicas que são utilizadas.

Zeitgaml, Bitner e Gremler (2014) em estudo, salientam as fontes das expectativas dos serviços desejados com base nas necessidades pessoais dos clientes. Primeiramente, as necessidades especiais, e a seguir a filosofia pessoal do serviço, a terceira e última são as expectativas de serviços derivadas. Sob o viés das necessidades especiais, é válido ressaltar que são levados em consideração estados e condições emocionais, bem-estar físico e psicológico do cliente, o que leva a decisão de fechar negócio ou não por um produto ou serviço. Além disso, as necessidades pessoais são classificadas por diversas categorias, um conjunto de determinantes que podem afetar o serviço oferecido para o cliente e fazer com que ele se sinta, ou não, realmente satisfeito. Por isso, a fim de evidenciar boas práticas empresariais e de marketing de relacionamento, faz-se necessário explicar sobre a satisfação dos clientes e possíveis métricas de aferição.

### 2.2.3 Satisfação do Cliente

Uma definição sucinta do conceito de satisfação do cliente, é defini-la como um estado afetivo gerado pela reação emocional à experiência com um produto ou serviço. Esta satisfação também pode ser compreendida como proventos de avaliações feitas pelos clientes a respeito de um produto ou serviço, e/ou em relação ao atendimento ou não das necessidades e expectativas definidas próprio cliente (TINOCO E RIBEIRO, 2007).

Para que seja possível avaliar uma empresa que presta serviço, o consumidor precisa comparar suas expectativas sobre o serviço, com outras experiências que tenha tido com o real serviço recebido. Para ter um conceito sobre o serviço, o cliente percebe o ambiente físico, o contato dos funcionários e interage com outros clientes. (KOTLER e KELLER, 2013).

Considerando os determinantes da satisfação do cliente e o que eles representam, as possíveis determinantes que afetam de maneira positiva ou negativa a avaliação do produto ou serviço pelos clientes, são estruturados por alguns fatores como: valor, preço, qualidade percebida, expectativas desapontadas, afetos e emoções em relação ao que será adquirido, desejo e imagem corporativa. (KOTLER e KELLER, 2012).

Para tanto, existe um conceito de satisfação que engloba experiências, baseadas nas compras e consumos de bens ou serviços. De acordo com Bateson e Hoffman (2001) existem três razões consideradas fundamentais para a definir a satisfação do cliente como descreve o quadro abaixo:



**Quadro 4 - Satisfação dos clientes e suas razões**

Custo de novos clientes versus clientes antigos:	Mudanças no mercado estão contribuindo para que obter novos clientes se torne mais caro do que manter clientes antigos. Não há tantos novos clientes como costumava haver, e os clientes existentes estão gastando menos.
Demanda competitiva por satisfação:	Devido ao crescimento da concorrência dos mercados e ao surgimento de novas escolhas para os clientes, aumenta a importância de sua satisfação para as empresas que buscam incrementar os níveis de retenção ou lealdade dos consumidores e, em consequência, os lucros.
Valor do ciclo de vida dos clientes:	A retenção de clientes para uma empresa pode aumentar a lucratividade em função de sua permanência, considerando o alto custo de obter esses consumidores e os custos administrativos para manter cadastros, bancos de dados e afins.

Fonte: Elaborado pela autora

Portando, considerando os itens citados no quadro acima, pode-se concluir que a satisfação dos clientes provém de razões muito maiores do que somente as óbvias, como preço, valor, aparência, qualidade, afetos e emoções, e expectativas em relação ao produto ou serviço adquirido. E para que a mensuração da satisfação dos clientes seja feita, é necessária utilização de métodos já existentes, dentre estes, pode-se citar a escala Likert, que segundo Silva Junior e Costa (2014) desenvolve um conjunto de afirmativas onde o respondente marca seu grau de concordância com a definição. E, outra escala utilizada é a do tipo Thutstone, na qual o respondente apenas manifesta seu acordo ou desacordo com a afirmação feita, não sendo preciso informar seu grau de concordância. (CUNHA, 2007).

Outro método utilizado para mensurar a satisfação de clientes é o *Net Promoter Score* (NPS) que traz uma pergunta norteadora, na qual o respondente precisa indicar um grau de 0 a 10 sua indicação da empresa para um amigo. E, identificar, se preferir, porque optou por aquela resposta (REICHHELD e MARKEY, 2018).

Os métodos citados têm como objetivo fazer com que a empresa se torne cada vez mais parte da sociedade e da vida as pessoas que são relacionadas a elas, como os cooperados em uma cooperativa. Nesse sentido, Meneghetti (2019) afirma que quando vivemos em sociedade ela exige que os indivíduos sigam o escopo social, ou seja, “no contexto social cada um é instrumento ao outro”. (MENEGHETTI, 2019, p.30). Desta forma, o método será utilizado

na presente pesquisa e justifica-se pelo seu auxílio para entender o papel da cooperativa na sociedade, e, também pela praticidade e resposta genuína dos respondentes levando a um grau de veracidade da pesquisa

#### 2.2.4 Método Net Promoter Score (NPS)

Partindo do pressuposto geral deste trabalho que é mensurar a satisfação dos cooperados, o Net Promoter Score – NPS é um modelo de análise de satisfação que foi desenvolvido por Fred Reichheld e Rob Markey com o objetivo de que as empresas conheçam seus clientes e que se importem com os interesses e opiniões deles buscando seu desenvolvimento e sucesso que é feito pelos clientes.

O NPS é considerado uma ferramenta fundamental para calcular a lealdade de clientes, mensurando os pontos de melhoria a partir da experiência do cliente. Reichheld e Markey (2018), em sua obra “A Pergunta Definitiva 2.0”, afirmam que, em resumo, “ O NPS é, em última instância, uma filosofia de negócios, um sistema de práticas operacionais e um compromisso de liderança, e não apenas outra ferramenta de mensurar a satisfação dos clientes.”

Para fazer a análise o NPS traz uma pergunta norteadora e decisiva para mensurar a satisfação do cliente, que é: “Em uma escala de zero a dez, quanto recomendaria a empresa a um amigo ou familiar?” Segundo Reichheld e Markey (2018) de acordo com a resposta do cliente e a escala, é possível definir e caracterizar os clientes, como detratores, neutros ou promotores. Os clientes considerados detratores são aqueles, que selecionam na escala, respostas de zero a seis, isso expõe que esses clientes obtiveram experiências fracas, sendo assim, não recomendariam a marca.

Os clientes neutros escalam notas entre sete e oito, ou seja, aqueles que tiveram experiências parciais, e têm grande chance de irem para a concorrência. Por fim, os clientes promotores, como o nome já diz, são aqueles que promovem os bens e serviços oferecidos pela empresa e recomendam em uma escala de nove ou dez. Esses clientes obtiveram uma ótima experiência e se tornam leais a empresa e costumam recomendar aos conhecidos. (REICHHELD e MARKEY, 2018).

De acordo com Reichheld e Markey (2018) para realizar a mensuração dos dados obtidos com o NPS é preciso que seja subtraído do percentual de clientes promotores (P) o percentual os clientes detratores (D). Assim, pode-se obter o percentual líquido de promotores que é o Net Promoter Score, conforme a fórmula a seguir:

$$P - D = NPS$$

De acordo com Tracksale (2021), empresa brasileira referência na gestão de satisfação de clientes, com o resultado obtido no NPS é possível classificar a empresa em 04 zonas distintas, de acordo com o percentual líquido. Assim, é possível identificar como a empresa está em relação a satisfação de seus clientes. Essas zonas são: zona de excelência, zona de qualidade, zona de aperfeiçoamento e zona crítica. O quadro abaixo traz a porcentagem de percentual líquido de cada zona.

**Quadro 5 - Zonas do NPS**

<b>Zona de excelência</b>	<b>Zona de qualidade</b>	<b>Zona de aperfeiçoamento</b>	<b>Zona crítica</b>
Entre 76 e 100	Entre 51 e 75	Entre 1 e 50	Entre -100 e 0

Fonte: Elaborado pela autora

Diante disso, percebe-se que caso a empresa obtenha um percentual líquido entre 76 e 100 ela será classificada na zona de excelência que é a melhor delas e mostra que a empresa está satisfazendo bem seus clientes. Caso a empresa tenha um percentual entre 51 e 75 é classificada na zona de qualidade. Se o resultado for entre 0 e 50 a empresa enquadra-se na zona de aperfeiçoamento. Já se o resultado for menor do que zero a empresa está na zona crítica e deve buscar entender melhor a satisfação de seus clientes. (TRACKSALE, 2021)

Ainda de acordo com Reichheld e Markey (2018), no NPS a jornada e experiência do cliente é vista de maneira prática para a aplicação eficiente das métricas, pois assim é possível a aplicação deste indicador para definir recomendações de produtos e serviços. Para fazer isso pode-se utilizar uma segunda pergunta que questiona: “Por que o cliente atribui aquela nota a empresa?”. Assim, a ferramenta indica a fidelização dos clientes, trazendo um conhecimento profundo sobre o consumidor como um todo.

O indicador NPS amplia horizontes no que diz respeito as infinitas técnicas utilizadas pelo mercado prestador de serviços para chegar a mais assertiva nota de satisfação do cliente sobre a sua empresa. Além disso, é possível que um cliente passe de detrator para um cliente promotor, extremamente satisfeito e que irá sempre recomendar a empresa para alguém adquirir um bem ou serviço. Desta forma, o NPS pode ajudar as empresas a terem mais sucesso, contribuindo não só para a melhoria da empresa como também para a sociedade como um todo. (REICHHELD E MARKEY, 2018).

### 3. MÉTODO

Segundo Fachim (2010, p. 27), método “é a escolha de procedimentos sistemáticos para descrição e explicação do estudo”. O presente capítulo aborda a metodologia utilizada na pesquisa a fim de demonstrar como esta foi realizada. A aplicação da mesma busca analisar se o atual modelo de relacionamento e negócios da cooperativa estudada satisfaz os cooperados.

Quanto a abordagem, foram utilizados os métodos qualitativo e quantitativo. Qualitativo por tratar-se de análise documental e aplicação do método em apenas uma agência de negócios de uma cooperativa. Quantitativo pois abordou, via questionário, um determinado número de cooperados, que gerou dados tabulados, a fim de diagnosticar o resultado. Bauer e Gaskell (2017) corroboram com o entendimento de que esse modelo de pesquisa, quantitativo, está voltado para o levantamento de dados por meio de questionários.

Sobre o propósito, foi realizada uma pesquisa exploratória, que “(...) são desenvolvidas com objetivo de proporcionar visão geral, do tipo aproximativo, acerca do fato”. (GIL, 2010). Para alcançar os objetivos do estudo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica que conforme Oliveira (2002) é o ponto de partida da pesquisa, pois coleta informações por meio de materiais como livros, artigos, dissertações e teses. Neste sentido, o intuito foi de apresentar os conceitos de cooperativismo, assim como sua evolução até a atualidade, satisfação de clientes e o método de avaliação desta, denominado *Net Promoter Score* (NPS), possibilitando a avaliação da empresa objeto de estudo.

A fim de responder o problema de pesquisa, foi realizado um estudo de caso em uma cooperativa de crédito no estado do Rio Grande do Sul, justificando-se pela acessibilidade das informações e o interesse da empresa nas hipóteses dos resultados. Partindo do pressuposto geral deste trabalho, que foi elaborar um estudo de caso sob a perspectiva da satisfação dos cooperados, levanta-se a necessidade de referenciar sobre estudo de caso.

De acordo com Gil (2002) o estudo de caso define-se como aquela modalidade de pesquisa ampla, de estudo profundo, com poucos objetos a fim de um conhecimento amplo e detalhado. Ainda de acordo com Gil (2002), “o estudo de caso é caracterizado como um procedimento rigoroso, e pode ser determinado como a limitação adequada para o tipo de investigação de qualquer fenômeno, onde os limites entre o contexto e o fenômeno que se é estudo são claramente percebidos” (GIL, 2002, p. 54). O quadro a seguir resume a metodologia do estudo.

**Quadro 6 - Metodologia**

<b>ABORDAGEM</b>	<b>NATUREZA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>PROCEDIMENTOS</b>
Qualitativa e Quantitativa	Pesquisa aplicada	Exploratória	Pesquisa bibliográfica e estudo de caso
Aspectos reais e dados numéricos	Prática	Familiaridade com o problema e visão geral aproximativa	Referências teóricas e estudo de uma única cooperativa

Fonte: Elaborado pela autora

Para a aplicação da metodologia *Net Promoter Score* – NPS, foi elaborado um questionário com as perguntas propostas pelo conceito original, apresentado no apêndice I deste trabalho, e, adicionalmente, a solicitação do número da matrícula, a qual buscou relacionar aos indicadores de relacionamento da cooperativa, mantendo o anonimato dos cooperados.

A aplicação ocorreu no mês outubro de 2021, por meio de preenchimento de formulário impresso, por cooperados da agência. Ressalta-se que tais cooperados foram convidados a participar, de forma opcional, da pesquisa durante seu atendimento na cooperativa, sem a interação com a pesquisadora, a fim de não interferir no resultado que é medir o grau de satisfação destes com os serviços prestados pela cooperativa.

O questionário foi aplicado buscando levantar uma amostragem, por meio de abordagem presencial e convite aos cooperados a responder a pesquisa, com a explicação de que a participação é opcional e que se tratava de um trabalho de conclusão de curso e que seria aplicado na cooperativa no período, com o intuito de identificar a real satisfação, ou não, dos cooperados.

Assim, o público escolhido, com vistas a problemática de pesquisa, são os cooperados de uma determinada agência de negócios de uma cidade da região central do Rio Grande do Sul de uma instituição financeira cooperativa. A população base utilizada para o cálculo da amostra da pesquisa é de 2042 pessoas, que no período da pesquisa, era o número de cooperados ativos na agência classificados como pessoas físicas.

Tendo em vista que o questionário a convite, de forma opcional, aos cooperados que frequentavam a agência de negócios durante o período de aplicação, a pesquisa não possibilitou

a participação ou convite daqueles que não compareceram à cooperativa, seja em virtude do cenário pandêmico da época ou por opção própria de atendimento virtual. Por esse motivos, a amostra é considerada, segundo Oliveira (2001), uma amostra não probabilística.

Por isso, embora a amostra não seja previamente definida, buscou-se pela determinação da margem de erro do intervalo amostral esperado, uma vez que esta informação auxiliou na avaliação dos resultados obtidos. A autora Pedrotti (2018) colabora ao afirmar que:

O intervalo de confiança (IC) pode ser entendido como um intervalo de valores plausíveis para o parâmetro, obtidos com determinado nível ou grau de confiança, usualmente denotado por  $100 \times (1 - \alpha) \%$ , sendo mais populares os níveis 95% ou 99% de confiança. De forma geral, quando se tem 95% de confiança significa que dos intervalos de confiança construídos a partir das amostras de mesmo tamanho, 95% deles contêm o verdadeiro valor do parâmetro. (PEDROTTI, 2018, p.13)

Assim, diante das afirmações de Pedrotti (2018), foi estipulado pela autora desta pesquisa um grau de confiança de 95%, o qual serviu de base para o cálculo do da margem de erro aceitável. A decisão baseou-se na hipótese de que os indivíduos participaram de forma genuína ou não da pesquisa, o que poderia alterar de alguma maneira os resultados obtidos. Desta maneira, margem de confiança estipulada visa aproximar-se de um resultado real da população frente a amostra. Diante dos dados apresentados acima, buscou-se apurar a margem de erro da população. Para um nível de confiança de 95%, a margem de erro, que de acordo com Spiegel e Stephens (2000) é o valor alcançado por meio da amostra, estaria entre 13% e 15%, considerando o intervalo entre 56 e 42 respondentes, respectivamente.

A pesquisa foi realizada por meio de questionários físicos em virtude da segurança de dados estipulada pelo Sistema Financeiro Nacional (SFN), uma vez que a prática de envio de informações de terceiros pela cooperativa não é realizada. E, da Lei Geral de Prevenção de Dados, aos quais os cooperados fornecem seus dados para uso exclusivo da atividade fim da empresa, não sendo possível assim o uso da lista de e-mail ou telefones para pesquisas não atreladas ao objeto fim da pesquisa.

Ressalta-se, a opção de realização da pesquisa apenas com os cooperados do tipo “pessoas físicas” se deu em virtude do atual modelo de relacionamento e negócios da cooperativa, o qual apresenta métricas distintas entre cooperados pessoas jurídicas e físicas. E, também, pelo fato de evitar a duplicidade de respostas equivalentes, uma vez que as empresas (pessoas jurídicas) são representadas, em sua maioria, pelos sócios que integram, normalmente, o quadro de cooperados como pessoa física.

Após a coleta de dados, a tabulação foi realizada na ferramenta Microsoft Office Excel utilizando os questionários aplicados. Para análise da propensão a produtos foi disponibilizada

pela cooperativa uma listagem com o número da matrícula de cada cooperado juntamente com o seu índice de propensão a produtos, indicador utilizado pela cooperativa para aferição do relacionamento e satisfação, mantendo o anonimato da pesquisa. Assim, foi feito o cruzamento dos dados por meio de fórmulas simples a fim de embasar na resposta do problema da pesquisa.

Quanto as análises, a primeira pergunta do questionário trata-se de uma pergunta fechada, desta forma foi feita a tabulação de acordo com a numeração indicada por cada cooperado no questionário. Já a segunda pergunta foi analisada de acordo com os termos mais utilizados pelos cooperados na pesquisa, com o auxílio de palavras chaves e a divisão dos produtos e serviços oferecidos pela cooperativa. Desta forma, foi possível identificar os resultados e responder o questionamento principal da pesquisa.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A fim de responder o problema de pesquisa, que é identificar se o atual modelo de relacionamento e negócios de uma cooperativa de crédito da região central do Rio Grande do Sul, satisfaz os seus cooperados, o estudo fez a análise dos dados bibliográficos obtidos, bem como a aplicação do método NPS, baseado em questionários aplicados na agência no mês de outubro de 2021 e relacionou com o modelo utilizado na cooperativa, atualmente baseado no índice de propensão de produtos de cada cooperado.

Em conformidade com as normas aplicadas a instituição financeira e no que se refere a Lei Geral de Prevenção de Dados, optou-se por não identificar a identidade e os dados dos respondentes que contribuíram para a realização da pesquisa. Assim, foram mantidos em anonimato, para que as respostas pudessem ser fidedignas a realidade de sua opinião sem constrangimento para os cooperados da cooperativa estudada.

A instituição financeira cooperativa estudada continha, em outubro de 2021, 2.307 cooperados, destes, 89 % são pessoas físicas que serão considerados como base para a presente pesquisa, pois as métricas de produtos e negócios utilizados pela cooperativa para pessoas jurídicas são diferentes, desta forma não integraram a amostra da presente pesquisa. Além do fato citado no método, de que os representantes dos cooperados Pessoas Jurídicas são, em sua maioria, cooperados do tipo Pessoa Física, o que poderia interferir a análise dos resultados. A amostra da presente pesquisa foi elencada como amostra não probabilística, uma vez que ela foi realizada com a participação de cooperados que estiveram na agência no mês de outubro de 2021. O total da amostra atingiu a quantidade de 44 respondentes, ficando dentro da estimativa esperada.

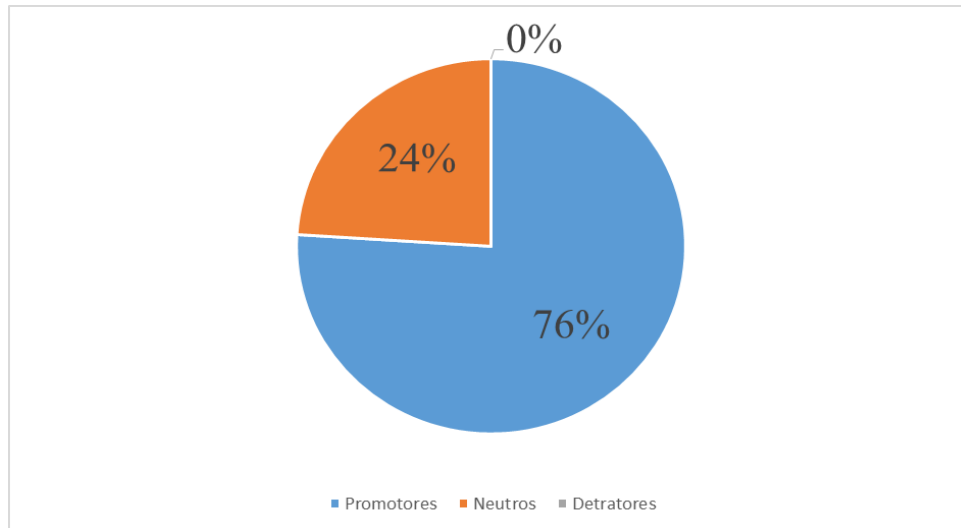
A primeira pergunta do questionário foi analisada com base a teoria Net Promoter Score – NPS, que é o grau de satisfação de acordo com a nota informada pelo respondente de 0 a 10. Nela, os questionários com respostas definidas de 0 a 6 são considerados detratores, ou seja, pessoas com mal relação com a empresa. Respondentes de 7 e 8 são classificados como neutros por serem aqueles clientes que não indicam, nem são entusiasmados pela empresa, podendo trocá-la pela concorrência. Já as pessoas que responderam entre 9 e 10 na questão são consideradas promotoras, ou seja, aquelas que falam com entusiasmos sobre a empresa e sempre a indicam a familiares ou amigos.

Abaixo demonstra-se um gráfico com os resultados referentes a esta questão de acordo com o percentual do total de questionários respondidos na pesquisa classificando como



promotores, detratores e neutros. Já com o quadro evidencia os resultados pelo grau respondido por cada cooperativa.

**Gráfico 1** - Percentual do indicador NPS dos respondentes



Fonte: Elaborado pela autora.

**Quadro 7** - Quantidade do indicador NPS dos respondentes

<b>Grau de NPS</b>	10	9	8
<b>Quantidade de respondentes</b>	19	15	10

Fonte: Elaborado pela autora.

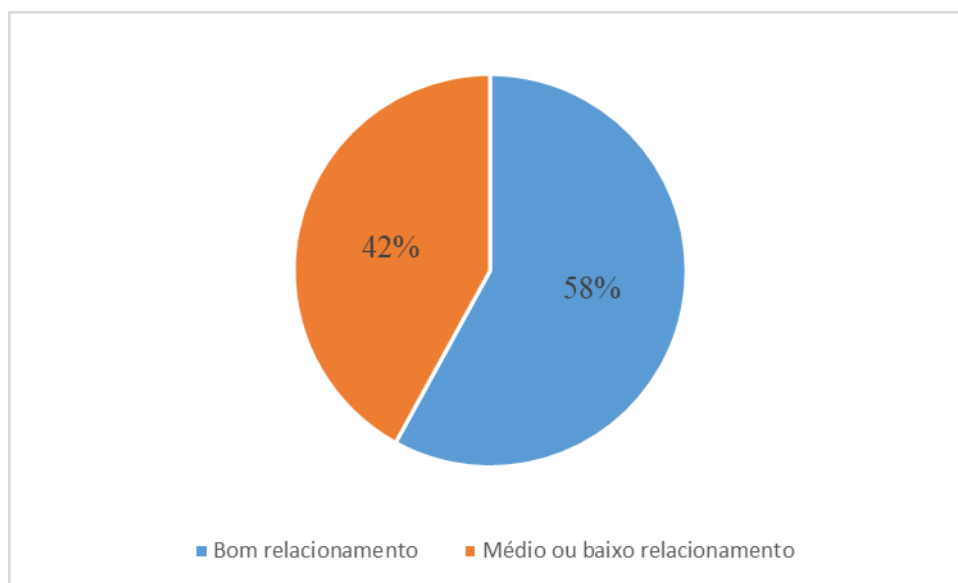
Diante dos dados obtidos identifica-se que nenhum cooperado respondente da pesquisa pode ser classificado como detratador da cooperativa. Já como neutros foram identificados 24% dos respondentes da pesquisa. E, 76% dos cooperados respondentes são promotores da cooperativa pesquisada. Em uma primeira análise, é possível constatar que a cooperativa possui elevado grau de promotores entre os seus cooperados.

Como referenciado na explicação do método, para a obtenção do percentual líquido deve-se subtrair o percentual de detratores do percentual de promotores. Fazendo esse cálculo, conclui-se que a cooperativa estudada obteve o indicador de 76% no método NPS. Assim, conclui-se que a cooperativa está classificada na zona de excelência em relação a satisfação de seus cooperados.

Para a análise de dados obtidos no questionário foi levado em consideração o índice de

propensão a produtos que é o atual método utilizado pela cooperativa para medir o quando o cooperado está se relacionando com a mesma. Este atual modelo usa como base um total de 23 produtos que podem ser utilizados pelos cooperados e considera-se que o cooperado tem um bom relacionamento, caso ele possua 08 ou mais produtos vinculados a sua matrícula, conforme dados informados pela cooperativa. O gráfico abaixo ilustra a propensão de produtos dos cooperados respondentes em percentual de relacionamento bom ou médio/baixo. Já o quadro aborda as respostas pelas quantidades de respondentes.

**Gráfico 2** - Percentual de propensão a produtos dos respondentes



Fonte: Elaborado pela autora

**Quadro 8** - Quantidade de respondentes por IPP

Quantidade de produtos	12	11	10	9	8	7	6	5
Quantidade de respondentes	3	3	6	4	9	9	5	5

Fonte: Elaborado pela autora

Foi possível identificar que 58% dos respondentes da pesquisa enquadram-se como “cooperados com bom relacionamento” na cooperativa de acordo com a sua propensão a produtos, pois atualmente possuem mais de 08 produtos ativos em sua matrícula. E, 42% dos respondentes classificam-se como cooperados que possuem um “relacionamento mediano ou

baixo” com a cooperativa, pois possuem menos de 08 produtos.

Com os dados de que, segundo o NPS 76% dos cooperados classificam-se como satisfeitos e que de acordo com o atual modelo de análise da cooperativa esse percentual diminuiu para 58%, percebe-se que 18% do total dos respondentes que se demonstraram satisfeitos no método NPS, porém não são classificados como cooperados fidelizados pelo atual modelo de avaliação do relacionamento da cooperativa.

Outra análise feita a partir da pesquisa é de que sobre o percentual de 76% de clientes promotores no método NPS, e o percentual de 42% de cooperados que são considerados com um relacionamento “mediano ou baixo” percebe-se um percentual de 34% de cooperados respondentes da pesquisa, que podem ser classificados como oportunidade de relacionamento, pois demonstraram-se satisfeitos, porém não possuem uma propensão a produtos e serviços considerada boa no atual modelo.

Para análise da segunda pergunta do questionário foram utilizados os termos mais citados pelos cooperados em suas respostas discursivas. Do total de 44 questionários aplicados, 9 respondentes optaram por não responder a segunda pergunta, representando 20%. Já 35 pessoas, ou seja, 80% dos respondentes responderam à questão, e tiveram suas respostas analisadas na pesquisa.

Dentre o total de pessoas que respondeu a segunda questão, o atendimento foi citado por 62% dos cooperados que optaram por responder esta pergunta. Diante disso, pode-se analisar que mais da metade dos cooperados que estão satisfeitos consideram o atendimento como um ponto primordial quando questionados sobre o tema. O resultado corrobora com o entendimento de Las Casas (2012) que afirma o cliente não se satisfaz apenas por produtos, mas também pelo atendimento recebido, pois que gera valor agregado maior para a empresa.

Outro assunto citado por 12% dos respondentes da pergunta aberta foram os benefícios trazidos pelos produtos da cooperativa, o que vai ao encontro do atual modelo de negócios da cooperativa que considera cooperados com bom relacionamento aqueles que tem uma boa aceitabilidade aos produtos ofertados, pois uma pessoa que tem a cooperativa como sua principal instituição financeira tem menos probabilidade de desassociar-se.

Após a análise dos dados, pode-se responder o objetivo da pesquisa, de forma que após a aplicação do método *Net Promoter Score* (NPS) na cooperativa no período de outubro de 2021 foi concluído que o atual modelo de relacionamento e negócios da cooperativa estudada satisfaz os seus cooperados, pois a cooperativa apresentou um percentual líquido de 76%, sendo classificada na zona de excelência no método.

Salienta-se que o resultado obtido é referente aos cooperados que responderam à

pesquisa e que, caso os questionários sejam aplicados em outras pessoas ou mesmo em outro período o resultado pode ser diferente do obtido nesta pesquisa. Assim, sugere-se a cooperativa um planejamento de um modelo de análise de fidelização e satisfação de clientes que tenha como base além dos produtos também a experiência que cada cooperado possui com a cooperativa aprimorando a atual métrica utilizada.

Sugere-se também, outras aplicações da pesquisa, pois como entendem Kotler e Keller (2013) as necessidades dos clientes variam de acordo o momento pelo qual a sociedade está passando podendo apresentar outros pontos importantes que podem ser considerados em ações de melhoria da cooperativa para atingir sua visão de ser a principal instituição financeira do cooperado.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi o de verificar, se o atual modelo de relacionamento e negócios de uma instituição financeira cooperativa da região central do Rio Grande do Sul satisfaz os seus cooperados por meio da utilização de um método já desenvolvido por Reichheld e Markey (2018), chamado de *Net Promoter Score* (NPS), que traz uma pergunta norteadora aos respondentes onde questiona em um grau de 0 a 10 quanto indicaria a empresa para um amigo ou familiar.

O primeiro passo deste trabalho foi o de desenvolver um referencial teórico com informações a respeito do cooperativismo, em especial ao cooperativismo de crédito e descrever o atual modelo de relacionamento da cooperativa de crédito estudada. Também trouxe opiniões de diversos autores sobre marketing, mais voltado para o marketing de relacionamento e a satisfação de clientes nas empresas. Além disso, foi apresentado o método *Net Promoter Score* (NPS), como ele é aplicado e como pode ser feita a análise dos dados obtidos.

Após isso, foram aplicados questionários na agência estudada, na qual participaram cooperados que estiveram presencialmente no local no período da pesquisa e demonstraram interesse em participar, sendo facultativa a resposta do mesmo. Assim, foi feita análise dos dados das questões por meio da porcentagem de respostas em cada grau do NPS, onde constatou-se que a cooperativa estudada tem um percentual líquido de satisfação de 76%, enquadrando-se na zona de excelência no método.

Todavia, quando levado em consideração o atual modelo de relacionamento da cooperativa o percentual de satisfação de acordo com a propensão a produtos da cooperativa foi de 58%, pois dos 23 produtos ofertados, 42% dos respondentes possuíam menos de 08 produtos ativos em sua matrícula na cooperativa.

Assim, foi possível perceber que dentro da base daqueles que se mostram satisfeitos, que indicariam a cooperativa para seus conhecidos, existem respondentes que não tem uma propensão considerada boa aos produtos da cooperativa. Com isso, fica evidente que o atual modelo de identificação de relacionamento dos cooperados com a cooperativa deve ser reavaliado. Essa conclusão baseia-se na metodologia *Net Promoter Score* e a revisão bibliográfica explanada no trabalho. Ressalta-se que esse resultado é válido para essa cooperativa e o momento de aplicação da pesquisa. Por isso, caso sejam alterados os respondentes, a cooperativa ou o período os resultados podem ser diferentes.

Portanto, conclui-se que a cooperativa satisfaz em sua maioria o seus cooperados. E, que a pesquisa contribuiu para que a cooperativa possa planejar ações de melhorias, como a de reformular pontos de atenção ou a manutenção dos itens de atratividade no seu atual modelo de relacionamento. Ressalta-se a necessidade de avaliação da atual métrica de avaliação do relacionamento e satisfação dos cooperados, buscando a criação de uma metodologia que evidencie a real satisfação dos cooperados, uma vez que foi identificado que alguns participantes da pesquisa que atualmente estão satisfeitos segundo a metodologia NPS não são considerados satisfeitos, se seguidas as atuais métricas da cooperativa.

O presente trabalho trouxe como limitante o tempo de pesquisa e o cenário atual de pandemia do Covid-19, pois com mais tempo mais cooperados poderiam ter participado e com as restrições e cuidados aplicados ao período alguns cooperados optam por não frequentar a agência presencialmente, utilizando apenas os canais online. Outro ponto restritivo foi a abrangência, porque pôde ser aplicada apenas a cooperados que estiveram na agência, não podendo ser enviada de forma virtual, por motivos de privacidade de dados, seguindo a Lei Geral de Prevenção de Dados.

Por fim, sugere-se novas pesquisas em outras agências ou regionais da cooperativa estudada de modo a comparar os resultados alcançados. Sugere-se a revisão do atual indicador utilizado pela cooperativa e, ainda, a aplicação da metodologia NPS a uma base maior de cooperados, visando inicialmente uma redução da margem de erro e, posteriormente, a totalidade. Assim, seria possível a estratificação dos resultados, podendo identificar a satisfação dos cooperados por carteira de negócios, renda, gênero, local de atuação ou, até mesmo, a identificação por correlação de produtos que geram maior satisfação nos cooperados e aqueles que causam insatisfação.

Outra indicação para trabalhos futuros é a aplicação da metodologia NPS e análise da correlação dos resultados como índice de Churn, que representa a probabilidade do cooperado deixar de fazer parte da cooperativa, ou até mesmo dele cancelar algum produto ativo em sua conta. Este indicador atualmente é adaptado pela cooperativa para avaliar o risco de evasão dos cooperados. Com esses possíveis novo estudos, juntamente com esse já feito, pode-se verificar se o resultado seguirá, ou não, as métricas de propensão e satisfação de forma a sempre seguir a visão da cooperativa que é a de ser a principal instituição financeira do cooperado.

## REFERÊNCIAS

- BACEN. **Banco Central do Brasil**. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/cooperativacredito>>. Acesso em 08 de nov. de 2021.
- BACEN. **Relatório de economia bancária**. Disponível em: <[https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/relatorioeconomiabancaria/reb\\_2020.pdf](https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/relatorioeconomiabancaria/reb_2020.pdf)>. Acesso em 08 de nov. de 2021.
- BARROS, Isabel Cristina Rosa; BORGES, Gustavo; PILETTI, Dalvana da Rosa. Os princípios do cooperativismo e o trabalho em equipe em cooperativas de Garibaldi-RS. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, 2015.
- BATESON, J. E. G.; HOFFMAN, K. Douglas. **Marketing de Serviços**. Traduzido por Lúcia Simonini. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 834 p., 2001.
- BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Editora Vozes Limitada, 2017.
- BEE, R.; FRANCES. **Fidelizar o cliente**. 6. ed. São Paulo: Nobel, 2002.
- BITNER, M. J.; GREMLER, D. D; ZEITHAML, V. A. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2014.
- BRASIL. **Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. Define a Política Nacional de Cooperativismo.
- COOPESP - Cooperativa de Trabalho dos Profissionais de Educação do Estado de São Paulo. **Revista de Gestão e Tecnologia**. 2012. Disponível em: <<http://www.coopesp.ialnet-OsPrincipiosDoCooperativismoEOTrabalhoEmEquipeEmCo-5213817.pdf>>. Acesso em 14 de jun. de 2021.
- COSTA, F. J; SILVA JUNIOR, S. D. Mensuração e Escalas de Verificação: uma análise comparativa de escalas. **Revista Brasileira de Pesquisas**, São Paulo, v.15, 2014.
- CRÚZIO, Helnon de Oliveira. **Como Organizar e Administrar uma Cooperativa: Uma Alternativa para o Desemprego**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.
- CUNHA, L. M. da. **Modelos Rasch e Escalas de Likert e Thurstone na medição de atitudes**. Dissertação (Mestrado em Probabilidades e Estatística). Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal, 2007.
- FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.
- FONSECA, Isaque; VEIGA, Sandra Mayrink. **Cooperativismo: uma revolução pacífica em ação**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

FORNECK, E.; LUBENOW, A. M. **Cooperativismo, modernização agrícola e desenvolvimento econômico no oeste catarinense**. In: CARBONERA, Mirian, et al (Orgs). Chapecó 100 anos: histórias plurais. Chapecó, SC: Argos, 2017.

FRANCES, Bee R. **Fidelizar o cliente**. São Paulo: Nobel, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GONÇALVES, Eduardo Paneto; MACHADO, Marina Baeta Espindola; MARQUES, Ronaldo. Marketing de relacionamento para fidelizar clientes. **Gestão Contemporânea**, Vilha Velha, n. 2, n. 1, p. 58-69, 2012.

GOUVÊA, Maria Aparecida; NAKAGAWA, Sandra Sayuri Yamashita. Marketing de relacionamento sob a influência da Internet. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 57-73, jan./mar. 2006.

KELLER, K. L.; KOTLER, P. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KELLER, K. L.; KOTLER, P. **Marketing essencial: Conceitos, estratégias e casos**. 5. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

KURY, Gal. **Gestão de Marketing**. Rio de Janeiro: Apostila IBMEC, 2013.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Excelência em atendimento ao cliente: atendimento e serviço ao cliente como fator estratégico e diferencial competitivo**. M. Books, 2012.

MARKEY, Rob; RECHHELD, Fred. **A pergunta definitiva 2.0**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2018.

MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento: Estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. 25 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

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

MENEGHETTI, Antonio. **Falando aos Jovens**. Vol. I. Ontopsicológica Editora Universitária: Recanto Maestro, 2019.

OBC - Organização Brasileira de Cooperativismo. Disponível em: <<https://www.ocb.org.br/o-que-e-cooperativismo>>. Acesso em 03 de jun. de 2021.

OCB - Organização de Cooperativas Brasileiras. Disponível em: <<https://www.ocb.org.br/>> . Acesso em 08 de mai. de 2021.

OLIMPIO, S. M; VRONSKI, M. Production of the organic cocoa in the amazon: a case study of the Amazon Organic Products Cooperative - COPOAM. **Revista Brasileira de Estratégia**, v. 9, n. 3, p. 351-361, 2016.



OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

OLIVEIRA, Tania Modesto Veludo. **Amostragem não Probabilística: Adequação de Situações para uso e Limitações de amostras por Conveniência, Julgamento e Quotas**. São Paulo, vol. 1, n.3, Administração Online, 2001.

PAGNUSSATT, Alcenor. **Guia do cooperativismo de crédito – organização, governança e políticas corporativas**. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzatto, 2004.

PALHARES, V. M. A; PINHO, D. B. **O cooperativismo de crédito no Brasil: do século XX ao século XXI**. Santo André: Editora Confabras, 2004.

PEDROTTI, Luana Giondo. **Tamanho de amostra e poder do Software R**. Instituto de Matemática e Estatística, UFRGS, 2018.

RIBEIRO, José L. D.; TINOCO, Maria. **Uma abordagem para a modelagem das relações entre os determinantes da satisfação dos clientes de serviços**. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2007.

RODRIGUEZ, R. **Painel Cooperativismo e desenvolvimento**. 55º Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural – SOBER. (Notas) 01 de agosto de 2017.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO – SESCOOP, **Livro Cooperativismo**, São Paulo, 2010.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO – SESCOOP/RS. In: **CONCEITOS E PRINCÍPIOS**. 2017. Disponível em: <<https://www.sescooprps.coop.br/cooperativismo/o-que-e-cooperativismo/>>. Acesso em 06 de mai. de 2021.

SPIEGEL, Murray R.; STEPHENS, Larry J. **Estatística: Coleção Schaum**. Bookman, 2000.

TRACKSALE. Disponível em: <<https://mondial.tracksale.com/>>. Acesso em 03 de jun. de 2021.

ZENONE, Luíz Cláudio. **Marketing Social**. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

## APÊNDICE I



Trabalho de conclusão de curso em Administração

Nº \_\_\_\_\_

**1- Em uma escala de 0 a 10 (0 representa não indicaria e 10 indicaria sempre) quanto você indicaria a cooperativa para um amigo ou parente?**

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

**2- O que motivou esta nota? (Resposta opcional)**

---

---

---

---