

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
ÁREA DE CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

ÉRICA VILARINO DA SILVA

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS ASSOCIADOS QUANTO A ATENDIMENTO E
SOLUÇÕES FINANCEIRAS OFERTADAS POR UMA COOPERATIVA DE
CRÉDITO DA SERRA GAÚCHA**

BENTO GONÇALVES

2024

ÉRICA VILARINO DA SILVA

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS ASSOCIADOS QUANTO A ATENDIMENTO E
SOLUÇÕES FINANCEIRAS OFERTADAS POR UMA COOPERATIVA DE
CRÉDITO DA SERRA GAÚCHA**

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador TCC I: Prof. Dr. Deonir de Toni
Orientador TCC II: Prof. Ma. Nívia Tumelero

BENTO GONÇALVES

2024

ÉRICA VILARINO DA SILVA

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS ASSOCIADOS QUANTO A ATENDIMENTO E
SOLUÇÕES FINANCEIRAS OFERTADAS POR UMA COOPERATIVA DE
CRÉDITO DA SERRA GAÚCHA**

Relatório de estágio de conclusão de curso de Graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em 28/11/2024.

Banca Examinadora

Orientador Prof. Me. Nívia Tumelero
Universidade de Caxias do Sul

Prof. Dr. Deonir de Toni
Universidade de Caxias do Sul

Prof. Dr. Rafael de Lucena Perini
Universidade de Caxias do Sul

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a minha família por serem a minha fonte de força e apoio ao longo de toda a minha trajetória educacional. Conseguir chegar até aqui é graças ao meu esforço, mas também o de pessoas especiais que sempre me apoiaram e me incentivaram para que eu pudesse alcançar esse objetivo tão almejado. Pai, Mãe, Irmãos, Dindo, Dinda e Primos, o meu muito obrigada por serem a minha base.

Em especial, agradeço a minha avó Maria do Carmo, a mulher mais forte, gentil e inspiradora que eu conheci, que me ensinou quase tudo o que sei, principalmente a como ser um ser humano melhor para o mundo. Eu gostaria muito de tê-la aqui fisicamente neste momento para comemorar a nossa tão sonhada conquista, mas ela se fará presente mesmo assim, pois sei o quanto ela está feliz com isso assim como eu.

Gostaria de agradecer aos meus orientadores Deonir e Nívia, por todo o suporte e tempo dedicado para que eu pudesse realizar e concluir este trabalho da melhor forma.

Agradeço também a Ivone, que é uma presença muito forte na minha vida e ao meu namorado Eduardo, que está sempre ao meu lado e é o meu porto seguro.

Minha gratidão a todos que me auxiliaram de alguma forma para realização deste trabalho.

RESUMO

A construção de relacionamento e preocupação com a satisfação do consumidor nunca foi tão relevante às empresas como atualmente, onde clientes possuem fácil acesso à informação e diversas opções para consumir um produto ou serviço, tanto em ambiente físico como on-line. Dessa forma, o presente estudo identifica o nível de satisfação dos associados da Sicredi Serrana na região da Serra Gaúcha em relação ao atendimento e às soluções financeiras ofertadas pela instituição. Utilizando uma abordagem de natureza quantitativa de nível descritivo, a pesquisa foi realizada por meio de um questionário aplicado a uma amostra de associados da cooperativa de crédito. Com base nos resultados obtidos, foi possível identificar um alto nível de satisfação geral, com destaque para a qualidade do atendimento e a confiança dos associados na cooperativa, contudo, foram identificadas áreas de melhoria nos canais digitais. Portanto, de acordo com os dados e análises apresentadas, entende-se que a Sicredi Serrana possui um modelo de relacionamento eficaz, mas deve continuar investindo em melhorias tecnológicas e na proximidade com os associados para manter e aumentar a satisfação e fidelização dos associados.

Palavras-chave: satisfação; atendimento; soluções financeiras; relacionamento.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Os principais aspectos de marketing.....	13
Figura 2 – Pirâmide de Hierarquia das Necessidades – Abraham Maslow	14
Figura 3 – Relação dos elementos de marketing no ambiente organizacional	15
Figura 4 – O mix de marketing e suas atribuições	16
Figura 5 – A comunicação e os sentidos.....	19
Figura 6 – O cenário do mercado-alvo na estratégia de marketing – 5Cs	20
Figura 7 – O funil do marketing	22
Figura 8 – Organograma tradicional versus Organograma orientado ao cliente	25
Figura 9 – Crescimento do volume das operações de crédito das cooperativas.....	33
Figura 10 – Perfil dos associados de acordo com o tipo de conta	41
Figura 11 – Tempo de associação	41
Figura 12 – Faixa etária	42
Figura 13 – Sexo	42
Figura 14 – Nível de escolaridade.....	42
Figura 15 – Renda.....	43
Figura 16 – Instituições financeiras onde os associados possuem conta corrente ...	44
Figura 17 – Atributos de valor em uma instituição financeira considerados pelos associados	44
Figura 18 – Frequência de contato do gerente de contas	59
Figura 19 – Nível de satisfação considerando o relacionamento com o gestor da conta	60
Figura 20 – Participação nos programas de fidelidade da Sicredi Serrana	64
Figura 21 – Nível de satisfação de modo geral com o Sicredi.....	66
Figura 22 – NPS da Cooperativa.....	67
Figura 23 – Círculo virtuoso orientado para o relacionamento com o associado da cooperativa.....	70

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Resumo da fundamentação teórica.....	34
Quadro 2 – Sugestões de melhorias em relação ao Aplicativo Sicredi	55
Quadro 3 – Sugestões de melhorias em relação ao Internet Banking	58

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Satisfação dos associados com relação ao atendimento do canal <i>WhatsApp</i>	45
Tabela 2 – Satisfação dos associados com relação ao atendimento do canal Agência.....	47
Tabela 3 – Satisfação dos associados com relação ao atendimento do canal Central de Relacionamento... ..	49
Tabela 4 – Satisfação dos associados com relação ao atendimento do canal Aplicativo.....	51
Tabela 5 – Satisfação dos associados com relação ao atendimento do canal Internet Banking... ..	53
Tabela 6 – Relação de custo-benefício percebida pelos associados em relação às soluções financeiras do Sicredi... ..	61
Tabela 7 – A percepção dos associados em relação ao rendimento das soluções de investimento do Sicredi... ..	63

LISTA DE SIGLAS

AMA	<i>American Marketing Association</i>
BACEN	Banco Central do Brasil
CMN	Conselho Monetário Nacional
COOP	Cooperativismo
CRM	<i>Customer relationship management</i>
FGC	Fundo garantidor de crédito
IF	Instituição financeira
NPS	<i>Net Promoter Score</i>
OCB	Organização das Cooperativas Brasileiras
PF	Pessoa física
PJ	Pessoa jurídica
RS	Rio Grande do Sul
SFN	Sistema Financeiro Nacional
UA	Unidade de atendimento

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
1.1	TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA.....	8
1.2	OBJETIVO GERAL	8
1.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
1.4	JUSTIFICATIVA	9
2	REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1	MARKETING	11
2.2	COMPOSTO DE MARKETING	15
2.2.1	Produto	16
2.2.2	Preço	17
2.2.3	Praça (Distribuição)	18
2.2.4	Promoção (Comunicação)	19
2.3	ESTRATÉGIAS DE MARKETING	20
2.4	MARKETING DE RELACIONAMENTO	22
2.5	GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE (CRM)	26
2.6	NPS – <i>NET PROMOTOR SCORE</i>	27
2.7	MARKETING DE RELACIONAMENTO <i>VERSUS</i> INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS.....	28
2.8	COOPERATIVISMO.....	29
2.9	SISTEMA COOPERATIVO DE CRÉDITO NO BRASIL	31
2.10	RESUMO DO REFERENCIAL TEORICO.....	34
3	METODOLOGIA	36
3.1	DELINEAMENTO DE PESQUISA.....	36
3.2	POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	36
3.3	PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS	37
3.4	PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS	38
4	DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS	40
4.1	COOPERATIVA DE CRÉDITO	40

4.2	RESULTADOS DA PESQUISA.....	40
4.3	SATISFAÇÃO DOS ASSOCIADOS EM RELAÇÃO A ATENDIMENTO E PRODUTOS DA COOPERATIVA	67
4.4	MODELO DE RELACIONAMENTO DA COOPERATIVA PARA ATRAÇÃO, RETENÇÃO E FIDELIZAÇÃO	70
4.5	ATENDIMENTO DAS NECESSIDADES DOS ASSOCIADOS ATRAVÉS DOS PRODUTOS OFERTADOS.....	75
4.6	CANAIS DE ATENDIMENTO DA COOPERATIVA	78
4.7	MELHORIAS PROPOSTAS PARA SATISFAÇÃO E CONSTRUÇÃO DE RELACIONAMENTO COM ASSOCIADOS.....	80
5	CONCLUSÃO	84
	REFERÊNCIAS	87
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO USADO NA COLETA DE DADOS NA PESQUISA.....	92

1. INTRODUÇÃO

O cooperativismo de crédito tem se destacado como uma alternativa viável e sustentável no cenário financeiro brasileiro, oferecendo não apenas soluções financeiras, mas também um modelo econômico-social que é contributivo para a economia local e valoriza o relacionamento próximo com os cooperados, fazendo com que todos sejam parte do negócio.

Para tanto, o objetivo geral deste estudo é identificar o nível de satisfação dos associados da Sicredi Serrana na região da Serra Gaúcha em relação ao atendimento e às soluções financeiras ofertadas pela instituição. Para alcançar este objetivo, foram definidos os seguintes objetivos específicos: analisar se o modelo de relacionamento utilizado pela cooperativa está atraindo, retendo e fidelizando associados; verificar se os produtos ofertados estão atendendo às necessidades dos associados; identificar os canais de atendimento propiciados pela cooperativa e seu nível de avaliação e propor melhorias para aumentar a satisfação dos clientes e construir relacionamentos sólidos.

Este trabalho está estruturado em quatro capítulos principais. O primeiro capítulo apresenta o tema da proposta e definição do problema de pesquisa, os objetivos que se deseja alcançar e a justificativa para realização deste estudo.

O segundo capítulo aborda o referencial teórico, que inclui uma revisão bibliográfica sobre o marketing, focando na sua evolução, composto e estratégias. Ademais, são trazidos os conceitos acerca do marketing de relacionamento, sua interação no contexto de instituições financeiras, gestão de clientes a partir do CRM (*Customer Relationship Management*) e por fim como medir a satisfação, abordando-se a metodologia *Net Promoter Score* (NPS). Além disso, são trazidas concepções sobre o cooperativismo e o sistema cooperativo de crédito no Brasil.

O terceiro capítulo descreve a metodologia utilizada com o intuito de atingir os objetivos propostos, que é o método quantitativo de nível descritivo. A amostra será destinada exclusivamente a pessoas associadas a organização que é objeto de estudo.

O quarto capítulo apresenta os resultados obtidos, discussão dos dados e de que forma os objetivos do presente estudo foram alcançados, por meio dos resultados coletados pela pesquisa e revisão bibliográfica realizada. E por fim, no quinto e último capítulo, é apresentada a conclusão deste trabalho.

1.1 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

Historicamente, o cooperativismo de crédito surgiu como uma resposta às limitações dos sistemas bancários tradicionais, oferecendo uma abordagem mais inclusiva e democrática. No Brasil, a primeira cooperativa de crédito foi fundada em 1902, no Rio Grande do Sul, por Theodor Amstad, voltada para o crédito rural (Casa Cooperativa, 2024) e desde então, o movimento cooperativista tem crescido significativamente. As cooperativas de crédito são caracterizadas pela gestão democrática, onde os associados têm voz ativa nas decisões, e pela distribuição equitativa dos resultados financeiros.

Por exercerem um papel cada vez mais protagonista no sistema financeiro, se faz necessário avaliar qual é o nível de satisfação dos cooperados para garantir que as expectativas sejam atendidas e que o relacionamento com a cooperativa seja fortalecido.

Nesse sentido, autores como Kotler e Keller (2018) e Rossi *et al.* (2022), têm abordado o marketing de relacionamento como ferramenta para aumentar a satisfação e a fidelização dos clientes, o que é muito relevante em um contexto de cooperativas de crédito, pois tal ramificação do marketing pode ajudar a construir uma reputação sólida e a estabelecer relações de confiança, considerando principalmente que operações financeiras e serviços são intangíveis e portanto exigem uma relação de maior confiabilidade (Trotta e Cavallaro, 2012 *apud* Zucco *et al.*, 2022).

Diante do exposto, a questão de pesquisa que este estudo se propõe a responder é: Qual é o nível de satisfação dos associados em relação ao atendimento recebido e soluções ofertadas por uma cooperativa de crédito da Serra Gaúcha?

1.2 OBJETIVO GERAL

O objetivo de pesquisa é identificar o nível de satisfação dos associados de uma cooperativa de crédito com relação ao atendimento e soluções financeiras ofertadas pela instituição.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para tal devem-se elaborar os seguintes objetivos específicos;

- a) analisar se o modelo de relacionamento utilizado pela cooperativa está atraindo, retendo e fidelizando associados;
- b) verificar se os produtos ofertados pela instituição estão atendendo às necessidades dos associados;
- c) identificar os canais de atendimento propiciados pela cooperativa e seu nível de avaliação;
- d) propor melhorias para aumento da satisfação do cliente e construção de relacionamentos sólidos.

1.4 JUSTIFICATIVA

Em um cenário onde a competitividade no setor financeiro é cada vez mais acirrada, impulsionada pela digitalização e pela entrada de novos *players*, como fintechs e bancos digitais, as cooperativas de crédito também devem manter-se competitivas naquilo que é o seu maior diferencial, o relacionamento e atendimento ao cliente. Por isso, surge a necessidade de aprofundar o entendimento sobre a satisfação dos associados frente as cooperativas de crédito, especialmente no que tange ao atendimento e às soluções financeiras oferecidas, objetivando que as instituições realizem uma boa manutenção de sua base de clientes. Em consonância, Las Casas (2019, p. 75) traz que

Com o aumento da concorrência no mercado, há uma disputa acirrada pela procura de novos clientes e, por isso, o marketing de relacionamento tornou-se fundamental. Ter vínculos permanentes é uma necessidade para a manutenção dos negócios nos tempos modernos.

Dentro deste contexto, Kotler e Keller (2018) também destacam a importância do marketing de relacionamento na construção de vínculos duradouros e leais com os clientes, o que é também é relevante para as instituições financeiras, que dependem de uma relação de confiança estabelecida com seus clientes para poder gerar negócios.

O autor Alvarez (2015) reforça que o marketing de massa evoluiu para o marketing individual, onde o propósito da gestão do marketing passou a ser a realização de análises e tomadas de decisão fundamentadas em estudos estatísticos, comportamentais e econômicos, a fim de que as necessidades dos clientes sejam identificadas. Desse modo, “o marketing é considerado a principal função da

organização, pois o objetivo de qualquer empresa deve ser a satisfação do consumidor.” (ALVAREZ, 2015, p. 18).

Em suma, este estudo é direcionado para a mensuração do nível de satisfação de clientes e para tanto verifica de forma mais detalhada canais de atendimento juntamente aos produtos ofertados por uma instituição financeira que faz parte do movimento cooperativo de crédito. Nesse espectro, o marketing de relacionamento e seus conceitos e ferramentas correlatos, apoiam as análises realizadas no presente trabalho, para que por fim, sejam propostas implementações para melhoria de satisfação e construção de relacionamentos com os consumidores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo inicia-se uma revisão bibliográfica acerca de conceitos e fundamentos teóricos relacionados a: marketing, composto de marketing (4Ps), estratégias de marketing, marketing de relacionamento, gestão de relacionamento com o cliente, *net promoter score* (NPS), marketing de relacionamento no contexto de instituições financeiras, cooperativismo e o sistema cooperativo de crédito no Brasil.

2.1 MARKETING

De acordo com Farias, Duschitz e Carvalho (2015), a partir dos anos 1950, a lógica das organizações começou a mudar significativamente. Após a Grande Depressão, a Quebra da Bolsa de Nova York, os clientes passaram a ser cada vez mais exigentes e com isso o movimento mercadológico os colocou no centro, marcando uma nova fase no ciclo do marketing. Esse período é considerado um marco do marketing moderno, pois as empresas passaram a reconhecer que sua existência depende da satisfação das necessidades e desejos dos consumidores e com isso, a partir dos anos 2000, o marketing introduziu no cenário econômico o que chamamos de economia da experiência. Pine e Gilmore (1999 *apud* DISNEY INSTITUTE, 2011, p. 21), trazem o conceito de que produtos e serviços são apenas acessórios para envolvimento do cliente, pois o consumidor deseja experimentar momentos inesquecíveis e “as empresas devem se tornar as encenadoras de experiências.”

Dentro deste contexto, Farias, Duschitz e Carvalho (2015) enfatizam que a oferta de produtos e serviços começou a ser customizada para atender individualmente cada cliente, como tem-se no cenário econômico atual, onde a comunicação com os clientes precisa ter um forte apelo estético e simbólico. As organizações buscam criar vínculos emocionais com os consumidores para se conectar com seu público-alvo.

Anteriormente, as comunicações eram mais diretas e literais, como manuais de instruções, sem o apelo simbólico atual. Hoje, as empresas utilizam expressões sensoriais que são percebidas de maneiras diferentes pelos diversos consumidores, criando uma conexão mais profunda e personalizada (FARIAS, DUSCHITZ e CARVALHO, 2015).

Por ser tão abrangente, o marketing possui por vezes diversas definições e pensamentos acerca da sua função na sociedade e nos negócios, mas praticamente todos os significados trazidos para o conceito se conectam em um objetivo comum de satisfação do cliente a partir de uma necessidade. Segundo o portal da American Marketing Association (AMA) (2017, não paginado), "o marketing é a atividade, o conjunto de instituições e os processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para clientes, parceiros e a sociedade em geral". Para Kotler e Keller (2018, p. 3), "o marketing envolve a identificação e a satisfação de necessidades humanas e sociais" ou ainda "suprir necessidades gerando lucro". De forma sucinta, Grewal e Levy (2016, p. 6) definem que "marketing significa troca – o comércio de bens de valor entre comprador e vendedor para que, no final, ambos fiquem satisfeitos". Ademais, de acordo com Farias, Duschitz e Carvalho (2015, p. 7):

(...) marketing é um processo de olhar para o cliente e compreender o que ele necessita e/ou deseja, processar essa informação intraempresa e informar e devolver para o mercado uma solução para esse problema – uma oferta que seja atrativa e possibilite a troca efetiva.

De acordo com Cobra e Urdan (2017), além do conceito macro, o marketing abrange vários enfoques, tais como, o marketing de transação, que se concentra na venda de bens e serviços, priorizando a eficiência na transação entre a empresa e consumidor. Já o marketing de relacionamento, tem como objetivo principal fortalecer os vínculos com os clientes visando a construção de relações duradouras e leais (COBRA e URDAN, 2017). Tem-se ainda, o marketing de experiência, focado em criar experiências de consumo prazerosas e memoráveis, utilizando componentes subjetivos e simbólicos para envolver emocionalmente o cliente.

O objetivo do marketing é conhecer tão bem o cliente que o produto ou serviço se venda sozinho e idealmente, o marketing deve resultar em um cliente disposto a comprar, tornando o esforço de venda desnecessário (DRUCKER, 1973 *apud* KOTLER e KELLER, 2018).

Segundo Grewal e Levy (2016), o marketing está presente no dia a dia de cada indivíduo a partir do momento em que ele age como um consumidor, escolhendo onde e como irá gastar o seu tempo e dinheiro em troca de algo, podendo ser um produto ou serviço. A partir da observação desta relação de troca, os autores definiram os seis principais aspectos do marketing conforme a figura 1.

Figura 1 - Os principais aspectos de marketing

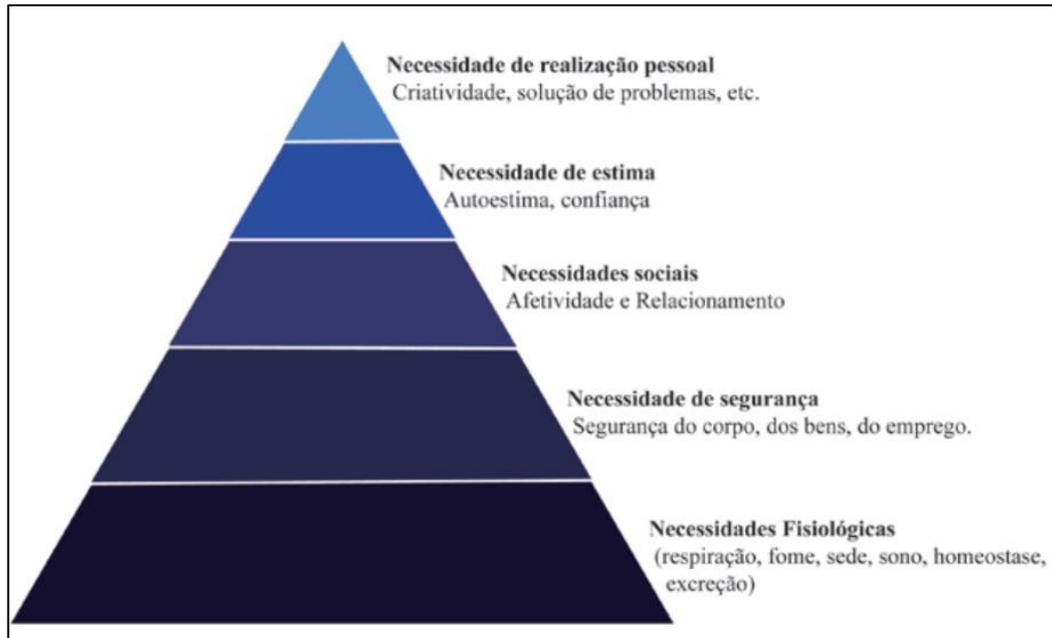


Fonte: Grewal e Levy (2016, p. 5).

Já Garcia (2019, p. 39) definiu que os aspectos essenciais que compõem o universo do marketing são “necessidade, desejo, satisfação, valor, mercado, demanda, oferta, benefícios, produto, serviço, cliente, troca e transação”,

Compreender o mercado, as necessidades e desejos dos clientes é essencial para o sucesso do marketing, segundo Grewal e Levy (2016). Garcia (2019), também destaca a importância de entender as necessidades, que são estados de privação que levam os indivíduos a buscar satisfação destas. Segundo Garcia (2019), a Pirâmide de Maslow, elaborada a partir da teoria da psicologia de Abraham Maslow sobre a hierarquia das necessidades, conforme figura 2, auxilia a identificar prioridades e a tomar decisões em um contexto mercadológico, com um olhar profundo sobre o público-alvo e demais elementos como produto ou serviço que será comercializado, preço, entrega e valor percebido pelo cliente, formas de comunicação e distribuição, dentre outras ações.

Figura 2 - Pirâmide de Hierarquia das Necessidades – Abraham Maslow



Fonte: Garcia (2019, p. 39).

Além das necessidades, os desejos representam a vontade de satisfazer algo específico. O profissional de marketing deve estudar as expectativas do público-alvo para criar produtos e serviços que não apenas satisfaçam, mas superem essas expectativas, gerando encantamento e fidelização do cliente (Garcia, 2019).

O Walt Disney World é um case de sucesso da aplicação da estratégia de encantamento para retenção e fidelização do cliente. De acordo com Disney Institute (2011), o grande complexo de parques e resorts que oferecem experiências memoráveis aos seus clientes durante os 365 dias do ano, preza que cada momento em que os “convidados” (é assim que a Disney chama os seus clientes) vivenciem seja mágico, a fim de fortalecer o vínculo entre o cliente e empresa. É dessa forma, segundo o Disney Institute (2011) que cada pessoa do elenco (é assim que a Disney chama os seus colaboradores), contribui com um “pequeno incremento para o índice de retenção do cliente de mais de 70% do Walt Disney World.”

Além da identificação das necessidades e desejos do consumidor, um elemento importantíssimo a se observar no espectro do marketing é como o produto se comporta frente ao mercado. De acordo com Garcia (2019, p. 44):

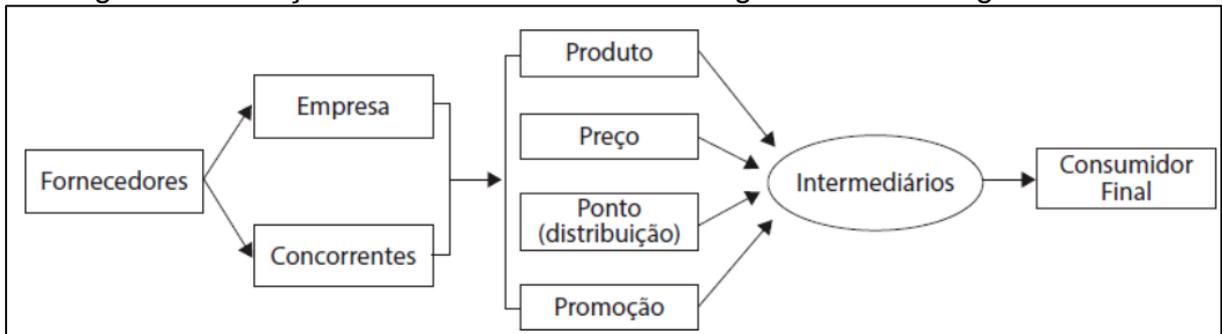
A criação de um produto ou serviço pode surgir a partir de um problema que precisa de uma solução, por um estado de privação, por inovação de produtos já existentes, por descobertas da tecnologia ou da ciência. Em suma, uma ideia pode se transformar em um produto muito atrativo, desde que se esteja atento ao mercado, que se estude constantemente a sua área de atuação e que busque investimento em inovação e criatividade.

Nesse sentido, o produto ou o serviço em si, de acordo com Garcia (2019), é um dos elementos do que se chama de composto do marketing, que é conhecido como os 4Ps (produto, preço, praça e promoção).

2.2 COMPOSTO DE MARKETING (OS 4Ps)

De acordo com Cobra e Urdan (2017), o mix de marketing foi idealizado pelo autor Jerome McCarthy. O composto de marketing formado por produto, preço, praça (distribuição) e promoção (comunicação) é a teoria mais referida e utilizada por profissionais para aplicação do que Kuazaqui (2016) define como marketing tático. A figura 3 evidencia onde estas quatro ferramentas irão se aplicar no fluxo de marketing presente em uma organização.

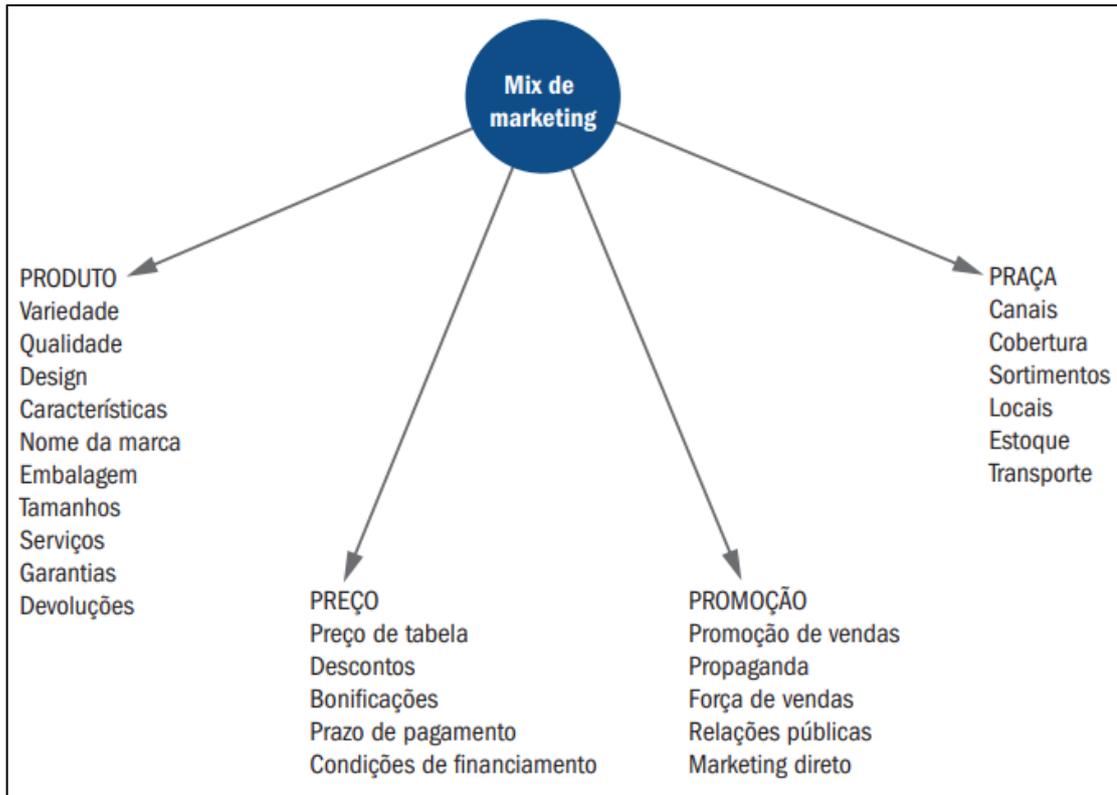
Figura 3 – Relação dos elementos de marketing no ambiente organizacional



Fonte: Cobra e Urdan (2017, p. 6).

Kotler e Keller (2018) trazem o detalhamento dos tópicos que se observam dentro de cada ferramenta, conforme a figura 4.

Figura 4 – O mix de marketing e suas atribuições



Fonte: Kotler e Keller (2018, p. 28).

2.2.1 Produto

Para Kuazaqui (2016, p. 55), “considera-se como produto tudo aquilo que pode ser oferecido ao mercado para aquisição, atenção e uso, de forma a atender uma necessidade ou um desejo de determinado mercado.” Segundo Grewal e Levy (2016), a partir do conceito de produto, surgem três elementos, sendo eles: bens (físico e tangível), serviços (intangível, se trata de uma ação) e ideias (conceitos intelectuais, pensamentos e opiniões).

Assim como apresentado na figura 4, Cobra e Urdan (2017), elencam uma série de fundamentos a serem considerados na elaboração de um planejamento de marketing quando se fala de produto, são eles:

- Benefícios: quais são as razões para o cliente consumir o produto e quais são os desejos e necessidades que serão atendidos a partir dele.
- Ciclo de vida e estratégia de marketing: identificação da fase em que o produto se encontra (se está sendo introduzido no mercado, em período de crescimento, maturidade ou em declínio). E a partir desta classificação, definir as estratégias de marketing que serão aplicadas.

- c) Marca: o nome do produto em si, considerando o símbolo que será atribuído e a grafia. Algumas empresas têm a marca como razão social, outras por linha de produtos. Este fator terá variáveis de acordo com a divisão de produtos da empresa.
- d) Qualidade: verificação do “nível de desempenho do produto” perante a concorrência e do nível prestado frente ao esperado pelo cliente.
- e) Serviços associados ao produto: nesse tópico serão analisados pontos de pós-venda, tais como garantia, assistência de instalação e treinamento para utilização.
- f) Qualidade e padronização: análise das características do produto e acabamentos frente ao seu desempenho.
- g) Modelos e tamanhos: verificação de modelos e tamanhos que atendam as necessidades e o que é esperado pelo público-alvo.
- h) Configuração: é relacionada a apresentação do produto considerando o todo, apresentação física, embalagem, marca e serviço.

2.2.2 Preço

No composto de marketing, o preço vai além de sua definição monetária. De acordo com Grewal e Levy (2016, p. 9), “preço é tudo aquilo a que o cliente renuncia – dinheiro, tempo e energia – em troca do produto”, dessa forma “os profissionais de marketing precisam determinar o preço de um produto com cuidado, com base na convicção do potencial comprador quanto ao valor do produto.” (GREWAL e LEVY, 2016, p. 9).

Nesta mesma vertente, Kuzaqui (2016, p. 68) define que

Sob o ponto de vista de marketing, preço é representado pela soma de valores que o consumidor está propenso e apto a pagar por um produto ou serviço. Esses valores incluem a percepção racional e emocional dos consumidores sobre os atributos tangíveis e intangíveis do que está sendo oferecido.

Além de agregar valor percebido ao cliente, dentro da precificação, diversos fatores devem ser levados em consideração para definição do *ticket* do produto ou serviço, tais como “custos, despesas, logística, distribuição física, tributação, margens de lucro e formulação de estratégias” (KUAZAQUI, 2016, p. 67).

Cobra e Urdan (2017) também colocam em evidência a relação do preço com a estratégia utilizada para comercialização de um produto. Exemplificando, para venda de um produto *premium*, as empresas adotam um preço relativamente maior, justamente porque o seu público-alvo estará disposto a pagar este valor em razão do desejo de um produto da marca e pela qualidade que ele entrega. Por exemplo, o custo de produção de uma bolsa Birkin da marca Hermés gira em torno de oitocentos dólares, já o seu valor de comercialização pode chegar a dois milhões de reais, segundo a revista *Veja* (2024). No entanto, a seleta coleção de bolsas Birkins tem uma característica muito peculiar para comercialização destes artefatos. As Birkins são vendidas somente para clientes que possuem um relacionamento de longo prazo com a marca, de acordo com o portal *Veja* (2024). Ou seja, mesmo que o cliente possua poder aquisitivo para comprar a bolsa, ele não poderá a não ser que possua relacionamento. Dessa forma, a Hermés tornou o preço intangível, de acordo com a estratégia que adotou. Em contraponto, a Bic, a famosa empresa das canetas, possui um *ticket* mais baixo nos produtos que comercializa, mas estes são reconhecidos mundialmente pela sua qualidade. No ano de 2023, a empresa faturou mais de 2,26 bilhões de euros, tendo como principais produtos canetas, isqueiros e aparelhos de barbear, de acordo com o Valor Econômico (2024).

2.2.3 Praça (Distribuição)

Para Cobra e Urdan (2017, p. 8) “a praça significa levar o produto da forma mais acessível e rápida possível ao mercado consumidor”. De acordo com Grewal e Levy (2016) a praça nada mais é do que a gestão da cadeia de suprimentos ou gestão do canal de marketing. Esse gerenciamento é de suma importância para que o produto realizado e já precificado esteja à disposição do consumidor final no local correto, a fim de facilitar o processo de troca, segundo Kuzaqui (2016).

Dentro disso, de acordo com cada produto há pontos de venda específicos, tais como supermercados, lojas, bancas de jornal, sites de venda, dentre outros, conforme Kuzaqui (2016). Pode-se citar também o autoatendimento promovido pelos bancos via aplicativo e caixas eletrônicos, que possuem o objetivo de facilitar a movimentação financeira dos clientes e aproximar a marca do consumidor.

Em um contexto operacional, a logística também deve ser considerada visando a qualidade na entrega do produto. Conforme Cobra e Urdan (2017, p. 8), “deve-se

pensar nos estoques, transporte e armazenagem”. Por isso, independente se a operação é própria ou terceirizada, os profissionais de marketing precisam estar em plena coordenação com os participantes deste processo para garantir a eficiência e qualidade desde a produção até o consumidor final (COBRA e URDAN, 2017).

2.2.4 Promoção (Comunicação)

Para Grewal e Levy (2016), a promoção está intrinsicamente ligada a comunicar a proposta de valor do produto ou serviço, pois mesmo o melhor produto pode não obter o alcance de venda esperado em função de uma falha na estratégia de comunicação, assim como pode aumentar o valor percebido pelo cliente e impulsionar as vendas se for assertiva. Para Kuazaqui (2016) a promoção possui três objetivos principais: o de gerar a primeira compra, realizar estímulos para compras recorrentes e garantir a presença e mensagem que a marca quer transmitir ao público.

Segundo Farias, Duschitz e Carvalho (2015), a comunicação é um elemento chave na engrenagem das organizações. A partir de um bom produto com a precificação adequada e um canal de distribuição eficaz, é preciso que a comunicação faça com que a marca seja percebida e por consequência que os produtos transmitam valor aos clientes. A comunicação de certa forma fecha o ciclo do composto com “chave de ouro” quando bem desempenhada pela empresa.

Além de transmitir os valores da empresa, de acordo com Farias, Duschitz e Carvalho (2015), a comunicação envolve os cinco sentidos e por isso estes também devem ser levados em consideração ao definir uma estratégia. Verifica-se na figura 5 como os sentidos podem ser aplicados na experiência do cliente com produto e marca.

Figura 5 – A comunicação e os sentidos

Sentido	Exemplo
Audição	Mensagem falada.
Visão	Leitura, imagem ou vídeo.
Olfato	Aromas associados a produtos, ambientes, pessoas ou memórias.
Tato	Experimentação dos produtos.
Paladar	Gosto de um produto ou associado a alguma experiência gustativa.

Fonte: Farias, Duschitz e Carvalho (2015, p. 167).

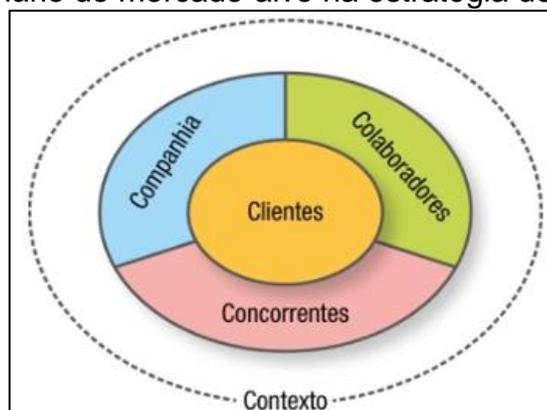
Além da comunicação em si, segundo Kuazaqui (2016), dentro do composto de promoção temos 4 núcleos, a publicidade, relações públicas, venda pessoal e promoção de vendas. Para o autor, os temas podem ser divididos em estímulos de curto e longo prazo. Sendo assim, a venda pessoal e promoção de vendas são assuntos que irão concentrar-se na decisão de compra em si, dessa forma, a equipe de vendas é envolvida e utiliza-se estratégias de marketing direto. Estímulos de longo prazo, como propaganda, publicidade e relações públicas, tem o objetivo de colocar a marca “no mapa”, torná-la uma referência e fortalecê-la perante *leads*, clientes e *stakeholders*.

2.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Segundo Reade (*et al.*, 2015), o marketing estratégico atua na criação de valor por meio de análise mercadológica, análise ambiental em um contexto micro e macro de onde a empresa está inserida, comportamento do consumidor e suas necessidades, e por fim, alinha todos estes aspectos com os objetivos da empresa.

A partir deste mesmo raciocínio, Kotler, Keller e Chernev (2024) determinam que para elaboração de uma estratégia de marketing deve-se considerar dois principais pontos: o mercado-alvo e a proposição de valor que a empresa visa com a marca ou produto. Dentro disso, os autores elencam cinco fatores que devem ser observados quando se olha para o mercado-alvo, nomeados “5 Cs”. Conforme a figura 6, os colaboradores, companhia e concorrentes direcionam os seus esforços para satisfação dos clientes que ficam no centro. Ao redor de todos existe o contexto, que pode ser caracterizado como o ambiente onde todos estão inseridos.

Figura 6 – O cenário do mercado-alvo na estratégia de marketing – 5Cs



Fonte: Kotler, Keller e Chernev (2024, p. 41).

Quanto a proposição de valor, Kotler, Keller e Chernev (2024) trazem o conceito dos 3Vs. Para a empresa poder entregar uma oferta que atenda ou supere as expectativas dos clientes-alvo deve se atentar a gerar valor para o cliente, valor para o colaborador e valor para a companhia.

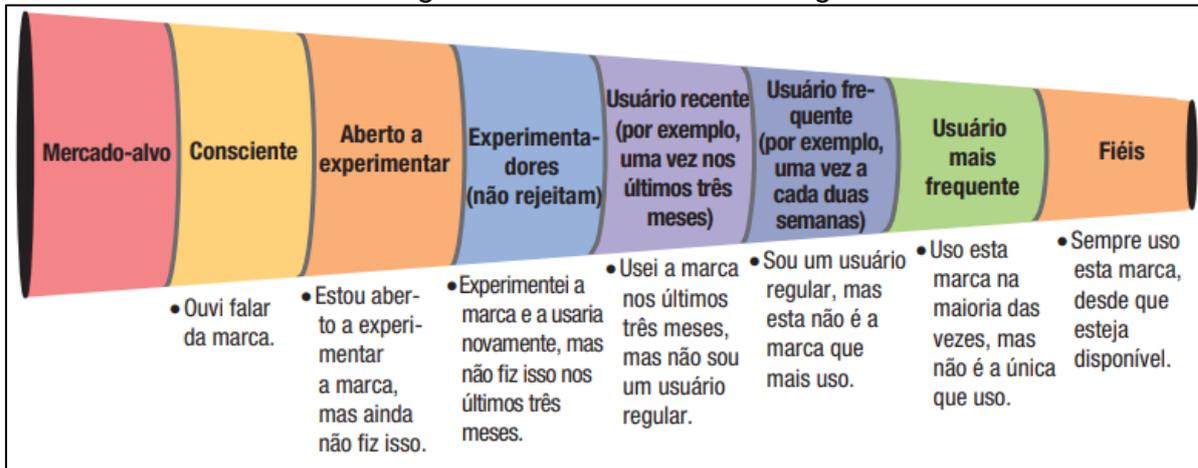
Aprofundando a análise para definição da estratégia, Ferrell e Hartline (2016) elencam conceitos como a segmentação dentro do mercado-alvo, criando grupos de *leads* ou clientes com as mesmas características e a observação do comportamento do consumidor em todos os estágios do processo de compra do produto, sendo eles o reconhecimento da necessidade, a busca de informação, avaliação de alternativas, decisão de compra e avaliação pós compra.

Na segmentação de mercado, o marketing adota diversos modelos que podem se diferenciar a partir da marca, produto ou do mercado onde a organização atua, no entanto, a empresa pode utilizar mais do que uma abordagem ao mesmo tempo (FERRELL e HARTLINE, 2016). Das segmentações tradicionalmente utilizadas, no marketing em massa a estratégia é justamente não realizar nenhuma diferenciação e o objetivo é atingir todos os consumidores pois entende-se que todos possuem tais necessidades que o produto ou serviço atende (FERRELL e HARTLINE, 2016). O marketing diferenciado realiza divisões de grupos considerando que cada um deles possui necessidades distintas a serem atendidas, já o marketing de nicho explora uma parcela muito pequena do mercado e para tanto foca seus esforços para obter uma grande fatia e garantir a rentabilidade do negócio (FERRELL e HARTLINE, 2016).

Com relação a abordagens recentemente adotadas por conta da evolução tecnológica, principalmente da comunicação e internet, a segmentação individualizada tem foco na automatização e captura de dados demográficos e de consumo através do monitoramento dos clientes para oferta de produtos e serviços adequados ao perfil (FERRELL e HARTLINE, 2016). Diferentemente, o marketing “um pra um” é focado em desenvolver um produto especialmente para um cliente, como produtos sob medida, artigos de luxo e o desenvolvimento de softwares, que são mais comuns no mercado empresarial (FERRELL e HARTLINE, 2016). Ainda há a personalização em massa, onde a empresa propicia que seus clientes possam customizar o produto afim de torná-lo exclusivo (FERRELL e HARTLINE, 2016). Já no marketing de permissão, o cliente escolhe se tornar um membro do público-alvo da empresa pois ele aceita receber informações sobre os produtos ou serviços que ela possui à disposição (FERRELL e HARTLINE, 2016).

As estratégias visando o mercado-alvo fazem parte do “topo do funil” do marketing, conforme verifica-se na figura 7, onde Kotler e Keller (2018) traçam a jornada de atração e retenção de clientes, até a sua fidelização.

Figura 7 – O funil do marketing



Fonte: Kotler e Keller (2018, p. 150).

Quando se fala de retenção e fidelização, a criação de relacionamentos a longo prazo é um dos principais pontos a serem trabalhados dentro do marketing de uma organização, pois “as empresas de sucesso são aquelas que administram cuidadosamente sua base de clientes.” (KOTLER e KELLER, 2018, p. 135).

Segundo Kotler e Keller (2018, p. 162)

Perder clientes lucrativos pode afetar drasticamente os lucros de uma empresa. Estima-se que o custo envolvido na atração de um novo cliente é cinco vezes maior que o custo de manter um cliente atual satisfeito. O segredo para a retenção de clientes é o marketing de relacionamento.

Nesse sentido, na era da economia da experiência, o marketing de relacionamento se popularizou enquanto conceito e técnicas de estratégia de marketing para criação de relações a longo prazo com clientes através de “características como personalização, receptividade e acompanhamento” (ROSSI *et al.*, 2022, p. 23).

2.3 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Em síntese, o marketing de relacionamento tem como principal objetivo o desenvolvimento de conexões significativas e de longo prazo com *stakeholders* que

influenciam diretamente ou indiretamente no sucesso do marketing da organização, sendo assim, temos quatro atores principais que possuem interferência e exigem que a empresa detenha atenção a manutenção do relacionamento: “clientes, funcionários, parceiros de marketing (canais, fornecedores, distribuidores, revendedores, agências) e os membros da comunidade financeira (acionistas, investidores, analistas)”. (KOTLER, KELLER e CHERNEV, 2024, p. 15).

Segundo Rossi *et al.* (2022, p. 25), também faz parte das atribuições do marketing de relacionamento a “busca por se tornar uma referência no mercado” além disso se concentra em fazer com que o consumidor seja um fã da marca, mas para isso, o cliente também exigirá um tratamento personalizado, sendo assim, temos a relação “ganha-ganha” característica do marketing de relacionamento. Além disso, “para que essa relação seja bem-sucedida, a marca deve buscar uma identidade com a qual o consumidor tenha afinidade.” (ROSSI *et al.*, 2022, p. 39).

Para implementação do marketing de relacionamento, Stone (1998 *apud* ZENONE, 2017) apresenta quatro etapas a serem seguidas:

- a) desenvolvimento e análise estratégica: definição de princípios como missão, visão, valores e objetivos levando em conta o perfil do público-alvo, além do desenho da estratégia de atendimento e relacionamento com o cliente. Ademais, nesta etapa, verifica-se como a empresa irá medir a satisfação do seu cliente e captar elementos de insatisfação;
- b) estratégia de informação e gestão de clientes: análise de todos os pontos de contato do cliente com a marca para geração de oportunidades de construção de relacionamento além de verificar as informações que a empresa possui em sua base acerca dos *stakeholders*. Juntamente, deve ser avaliada a veracidade dos dados;
- c) planejamento e marketing interno: este é o ponto onde toda a empresa é envolvida no processo de marketing para gerar o relacionamento com o cliente, de modo que os colaboradores são agentes importantes para agregar valor ao cliente. Ademais, com as informações captadas na etapa anterior e o planejamento estratégico definido, o setor de marketing poderá definir um cronograma de atividades;
- d) ativação e adaptação: Nesta etapa é onde a empresa irá colocar as estratégias que planejou em prática. Em conjunto, será necessário manter a efetividade no controle das ações que estão sendo realizadas, medir a

satisfação do cliente e possuir capacidade de adaptabilidade frente às variáveis que o mercado pode apresentar.

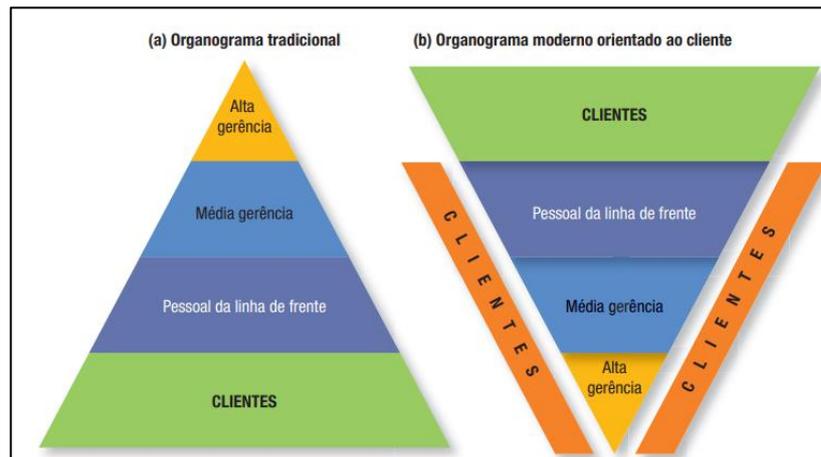
Considerando que a atração de novos clientes pode custar até cinco vezes mais do que reter os já existentes, a lucratividade tende a aumentar conforme a organização retém seus clientes, pois a retenção gera “aumento de compras, indicações, preços premium e redução nos custos operacionais de serviços ao cliente.” (KOTLER e KELLER, 2018, p. 150).

Para Kotler e Keller (2018) uma gestão eficaz da base de clientes aplica as seguintes estratégias visando retê-los:

- a) redução do índice de deserção de clientes: Ao realizar uma seleção qualificada e proporcionar o treinamento adequado a funcionários é provável que estes realizem um bom atendimento e o resultado seja um cliente satisfeito;
- b) aumento do potencial de crescimento do cliente: A partir da comercialização de produtos ou serviços complementares a oferta que o cliente está adquirindo (*cross-selling* ou venda cruzada) ou oferecer um modelo melhor e mais completo do que o cliente está levando no momento da compra (*up-selling* ou venda incremental);
- c) aumento do lucro obtido com clientes pouco lucrativos ou dispensá-los: As empresas devem assegurar um valor mínimo de rentabilidade por cliente, incentivar que o cliente não lucrativo compre outros produtos ou serviços que possivelmente se adequem ao seu perfil e em última instância dispensá-lo;
- d) concentração de esforços maiores para clientes de alto valor e potencial: Para clientes com alta lucratividade e que já possuem um certo relacionamento com a marca é essencial lembrá-los o quanto são importantes para a base de clientes da empresa por meio de felicitações em seu aniversário, presentes ou convites para eventos adequados ao perfil do cliente.

Ao passo que a empresa desenvolve estratégias de retenção, a próxima fase do relacionamento comercial é a fidelização do cliente, de acordo com a figura 7. Para Kotler e Keller (2018), existem dois organogramas onde as empresas podem basear-se para definirem seus valores e ações e que irão pautar o seu sucesso no marketing, conforme a figura 8.

Figura 8 - Organograma tradicional *versus* Organograma moderno orientado ao cliente



Fonte: Kotler e Keller (2018, p. 136).

Para Kotler e Keller (2018), as organizações que tem capacidade de dominar o marketing utilizam-se do organograma moderno onde o cliente está no topo e a seguir temos os demais participantes, sendo eles: o pessoal da linha de frente que realiza o atendimento em si e é o guardião da experiência e satisfação do cliente; logo abaixo tem-se a média gerência que também possui seu papel no que tange a apoiar os seus colaboradores a terem uma boa performance; e por fim encontra-se a alta gerência que será responsável pela gestão e contratação de gestores capazes de liderar as equipes e garantir um bom desempenho destas. Nas laterais da pirâmide, os clientes também foram postos para elucidação de que a média e alta gerência devem estar tão próximas dos clientes quanto o pessoal da linha de frente (KOTLER E KELLER, 2018). Dessa forma, o modelo de relacionamento comercial orientado para o cliente é a base para criação de fortes conexões e construção da fidelidade do consumidor (KOTLER E KELLER, 2018).

Segundo Kotler, Kartatajaya e Setiawan (2017) *apud* Rossi *et al.* (2022, p. 41), “uma forma de mensurar a lealdade do cliente é analisar o comportamento pós-compra do consumidor e medir a retenção de clientes, pois a ação de recompra é um forte sinal da fidelidade do cliente.” Nesse sentido Kotler e Keller (2018) consideram que para melhora na retenção e conseqüentemente a fidelização, existem 3 atributos importantes a serem trabalhados: interação com os clientes, de modo a conectar-se e saber ouvi-los; desenvolvimento de programas de fidelidade para que o valor percebido pelo cliente seja maximizado, gerando compras recorrentes por conta dos

benefícios oferecidos pelo programa; e por fim criação de vínculos institucionais que forneçam benefícios para clientes corporativos e fornecedores.

Para que o cliente siga um usuário frequente desde a atração até o ponto onde ele é fidelizado, a empresa deve se fazer presente e por isso, no marketing, o quesito da visibilidade é crucial para que a marca seja lembrada, afinal, conforme a seguinte afirmação: “Quem não é visto, não é lembrado”. Para tanto, o marketing de relacionamento visa que além da presença na mídia, a empresa faça parte da vida do cliente, gerando emoções e momentos memoráveis (ROSSI *et al.*, 2022).

Para Rossi *et al.* (2022, p. 39),

Essa é a principal estratégia das empresas que são hoje *top of mind*. No mundo publicitário, o termo em inglês *top of mind* representa as primeiras marcas que vêm à mente quando consumidores são indagados sobre um assunto ou uma imagem. No Brasil, essa premiação é realizada por veículos de comunicação, como a Folha de São Paulo, por meio do instituto Datafolha.

Considerando que a empresa deve se fazer presente no dia a dia dos seus clientes, uma das estratégias que são amplamente utilizadas para manter um relacionamento próximo e uma boa gestão da base de clientes é a utilização de softwares como o CRM (*Customer Relationship Management*) de acordo com Zenone (2017). O CRM não é somente um software, “é um conjunto de estratégias, processos, mudanças organizacionais e técnicas pelas quais a empresa deseja administrar melhor seu próprio empreendimento acerca do comportamento do cliente” (ZENONE, 2017, p. 77).

2.5 GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE (CRM)

Segundo Kotler e Keller (2018, p. 155), o CRM “trata do gerenciamento cuidadoso de informações detalhadas sobre cada cliente e de todos os ‘pontos de contato’ com ele, a fim de maximizar sua fidelidade.” Para Kotler e Keller (2018, p. 155) “ponto de contato com o cliente entende-se qualquer ocasião em que o cliente tenha contato com a marca ou o produto — isso abrange desde uma experiência em si até uma comunicação pessoal ou de massa, ou mesmo uma observação casual”. A partir desta definição, pode-se exemplificar que em uma instituição financeira os pontos de contato seriam caixas eletrônicos, atendimentos realizados através de agências e contatos através de canais digitais e telefônicos.

De acordo com Zenone (2017, p. 77), para elaboração de um CRM eficiente e que seu custo não seja tão oneroso a organização

Tem que haver um alinhamento claro do que a empresa quer e precisa fazer para melhorar seu atendimento e seu relacionamento com o cliente. Fundamentalmente, é preciso estudar as necessidades dos clientes, elaborar uma estratégia de atendimento e, com base nisso, analisar soluções que farão esses processos funcionarem.

Além da gestão eficiente de clientes a partir de um CRM, conforme mencionado anteriormente, na construção da estratégia de marketing de relacionamento de uma organização, a empresa deve verificar formas de medir a satisfação dos consumidores e mensurar pontos de insatisfação na experiência. Neste mesmo raciocínio, Rossi *et al.* (2022, p. 105) destacam que

Para que as empresas possam obter os melhores resultados com o atendimento ao cliente, no entanto, é necessário avaliar sistematicamente se esse atendimento está sendo realizado de forma correta. Isso permite, caso seja necessário, que se faça correções e ajustes no treinamento e na capacitação dos indivíduos envolvidos em tempo hábil para que, por exemplo, um atendimento que não esteja sendo realizado da melhor forma não prejudique os demais os resultados da empresa.

Desse modo, de acordo com Rossi *et al.* (2022) a metodologia NPS (Net Promoter Score) pode ser utilizada como estratégia para avaliação do relacionamento com o cliente.

2.6 NPS – NET PROMOTER SCORE

Conforme Las Casas (2019, p. 70), o NPS (*Net Promoter Score*) se baseia em respostas dos clientes a uma única pergunta: “Você indicaria a empresa X para um amigo ou familiar?”.

De acordo com Las Casas (2019), as respostas à pergunta do NPS são dadas em uma escala de 0 a 10 e há um espaço para que o cliente justifique esta nota. As notas são agrupadas em três categorias: “Promotor” (clientes que respondem com as pontuações mais altas de 9 ou 10), “Passivo” (respostas de 7 ou 8) e “Detrator” (respostas abaixo de 7) (LAS CASAS, 2019). Dessa forma, a fórmula para identificar a satisfação do cliente é subtraindo a porcentagem de promotores pela de detratores (LAS CASAS, 2019).

Conforme define Fisher e Kordupleski (2019, p. 4), “o NPS é uma forma de calcular uma pontuação de fidelidade do cliente. É importante saber a porcentagem de clientes que são fiéis, que comprarão novamente e que recomendarão”. Ainda que o NPS seja uma métrica muito utilizada, no artigo, Fisher e Kordupleski (2019) cita que este indicador reflete somente como a empresa tem sido percebida, mas não fornece informações sobre o que ela pode fazer para melhorar, não é focado na ampliação da base de clientes e nem em reter os antigos, e não traz nenhum dado do mercado por se tratar de uma pesquisa interna.

Partindo da mesma perspectiva, Baehre, O’Dwyer e O’Malley (2020, p. 5) cita que embora o meio acadêmico.

(...) envie uma mensagem geralmente negativa aos profissionais sobre o NPS, um número significativo de empresas continua a usá-lo. Isso sugere que é possível que as empresas tenham identificado condições nas quais o NPS agrega valor. Com isso em mente, é interessante notar que, embora inicialmente introduzido como uma métrica de fidelidade do cliente baseada em transações, muitas empresas incluindo Apple (Denning, 2011), Best Buy, Delta Airlines (Safdar & Pacheco, 2019) e GE (Gupta & Zeithaml, 2006), atualmente usam o NPS como uma métrica de marketing central que informa a tomada de decisões, afeta a remuneração dos funcionários e é comunicada nos relatórios de lucros aos investidores (Safdar & Pacheco, 2019).

Assim como nas empresas norte-americanas, o NPS tem sido amplamente utilizado pelas empresas brasileiras, especialmente do setor financeiro, como é o caso da cooperativa de crédito utilizada como instrumento de análise para este estudo (Sicredi, 2024). Nesse contexto, como o tema central proposto é a análise da satisfação do cliente, o NPS é um indicador importante a ser avaliado.

2.7 MARKETING DE RELACIONAMENTO *versus* INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

Em setores onde a concorrência é ainda mais acirrada, como é o caso do setor financeiro, é importantíssima a manutenção do relacionamento para gerar solidez. “No setor financeiro por exemplo, estudiosos e profissionais confirmam que pelos serviços serem em grande parte intangíveis e as operações financeiras, sobretudo amparadas pela confiança, a reputação torna-se importante e decisiva”. (Trotta e Cavallaro, 2012 *apud* Zucco *et al.*, 2022, p. 228). Nesse sentido, o marketing de relacionamento é um elemento base para a construção da reputação em si, pois ela é gerada a partir do relacionamento desenvolvido com o cliente e outros

stakeholders. A relação entre o cliente e a instituição deve transmitir segurança, pois “A confiança é identificada como um pré-requisito e uma consequência do relacionamento entre banco e clientes e, ao mesmo tempo, como um importante mecanismo para o funcionamento do sistema bancário.” (Stansfield, 2006 *apud* Zucco *et al.*, 2022, p. 228).

Em um setor altamente regulamentado, as instituições financeiras têm ainda maiores desafios para oferecer seus serviços de forma a ser relevante e ágil e oferecendo conveniência e praticidade que o mercado pede atualmente. Na transição do *offline* para o *online*, especialmente após a pandemia, os canais digitais tornaram-se o ponto onde as instituições mantêm relacionamento com boa parte de sua base de clientes e garantem a fidelização por oferecer diversos serviços a um clique de distância.

Com a evolução dos bancos digitais e cooperativas de crédito nos últimos anos, um setor que anteriormente era dominado pelos grandes bancos se vê agora obrigado a reinventar-se, a fim de manter seus clientes, pois esta onda de inovação e democratização dos serviços financeiros trouxe uma nova visão de comercialização no setor, o cliente está no centro. Nesse contexto, o marketing de relacionamento surge como um aliado promissor.

2.8 COOPERATIVISMO

O cooperativismo tem como premissa a união de pessoas com interesses em comum que colaboram entre si. Nela, os cooperados são considerados "donos do negócio", dessa forma, as decisões são tomadas em assembleias (SOMOS COOP, 2024).

De acordo com o SOMOS COOP (2024), o cooperativismo é um modelo econômico-social que gera e distribui riqueza de forma proporcional ao trabalho de cada associado. Considerado pela ONU (SOMOS COOP, 2024) um modelo de negócios que constrói um mundo melhor, é uma opção de crescimento econômico que caminha junto com o desenvolvimento social, pautada por valores humanos como solidariedade, responsabilidade, democracia e igualdade. Sendo assim, o cooperativismo pode ser considerado não somente um modelo de negócios, mas sim uma filosofia.

Ao todo, o cooperativismo possui 7 princípios base que norteiam a atuação das cooperativas, conforme o SOMOS COOP (2024), são eles:

- a) adesão voluntária e livre: cooperativas são organizações voluntárias abertas para todas as pessoas aptas para usar seus serviços e dispostas a aceitar suas responsabilidades de sócio sem discriminação de gênero, social, racial, política ou religiosa;
- b) gestão democrática pelos associados: as cooperativas são organizações democráticas controladas por seus sócios, os quais participam ativamente no estabelecimento de suas políticas e nas tomadas de decisões. homens e mulheres, eleitos pelos sócios, são responsáveis para com os sócios. nas cooperativas singulares, os sócios têm igualdade na votação; as cooperativas de outros graus são também organizadas de maneira democrática;
- c) participação econômica dos associados: os associados contribuem equitativamente e controlam democraticamente o capital de sua cooperativa. parte desse capital é usualmente propriedade comum da cooperativa para seu desenvolvimento. usualmente os sócios recebem juros limitados sobre o capital, como condição de sociedade. os sócios destinam as sobras para os seguintes propósitos: desenvolvimento das cooperativas, apoio a outras atividades aprovadas pelos sócios e redistribuição das sobras;
- d) autonomia e independência: as cooperativas são organizações autônomas de ajuda mútua. entrando em acordo operacional com outras entidades, inclusive governamentais, ou recebendo capital de origem externa, elas devem fazer em termos que preservem o seu controle democrático pelos sócios e mantenham sua autonomia;
- e) educação, formação e informação: as cooperativas oferecem educação e treinamento para seus sócios, representantes eleitos, administradores e funcionários para que eles possam contribuir efetivamente para o seu desenvolvimento. também informam o público em geral, particularmente os jovens e os líderes formadores de opinião sobre a natureza e os benefícios da cooperação;
- f) intercooperação: as cooperativas atendem seus sócios mais efetivamente e fortalecem o movimento cooperativo trabalhando juntas, e de forma

sistêmica, através de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais, através de federações, centrais, confederações etc.;

- g) compromisso com a comunidade: as cooperativas trabalham pelo desenvolvimento sustentável de suas comunidades, através de políticas aprovadas pelos seus membros, assumindo um papel de responsabilidade social junto a suas comunidades onde estão inseridas.

De acordo com a resolução OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras) nº 56/2019, que regulamenta a classificação dos ramos do cooperativismo, no Brasil são considerados 7 ramos: agropecuário; consumo; crédito; infraestrutura; trabalho e produção de bens e serviços; saúde e transporte.

A história do cooperativismo se iniciou na Inglaterra em 1844, quando 28 tecelões se organizaram e criaram uma cooperativa de consumo chamada *Rochdale Society of Equitable Pioneer* (Casa Cooperativa, 2024). No Brasil, a experiência cooperativista europeia chegou através do Padre suíço Theodor Amstad em 1902 no estado do Rio Grande do Sul (Casa Cooperativa, 2024). Sob a inspiração desse padre jesuíta, conhecedor da experiência alemã de cooperativismo, instalaram-se em comunidades rurais do sul do país as primeiras cooperativas de crédito e agrícolas, de acordo com a Casa Cooperativa (2024). Atualmente, a primeira cooperativa da América Latina fundada pelo sacerdote a mais de 120 anos, anteriormente nomeada como Caixa Rural e que deu origem ao Sistema Sicredi, está localizada na cidade de Nova Petrópolis, sendo ela, a Sicredi Pioneira (Casa Cooperativa, 2024). O cooperativismo de crédito se destaca pelo relacionamento próximo com os seus associados e ou cooperados. Além de serviços financeiros, as cooperativas possuem um compromisso com a comunidade onde estão inseridas e possuem diversos projetos de apoio a economia, educação, cultura e saúde das regiões onde atuam (Casa Cooperativa, 2024).

2.9 SISTEMA COOPERATIVO DE CRÉDITO NO BRASIL

Segundo informações do BACEN (Banco Central do Brasil) (2024), as cooperativas de crédito são autorizadas e supervisionadas pelo BACEN, assim como as demais instituições financeiras. Elas possuem uma política específica de regulamentação além de também estarem protegidas pelo FGC (Fundo Garantidor de Crédito). Nas cooperativas, os associados encontram os principais serviços

disponíveis nos bancos, como conta corrente, aplicações financeiras, cartão de crédito, empréstimos e financiamentos. Os associados têm poder igual de voto independentemente da sua cota de participação no capital social. Esse modelo de negócio não visa lucros, os direitos e deveres de todos são iguais.

Em 2022, a Lei Complementar 130/2009, que regula o cooperativismo de crédito, passou por uma importante atualização com a aprovação da Lei Complementar 196/2022. Essa modernização permitirá que as cooperativas se envolvam ainda mais com as comunidades em que estão presentes, impulsionando o surgimento de novos negócios e trazendo mais prosperidade aos seus cooperados.

Segundo a Resolução CMN 5.051/2022, as cooperativas de crédito são classificadas em diferentes categorias, que determinam a complexidade das operações que elas estão autorizadas a realizar. Essas categorias são:

- a) plenas: podem realizar operações mais complexas, principalmente relacionadas a aplicação de recursos;
- b) clássicas: estão autorizadas a realizar, além das operações de crédito, as captações à vista e a prazo;
- c) capital e empréstimo: são limitadas a realizar operações de crédito no limite de seu capital social.

Nos últimos anos, o setor cooperativista de crédito tem crescido exponencialmente e ocupando um percentual significativo no mercado. De acordo com o BACEN (2024), em 2023 as cooperativas de crédito tiveram crescimento acima da média do Sistema Financeiro Nacional (SFN) com 23,9% no ano, expandindo a área de atuação para 57% municípios brasileiros e com aumento na representatividade no SFN em relação a ativos totais (carteira de crédito e captação) para 8%.

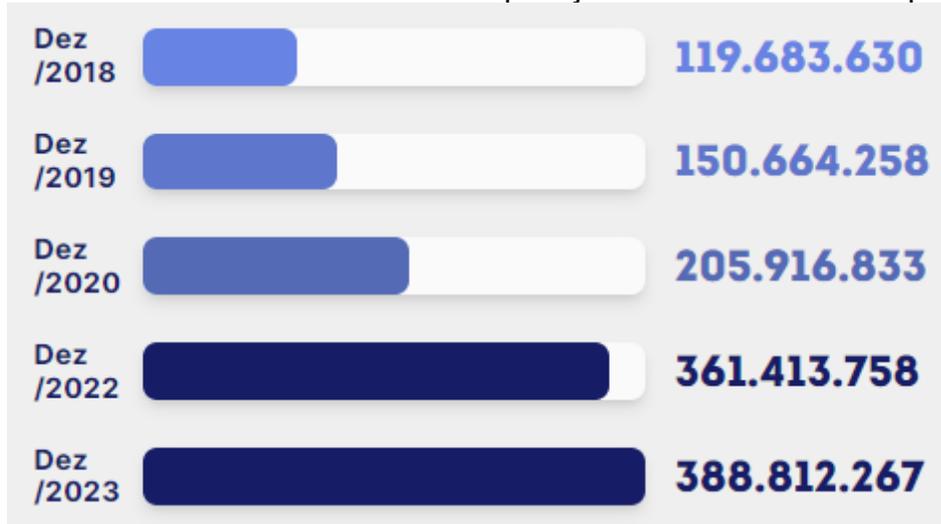
O modelo de relacionamento comercial das cooperativas é muito distinto em relação a bancos tradicionais pois coloca em prática o marketing de relacionamento de forma estratégica, fixando o cliente em primeiro lugar, ao contrário do cenário anterior que se tem no setor bancário, onde somente o lucro é visado.

De acordo com o Anuário do Cooperativismo de 2024 produzido pela OCB, o ramo de crédito somou em 2023 entre as 700 cooperativas registradas, 17,9 milhões de cooperados, gerando mais de 112 mil empregos diretos.

Dentro do Sistema Financeiro Nacional, as cooperativas de crédito vêm ganhando destaque em relação ao volume recursos administrados e com relação às

suas carteiras de crédito. De acordo com a OCB (2024), em 2023, o volume de depósitos totais alcançou R\$ 421 bilhões, o que permitiu uma alavancagem nas operações de crédito, que somaram R\$388 bilhões, um incremento de 7,6% em relação a 2022.

Figura 9 – Crescimento do volume das operações de crédito das cooperativas



Fonte: Anuário do Cooperativismo (2024).

Em um comparativo a outros players é evidente que as cooperativas de crédito têm acelerado a sua participação de mercado por meio da ampliação das UA's (Unidades de Atendimento), popularmente conhecidas como agências. Através deste modelo de atendimento, o ramo reforça o seu compromisso em contribuir com o processo de democratização financeira no Brasil e o de manter um relacionamento próximo com os seus cooperados. Ao mesmo tempo, sistemas cooperativos como o Sicredi utilizam o termo "Fisital", conceituado pela união entre o atendimento físico com o digital, que propõe atender o seu associado no ambiente aonde lhe for mais conveniente, na agência, por meio do aplicativo e de outros canais digitais (Sicredi, 2024).

Atualmente, milhões de brasileiros são beneficiados pelas cooperativas de crédito, que desempenham um papel fundamental na promoção da inclusão e educação financeira. Além disso, essas cooperativas geram um ciclo virtuoso ao manterem o fluxo de recursos financeiros movimentados por seus cooperados dentro das comunidades, resultando em prosperidade para os municípios onde estão presentes.

2.10 RESUMO DO REFERENCIAL TEÓRICO

Com base nos estudos realizados para o referencial teórico, apresenta-se um quadro resumo que sintetiza os conceitos acerca da evolução do marketing, características do mix de marketing (composto), estratégias de marketing para criação de valor e segmentação, características do marketing de relacionamento e como gerir clientes através do CRM. Ademais, o quadro aborda as concepções acerca do NPS (*net promoter score*), do marketing de relacionamento no contexto das instituições financeiras, do cooperativismo e do sistema cooperativo de crédito no Brasil.

Quadro 1 – Resumo da fundamentação teórica

(continua)

Tema	Enfoque	Definição sintetizada	Autores
Marketing	Evolução e conceitos de marketing.	Marketing é a atividade, o conjunto de instituições e os processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para clientes, parceiros e a sociedade em geral.	Farias, Duschitz e Carvalho (2015); Pine e Gilmore (1999); Disney Institute (2011); American Marketing Association (2017); Kotler e Keller (2018); Grewal e Levy (2016); Cobra e Urdan (2017); Drucker (1973); Garcia (2019).
Composto de marketing (produto, preço, praça e promoção)	Produto, preço, praça e promoção.	Estratégia de marketing que envolve a criação, comunicação e entrega de valor ao cliente através de um mix de produto, preço, praça e promoção.	Cobra e Urdan (2017); Kuazaqui (2016); Kotler e Keller (2018); Grewal e Levy (2016); Veja (2024); Valor Econômico (2024); Farias, Duschitz e Carvalho (2015).
Estratégias de Marketing	Criação de valor e segmentação de mercado.	Análise mercadológica e ambiental para alinhar os objetivos da empresa com as necessidades do consumidor, utilizando segmentação e proposição de valor.	Reade (<i>et. al.</i> , 2015); Kotler, Keller e Chernev (2024); Ferrell e Hartline (2016); Rossi <i>et al.</i> (2022); Kotler e Keller (2018).
Marketing de relacionamento	Desenvolvimento de conexões significativas e de longo prazo com <i>stakeholders</i> .	Filosofia de negócios focada na conservação e melhoria de relacionamentos com clientes, visando à fidelização e vantagem competitiva.	Kotler, Keller e Chernev (2024); Rossi <i>et al.</i> (2022); Stone (1998); Zenone (2017); Kotler, Kartatajaya e Setiawan (2017); Kotler e Keller (2018).
Gestão de relacionamento com o cliente	Sistemas para gerenciar informações de clientes.	CRM envolve gerenciamento detalhado de informações dos clientes para otimizar sua fidelidade e desenvolver estratégias de marketing.	Kotler e Keller (2018); Zenone (2017); Rossi <i>et al.</i> (2022).
NPS – Net Promoter Score	Métrica de fidelidade do cliente.	Indicador de fidelidade calculado com base nas respostas dos clientes sobre a probabilidade de recomendar a empresa.	Las Casas (2019); Fisher e Kordupleski (2019); Baehre, O'Dwyer e O'Malley (2020).
Marketing de relacionamento versus	Manutenção do relacionamento para criação de	O marketing de relacionamento é essencial	Trotta e Cavallaro (2012); Zucco <i>et al.</i> , 2022; Stansfield (2006).

(conclusão)

instituições financeiras	confiança para gerar negócios.	para construir reputação e confiança em setores altamente regulamentados como o financeiro.	
Cooperativismo	Modelo econômico-social colaborativo.	Modelo que gera e distribui riqueza de forma proporcional ao trabalho, com decisões tomadas democraticamente pelos associados.	SOMOS COOP (2024); OCB (2024), Casa Cooperativa (2024).
Sistema Cooperativo de Crédito no Brasil	Serviços financeiros colaborativos .	Cooperativas de crédito oferecem serviços financeiros semelhantes aos bancos, com foco na inclusão e na comunidade.	Banco Central do Brasil (2024); Brasil (2009); Conselho Monetário Nacional (2022); OCB (2024); Sicredi (2024);

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

De acordo com os autores citados no quadro acima e os respectivos tópicos abordados ao longo do referencial teórico, foi possível a elaboração de pesquisa com melhor embasamento em relação ao marketing de relacionamento para satisfação e fidelização do cliente.

3. METODOLOGIA

Nesta etapa apresenta-se a metodologia utilizada para o desenvolvimento deste trabalho, que se refere a uma pesquisa de natureza quantitativa de nível descritivo, que será aplicada aos associados de uma cooperativa de crédito.

3.1 DELINEAMENTO DE PESQUISA

Visando alcançar os objetivos propostos, o presente trabalho é composto por uma pesquisa de abordagem quantitativa e de nível descritivo.

Segundo Pereira (2019), a pesquisa quantitativa se destaca pelo uso de números e dados estatísticos (como percentuais, médias e desvios-padrão) para coletar informações. Marconi e Lakatos (2017) afirmam que esse tipo de pesquisa representa opiniões e dados numericamente, permitindo classificações e análises detalhadas. De acordo com as ideias supracitadas pelos autores, compreende-se que o objetivo da abordagem quantitativa é examinar aspectos complexos do comportamento humano e fornecer uma análise minuciosa de investigações, hábitos, atitudes e tendências comportamentais.

O trabalho se situa no nível descritivo que de acordo com Gil (2024) a pesquisa descritiva tem como objetivo principal a caracterização de uma determinada população ou fenômeno, além de estabelecer relações entre variáveis. Este tipo de pesquisa é amplamente utilizado em diversos estudos devido à aplicação de técnicas padronizadas de coleta de dados. Gil destaca também que, em algumas ocasiões, pesquisas descritivas, inicialmente delineadas com objetivos específicos, podem proporcionar novas perspectivas sobre o problema estudado. Essa característica revela a flexibilidade e a amplitude das pesquisas descritivas no âmbito das ciências sociais.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Para a realização da pesquisa foi realizada a escolha de uma população e conseqüentemente a seleção de amostra desta. Portanto é necessário trazer a semântica de ambas as palavras, sendo assim Pereira (2019, p. 94) define população como “[...] totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas

para um determinado estudo” e amostra como “[...] parte da população ou do universo, selecionada de acordo com uma regra ou plano. A amostra pode ser probabilística ou não probabilística.”

Para esse trabalho será utilizada uma amostra não probabilística por conveniência e julgamento, portanto verifica-se que de acordo com Figueirado Filho (2019, p. 45) “as amostras não probabilísticas tendem a produzir estimativas enviesadas dos parâmetros populacionais.”

De acordo com Schiffman e Kanuk (2000 *apud* De Oliveira, 2001, p. 3) na amostra não probabilística por conveniência “o pesquisador seleciona membros da população mais acessíveis” e na amostra por julgamento “o pesquisador usa o seu julgamento para selecionar os membros da população que são boas fontes de informação precisa.”

Segundo Marconi e Lakatos (2017), a abordagem quantitativa utiliza a coleta de dados para testar hipóteses, baseando-se na medição numérica e na análise estatística para estabelecer padrões e comprovar teorias. Dessa forma, foram coletados dados por meio de um questionário aplicado aos associados das agências situadas na região de atuação da Serra Gaúcha da Sicredi Serrana.

3.3 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS

Conforme Marconi e Lakatos (2017), no processo de coleta de dados são formuladas hipóteses essenciais para a compreensão do problema identificado. Assim, "define-se o campo e tudo o que será necessário para a recolha dos dados (observação, entrevista, questionário, testes, história de vida etc.)" (MARCONI; LAKATOS, 2017, p. 347). Para garantir o sucesso da pesquisa, Pereira (2019) argumenta que o instrumento de coleta de dados escolhido deve facilitar uma comunicação eficaz entre o pesquisador, o entrevistado e o contexto da pesquisa em questão.

Desse modo, o questionário foi confeccionado com o objetivo de atingir de forma quantitativa os objetivos listados no presente estudo, utilizando como fundamentação o que foi apresentado no referencial teórico, mas principalmente com base na experiência profissional da autora no setor bancário. Além disso, as questões elaboradas foram validadas por gerentes e colaboradores do marketing da cooperativa objeto deste estudo, como o Gerente de Análise de Dados, Gerente do

Núcleo de Relacionamento Digital e Analista de Comunicação e Marketing. A aplicação do questionário foi realizada através de uma ferramenta *online*, o *Google Forms*, que apresenta uma *interface* intuitiva, de fácil preenchimento e eficiente na coleta dos dados.

Para garantir a eficácia de um questionário, é necessário submetê-lo a um pré-teste com um grupo pequeno, visando avaliar a clareza das questões antes da aplicação no grupo completo (SEVERINO, 2017). Dias (2018) também reforça que o pré-teste é fundamental para detectar possíveis problemas antes de aplicar o questionário na amostra total. Reconhecendo a importância do pré-teste para a execução eficiente da pesquisa, este foi realizado com 5 associados da cooperativa. Durante o pré-teste, foi identificada a necessidade de alterar a questão 2, adicionando a opção “Tenho conta somente no Sicredi” à pergunta 2 “Além do Sicredi, em quais instituições financeiras você possui conta?”.

O questionário, que se encontra no apêndice A, é composto por 27 questões, sendo 6 para identificar o perfil do respondente e 21 para quantificar os objetivos desejados. Após a aprovação do questionário, foi gerado um link de acesso e disponibilizado aos associados da cooperativa participantes da amostra através de mensagens diretas por meio das mídias sociais da autora. A coleta de dados foi realizada no período de 8 de outubro a 20 de outubro de 2024. O questionário foi encaminhado a um total de 350 associados da cooperativa, sendo que o retorno obtido foi de 73 respostas válidas.

3.4 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS

Após a etapa de coleta de dados através do questionário, segue-se a fase de análise e interpretação dos dados. Conforme destacado por Marconi e Lakatos (2017), é essencial classificar e tabular os dados para permitir uma análise eficaz. Pereira (2019) ressalta que a análise de dados representa um momento crítico para interpretar as informações obtidas. Nesse processo, é fundamental comparar os dados e evidências para validar ou refutar as hipóteses formuladas inicialmente no estudo (PEREIRA, 2019).

A partir das respostas recebidas, foram feitas análises estatísticas detalhadas, incluindo percentuais, médias e realizando correlação quando necessário. Os

resultados dessas análises estão apresentados de maneira detalhada e ilustrados com gráficos, tabelas e quadros no próximo capítulo deste estudo.

4. DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os dados obtidos através da pesquisa realizada com associados de uma cooperativa de crédito da Serra Gaúcha. As informações possuem correlação com o que fora abordado no referencial teórico, com o objetivo de mensurar a satisfação dos associados em relação ao atendimento e produtos ofertados pela cooperativa.

Para que a pesquisa obtivesse relevância para análise, foi desenvolvido um questionário com base em vinte e uma perguntas relacionadas ao tema e seis de identificação do perfil do respondente. As questões foram estruturadas através do *Google Forms*, gerado link de acesso e enviado para cerca de 336 associados, através de mídias sociais da autora do estudo. Como resultado, foram obtidas 73 respostas válidas.

4.1 COOPERATIVA DE CRÉDITO

A Cooperativa de Crédito objeto deste estudo, é sediada na cidade de Carlos Barbosa, RS com fundação em 1985. Fundada por 25 produtores rurais, a cooperativa de Crédito Rural de Carlos Barbosa, a então CREDICLARA, nasceu com o intuito de contribuir para o desenvolvimento local da agricultura familiar.

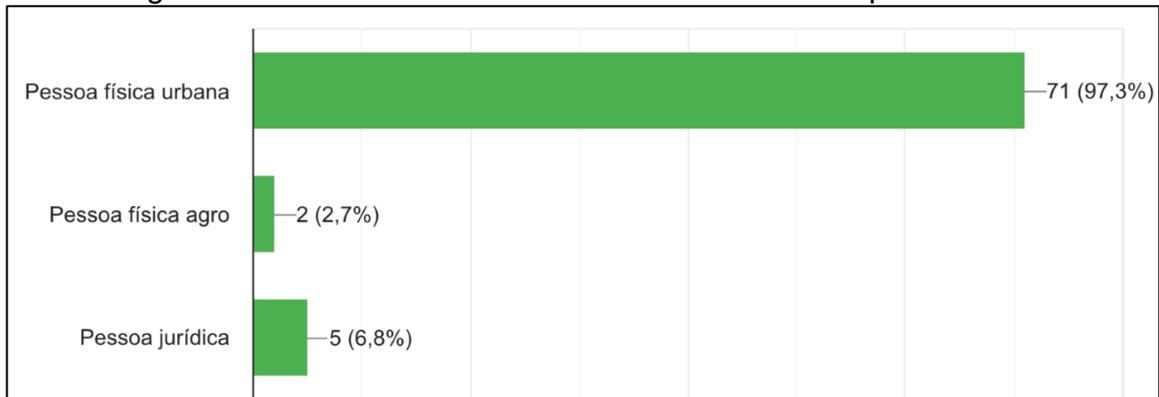
Com o propósito de construir uma sociedade mais próspera, a atual Sicredi Serrana RS/ES procura desempenhar um papel de protagonismo nas regiões de atuação no Rio Grande do Sul e Espírito Santo. Carregando a essência do cooperativismo, a cooperativa agrega valor aos mais de 180 mil associados, com interesse verdadeiro, conectando pessoas, culturas e instituições.

A satisfação é um elemento muito importante para agregar valor ao seu cooperado, portanto, conforme Serrana (2024), a satisfação dos associados é medida a partir da pesquisa NPS (*Net Promoter Score*). Deste modo, eles são contatados ativamente por meio de telefone ou *WhatsApp*. Além disso, ao final de cada atendimento realizado no *WhatsApp* o associado recebe uma mensagem automática para avaliação do atendimento prestado.

4.2 RESULTADOS DA PESQUISA

Primeiramente, serão apresentados dados para identificação do perfil dos respondentes da pesquisa realizada.

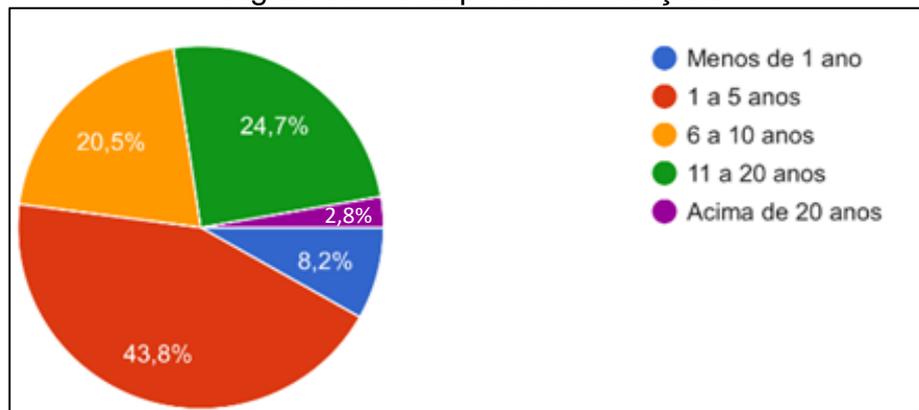
Figura 10 – Perfil dos associados de acordo com o tipo de conta.



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Como pode-se observar na figura 10, grande parte dos associados que responderam à pesquisa tem conta pessoa física urbana, com 97,3% de respondentes. Seguido de conta pessoa jurídica com 6,8% e pessoa física agro com 2,7%. É relevante ressaltar, que os respondentes podem ter mais de um tipo de conta, como por exemplo uma pessoa física urbana para movimentação pessoal e uma conta pessoa jurídica para sua empresa.

Figura 11 – Tempo de associação.

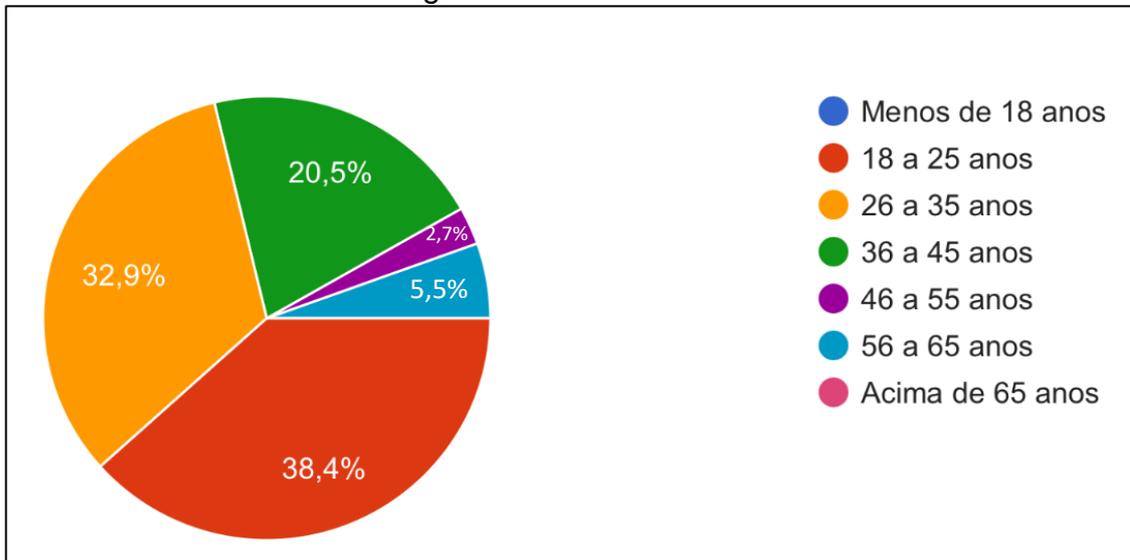


Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Com base nos dados apresentados na figura 11, é possível notar que boa parte dos respondentes, com um percentual de 43,8%, é associado a mais de 1 ano e até 5 anos, seguido de 20,5% que possuem conta entre 6 a 10 anos, 24,7% que são correntistas entre 11 a 20 anos e 2,7% que é tem associação a mais de 20 anos,

indicando um alto grau de fidelização. Por fim, tem-se uma parcela de 8,2% de associados mais recentes, que possuem conta a menos de 1 ano.

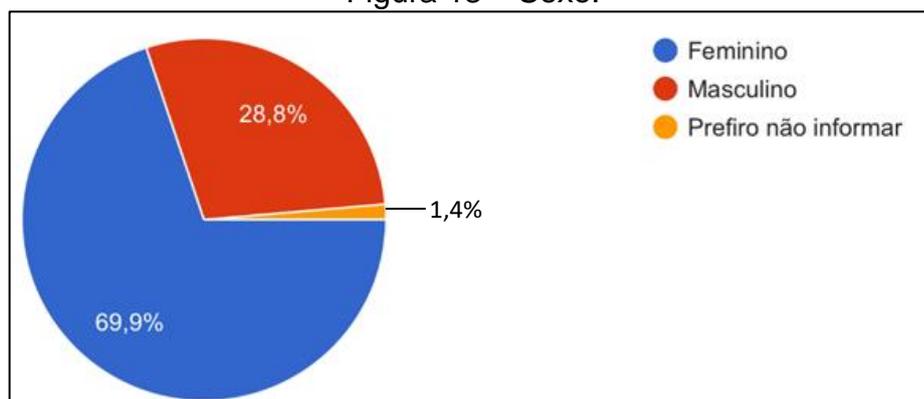
Figura 12 – Faixa etária.



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

De acordo com a figura 12, é possível analisar que 38,4% dos respondentes têm entre 18 e 25 anos, 32,9% possuem de 26 a 35 anos, 20,5% está entre 36 e 45 anos, 2,7% possuem de 46 a 55 anos e 5,5% têm entre 56 e 65 anos. Nenhum respondente possui menos de 18 anos ou mais de 65 anos.

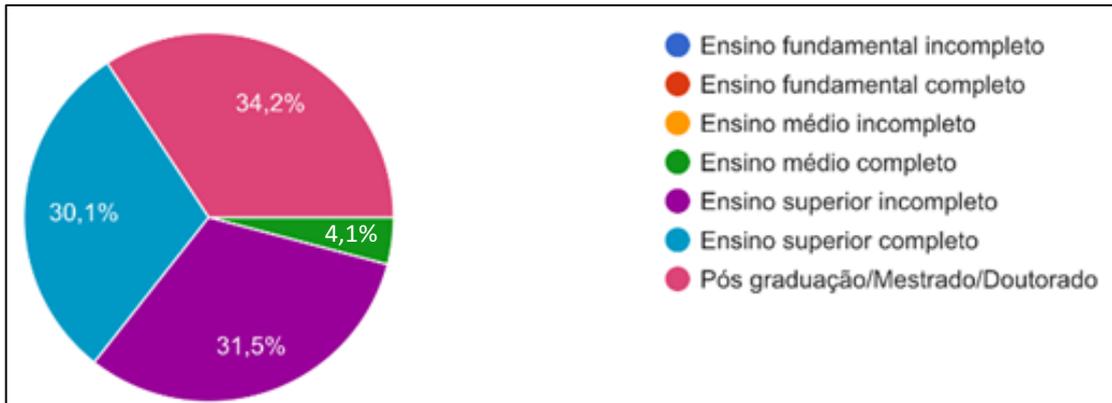
Figura 13 – Sexo.



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Conforme os dados apresentados na figura 13, 69,9% dos respondentes são do sexo feminino, 28,8% do sexo masculino e 1,4% preferem não informar.

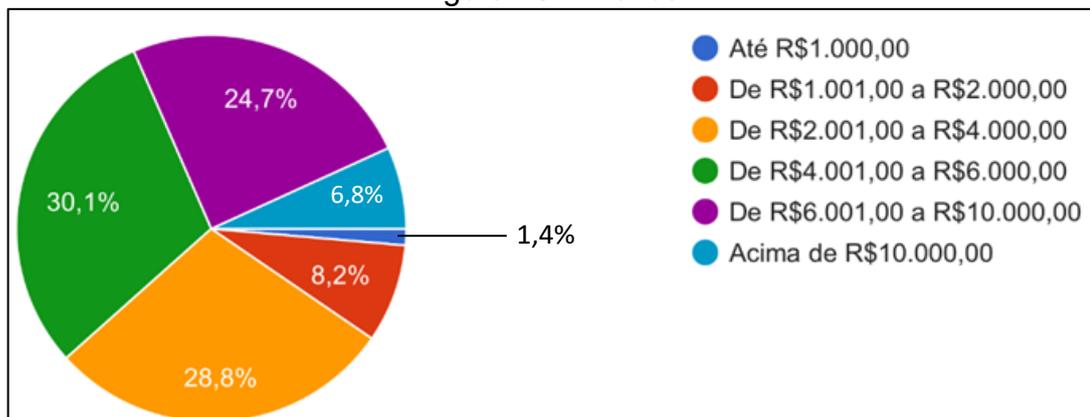
Figura 14 – Nível de escolaridade.



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

De acordo com os dados da figura 14, nenhum dos respondentes possui somente ensino fundamental ou médio incompleto. Do todo, 4,1% possuem ensino médio completo, 31,5% têm ensino superior incompleto, 30,1% ensino superior completo e 34,2% possuem pós-graduação, mestrado ou doutorado.

Figura 15 – Renda.



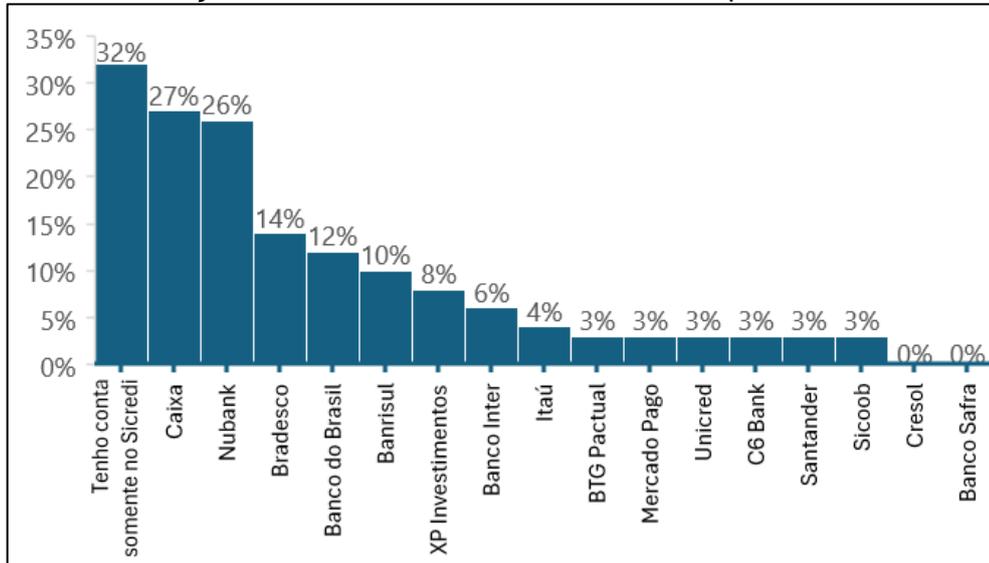
Fonte: Elaborado pela autora (2024).

De acordo com os resultados obtidos demonstrados na figura 15, o perfil de renda dos associados é caracterizado por: 1,4% possuem rendimentos de até R\$ 1.000,00, 8,2% tem renda entre R\$ 1.001,00 e R\$ 2.000,00, 28,8% possui rendimentos entre R\$ 2.001,00 e R\$ 4.000,00, 30,1% tem renda entre R\$ 4.001,00 a R\$6.000,00, 24,7% tem rendimentos de R\$ 6.001,00 a R\$10.000,00 e por fim 6,8% tem renda superior a R\$ 10.000,00.

A partir do questionamento “O Sicredi é a sua principal instituição financeira?” foi possível verificar que um número expressivo de respondentes afirma que o Sicredi é a principal instituição financeira (IF) onde concentram as suas movimentações, com

um percentual de 86,3% e somente 13,7% não tem o Sicredi como principal instituição, observando-se um grau elevado de fidelização.

Figura 16 – Instituições financeiras onde os associados possuem conta corrente



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Em complemento ao tópico anterior, de acordo com a figura 16, é possível observar que o maior percentual de respondentes, sendo eles 31,5%, possuem conta corrente somente no Sicredi. É possível ainda verificar que os principais concorrentes diretos hoje na região de atuação do Rio Grande Sul seriam a Caixa Econômica Federal (com 27,4%), seguido do banco digital Nubank (com 26%), Bradesco (com 13,7%) e Banco do Brasil (com 12,3%). Ainda é possível verificar que outros players como Itaú, BTG Pactual, Santander e Banco Safra apresentam menor percentual de clientes, apesar de estarem entre as 10 maiores instituições do setor segundo o ranking da Exame (2024). O Banrisul, que tem atuação predominante no Sul do país, se faz presente com 9,6% e bancos digitais como XP Investimentos (com 8,2%), Banco Inter (5,5%), Mercado Pago (2,7%) e C6 Bank (com 2,7%) figuram com percentuais menores de participação. Um ponto que chama a atenção é que as cooperativas apresentam um volume menor também, sendo elas Unicred e Sicoob, ambas com 2,7%, e Cresol com a sua margem zerada.

Figura 17 – Atributos de valor em uma instituição financeira considerados pelos associados.



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Os associados foram questionados acerca dos atributos que mais buscam e valorizam em uma instituição financeira. Percebe-se na figura 17 que a agilidade e qualidade no atendimento é um ponto muito apreciado por eles (com 55 votos), além da confiança (com 39 votos). Muito próximo, estão os tópicos “preço” (com 37 votos) e “produtos e serviços que atendam às suas necessidades” (com 30 votos).

Com um número menos expressivo, figuram atributos como programas de fidelidade e canais digitais (com 22 votos), agências próximas (com 14 votos) e ofertas personalizadas (3 votos).

A seguir a pesquisa foi focada na satisfação dos associados enquanto canais onde são atendidos, tais como: *WhatsApp*, agências, central de relacionamento, aplicativo e internet banking. Também foi questionado a cerca de melhorias que os associados percebem em relação aos canais digitais oficiais da cooperativa, sendo o internet banking e aplicativo. A partir desta amostra foi possível detectar diversas “dores” em relação a funcionalidades básicas do dia a dia que podem ser implementadas.

Tabela 1 – Satisfação dos associados com relação ao atendimento do canal *WhatsApp*.

Você considera o atendimento	Média	Concordo totalmente	Concordo	Nem concordo	Discordo	Discordo totalmente

do Sicredi através do <i>WhatsApp</i> :				nem discordo		
Ágil	4,31	45,21%	31,51%	6,85%	1,37%	2,74%
Com linguagem simples e clara	4,36	46,58%	31,51%	6,85%	0,00%	2,74%
Demonstra entendimento dos produtos e serviços	4,34	43,84%	35,62%	5,48%	0,00%	2,74%
Esclarece minhas dúvidas	4,38	49,32%	27,40%	6,85%	2,74%	1,37%
Resolve o meu problema	4,33	47,95%	26,03%	9,59%	2,74%	1,37%
Nunca utilizei este canal	Não se aplica	12,33%	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Foram apresentados cinco atributos para avaliação da satisfação dos associados em relação ao atendimento que recebem no canal *WhatsApp*, sendo possível responder se concordam totalmente (5), concordam (4), nem concordam nem discordam (3), discordam (2) e discordam totalmente (1) com relação a cada atributo apresentado. Com isso, foi possível identificar, de acordo com os dados apresentados na tabela 1, o nível de qualidade de atendimento do canal:

- a) sobre a agilidade do canal, a maioria dos respondentes considera o atendimento do Sicredi através do *WhatsApp* ágil, com 45,21% concordando totalmente e 31,51% concordando. Apenas uma pequena porcentagem discorda (1,37%) ou discorda totalmente (2,74%). A média de 4,31 indica uma percepção geral muito positiva sobre a agilidade do atendimento;
- b) a clareza e simplicidade da linguagem utilizada no atendimento são bem avaliadas, com 46,58% dos respondentes concordando totalmente e 31,51% concordando. Não houve discordância significativa, com 0% discordando e apenas 2,74% discordando totalmente. A média de 4,36 reflete uma boa visão acerca da clareza e forma de linguagem simples que é utilizada;

- c) a avaliação do entendimento dos atendentes em relação aos produtos e serviços é positiva, com 43,84% dos respondentes concordando totalmente e 35,62% concordando. A discordância é mínima, com 0% discordando e apenas 2,74% discordando totalmente. A média de 4,34 reflete uma percepção muito favorável sobre o conhecimento demonstrado no momento do atendimento;
- d) a capacidade dos atendentes de esclarecer dúvidas é altamente valorizada, com 49,32% dos respondentes concordando totalmente e 27,40% concordando. Uma pequena porcentagem discorda (2,74%) ou discorda totalmente (1,37%). A média de 4,38 reflete uma visão satisfatória sobre a eficácia do time de atendimento em esclarecer dúvidas;
- e) a resolução de problemas é bem avaliada, com 47,95% dos respondentes concordando totalmente e 26,03% concordando. A discordância é baixa, com 2,74% discordando e 1,37% discordando totalmente. A média de 4,33 indica uma impressão muito positiva sobre a habilidade da equipe de atendimento em resolver problemas;
- f) No total, 12,33% nunca utilizou este canal para atendimento.

Os dados demonstram que a maioria dos respondentes tem uma percepção muito favorável sobre o atendimento do Sicredi através do *WhatsApp*, em termos de agilidade, clareza na comunicação, entendimento dos produtos e serviços, capacidade de esclarecer dúvidas e resolver problemas. As médias variam entre 4,31 e 4,38, indicando um alto nível de satisfação geral.

Tabela 2 - Satisfação dos associados com relação ao atendimento do canal Agência.

Você considera o atendimento do Sicredi através da agência	Média	Concordo totalmente	Concordo	Nem concordo nem discordo	Discordo	Discordo totalmente
Ágil	4,48	56,16%	32,88%	6,85%	1,37%	0,00%

Com linguagem simples e clara	4,56	58,90%	35,62%	1,37%	1,37%	0,00%
Demonstra entendimento dos produtos e serviços	4,48	54,79%	35,62%	5,48%	1,37%	0,00%
Esclarece minhas dúvidas	4,56	64,38%	24,66%	6,85%	1,37%	0,00%
Resolve o meu problema	4,56	63,01%	23,29%	9,59%	1,37%	0,00%
Nunca utilizei este canal	Não se aplica	2,74%	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Elencaram-se cinco atributos para avaliação da satisfação dos associados relativo ao atendimento que recebem na agência. Os respondentes puderam expressar seu grau de concordância com cada tópico em uma escala de 1 a 5, sendo: concordam totalmente (5), concordam (4), nem concordam nem discordam (3), discordam (2) e discordam totalmente (1). Com base nas respostas, foi possível determinar o nível de qualidade do atendimento na agência, conforme os dados apresentados na tabela 2:

- a) a avaliação da agilidade do atendimento na agência é favorável, com 56,16% dos respondentes concordando totalmente e 32,88% concordando. A discordância é mínima, com apenas 1,37% discordando e nenhum respondente discordando totalmente. A média de 4,48 reflete uma percepção positiva sobre a rapidez do atendimento;
- b) a clareza e simplicidade da linguagem utilizada no atendimento são apreciadas, com 58,90% dos respondentes concordando totalmente e 35,62% concordando. A discordância é quase inexistente, com apenas 1,37% discordando e nenhum respondente discordando totalmente. A

média de 4,56 indica uma visão favorável, indicando uma comunicação clara e acessível;

- c) o entendimento apresentado com relação aos produtos e serviços é bem avaliado, com 54,79% dos respondentes concordando totalmente e 35,62% concordando. A discordância é pequena, com apenas 1,37% discordando e nenhum respondente discordando totalmente. A média de 4,48 reflete uma percepção benéfica sobre o conhecimento demonstrado pelas equipes;
- d) a aptidão dos times relativa ao esclarecimento de dúvidas é avaliada como acima da média, com 64,38% dos respondentes concordando totalmente e 24,66% concordando. A discordância apresentada é de apenas 1,37% e nenhum respondente discordando totalmente. A média de 4,56 reflete uma visão favorável sobre a eficácia das equipes em esclarecer dúvidas;
- e) O quesito resolução de problemas é bem avaliado, com 63,01% dos respondentes concordando totalmente e 23,29% concordando. A discordância é baixa, com apenas 1,37% discordando e nenhum respondente discordando totalmente. A média de 4,52 indica uma opinião muito positiva dos associados sobre a capacidade das equipes em resolver problemas apresentados;
- f) Com relação a utilização do canal, apenas 2,74% nunca o utilizaram.

Os dados mostram que a maioria dos respondentes tem uma percepção favorável acerca do atendimento do Sicredi através da agência em termos de agilidade, clareza na comunicação, entendimento dos produtos e serviços, capacidade de esclarecer dúvidas e resolver problemas. As médias variam entre 4,48 e 4,56, resultando em um ótimo percentual de satisfação considerando o todo.

Tabela 3 - Satisfação dos associados com relação ao atendimento do canal Central de Relacionamento.

Você considera o atendimento do Sicredi através da central de relacionamento	Média	Concordo totalmente	Concordo	Nem concordo nem discordo	Discordo	Discordo totalmente
Ágil	4,16	26,03%	23,29%	8,22%	0,00%	1,37%

Com linguagem simples e clara	4,16	23,29%	29%	4,11%	1,37%	1,37%
Demonstra entendimento dos produtos e serviços	4,22	27,40%	23,29%	6,85%	0,00%	1,37%
Esclarece minhas dúvidas	4,19	26,03%	24,66%	6,85%	0,00%	1,37%
Resolve o meu problema	4,05	24,66%	24,66%	6,85%	1,37%	1,37%
Nunca utilizei este canal	Não se aplica	41,10%	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Assim como nas questões anteriores, os respondentes tinham cinco opções para definir qual a mais adequada em relação ao atendimento obtido através da central de relacionamento do Sicredi em uma escala de 1 a 5, sendo: concordam totalmente (5), concordam (4), nem concordam nem discordam (3), discordam (2) e discordam totalmente (1). Por conseguinte, foi possível identificar o coeficiente relativo à qualidade do atendimento prestado neste canal, de acordo com os dados trazidos na tabela 3:

- a) para o atributo “Ágil”, a média calculada foi de 4,16. Isso indica que a maioria dos respondentes considera o atendimento rápido, com 26,03% concordando totalmente e 23,29% concordando. Apenas 1,37% dos respondentes discordam totalmente e tem-se resultado de 0,00% em “discordo”, o que sugere que a agilidade é um ponto forte do atendimento;
- b) No quesito “Com linguagem simples e clara”, a média também foi de 4,16. Os dados mostram que 23,29% dos respondentes concordam totalmente e 29% concordam, reforçando a percepção de que a comunicação é eficaz. Apenas uma pequena porcentagem (1,37%) discordam e com mesmo resultado discordam totalmente (1,37%), indicando que a maioria dos associados está satisfeito com a clareza e simplicidade da linguagem utilizada;
- c) quando se trata de “Demonstra entendimento dos produtos e serviços”, a média foi ligeiramente superior, alcançando 4,22. Isso reflete uma avaliação muito positiva, com 27,40% dos respondentes concordando

totalmente e 23,29% concordando. Considerando que somente 1,37% discordam totalmente e a alta porcentagem de concordância total, os fatores indicam um conhecimento sólido acerca dos produtos e serviços por parte do time de atendimento;

- d) o atributo “Esclarece minhas dúvidas” obteve uma média de 4,19. Muitos respondentes (26,03%) concordam totalmente no sentido de que suas dúvidas são esclarecidas e 24,66% concordam com essa afirmação. A combinação de “Concordo totalmente” e “Concordo” representa a maioria das respostas, com pouquíssimas discordâncias (1,37% discordam totalmente) o que sugere que o atendimento é eficaz em esclarecer dúvidas;
- e) o atributo “Resolve o meu problema” teve uma média de 4,05, obtendo a média mais baixa em relação a outros quesitos. Mesmo assim, muitos respondentes (24,66%) sentem que seus problemas são resolvidos de forma total, e uma parcela igual também concorda. A maioria dos respondentes concorda que seus problemas são resolvidos, com poucas discordâncias, sendo que 1,37% discordam totalmente, o que indica uma boa capacidade de resolução de problemas por parte da equipe de atendimento;
- f) chama atenção o alto índice em relação aos demais canais, o fator da não utilização do canal considerando que 41,10% nunca o utilizou. Nota-se uma preferência maior em relação aos demais canais ao invés do contato telefônico.

Em resumo, os dados indicam que o atendimento do Sicredi através da central de relacionamento é bem avaliado pelos respondentes. As médias para todos os atributos estão acima de 4, refletindo uma percepção positiva geral. A maioria dos respondentes concorda ou concorda totalmente com as afirmações, indicando satisfação com a agilidade, clareza, entendimento dos produtos e serviços, capacidade de esclarecer dúvidas e resolver problemas.

Tabela 4 - Satisfação dos associados com relação ao atendimento do canal Aplicativo.

Você considera o atendimento do Sicredi	Média	Concordo totalmente	Concordo	Nem concordo	Discordo	Discordo
---	-------	---------------------	----------	--------------	----------	----------

através do aplicativo				nem discordo		totalmente
É fácil de acessar	4,76	78,08%	16,44%	1,37%	1,37%	0,00%
Consigo realizar todas as minhas movimentações no dia a dia sem precisar utilizar outro canal (Agência; WhatsApp; Central)	4,52	64,38%	23,29%	5,48%	4,11%	0,00%
É fácil de encontrar a opção que preciso	4,62	64,38%	28,77%	4,11%	0,00%	0,00%
Não trava e não tem instabilidade	3,83	31,51%	31,51%	20,55%	13,70%	0,00%
Nunca utilizei este canal	Não se aplica	2,74%	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Ao contrário das questões anteriores, os respondentes foram questionados acerca de outros atributos para mensurar a sua satisfação quanto ao atendimento prestado no App Sicredi. Havia quatro opções para indicar qual a mais adequada em relação ao atendimento obtido do canal em uma escala de 1 a 5: concordam totalmente (5), concordam (4), nem concordam nem discordam (3), discordam (2) e discordam totalmente (1). Dessa forma, foi possível identificar como está a performance do canal digital perante a visão dos usuários, conforme os dados apresentados na tabela 4:

- a) a maioria dos respondentes (78,08%) concorda totalmente que o aplicativo é fácil de acessar, seguido por 16,44% que concordam. Apenas 1,37% dos respondentes discordam ou nem concordam nem discordam, indicando uma avaliação muito positiva;

- b) com uma média de 4,52 neste atributo, 64,38% dos respondentes concordam totalmente que conseguem realizar todas as suas movimentações pelo aplicativo, e 23,29% concordam. Do total, 4,11% discordam, mostrando que o aplicativo é bastante eficiente para a maioria dos usuários;
- c) com um índice satisfatório de 4,62 na média total, 64,38% dos respondentes concordam totalmente que é fácil encontrar as opções necessárias no aplicativo, e 28,77% concordam. Não houve discordâncias, o que reforça a usabilidade do aplicativo;
- d) com relação ao quesito “não trava e não tem instabilidade”, este tópico foi o que obteve uma média mais baixa em comparação com os outros, com 31,51% dos respondentes concordando totalmente e 31,51% concordando. No entanto, 20,55% dos respondentes estão neutros e 13,70% discordam, indicando que há espaço para melhorias na estabilidade do aplicativo;
- e) somente 2,74% dos associados relatam nunca ter utilizado o App Sicredi.

Os dados indicam que o atendimento do Sicredi através do aplicativo é bem avaliado pelos usuários, especialmente nos atributos de acessibilidade e facilidade de uso. A média para "É fácil de acessar" foi a mais alta, com 4,76, refletindo uma percepção positiva. A maioria dos usuários consegue realizar todas as suas movimentações diárias pelo aplicativo, com uma média de 4,52, e acha fácil encontrar as opções necessárias, com uma média de 4,62;

No entanto, a estabilidade do aplicativo, com uma média de 3,83, apresenta uma área de melhoria. Embora a maioria dos usuários estejam satisfeitos, uma parcela significativa está neutra ou insatisfeita com a estabilidade, sugerindo que o Sicredi poderia focar em aprimorar este aspecto para aumentar ainda mais a satisfação dos associados.

Tabela 5 - Satisfação dos associados com relação ao atendimento do canal Internet Banking.

Você considera o atendimento do Sicredi através do Internet Banking	Média	Concordo totalmente	Concordo	Nem concordo nem discordo	Discordo	Discordo totalmente

É fácil de acessar	4,49	35,62%	15,07%	4,11%	0,00%	1,37%
Consigo realizar todas as minhas movimentações no dia a dia sem precisar utilizar outro canal (Agência; WhatsApp; Central)	4,39	32,88%	16,44%	4,11%	1,37%	1,37%
É fácil de encontrar a opção que preciso	4,44	32,88%	17,81%	4,11%	0,00%	1,37%
Não trava e não tem instabilidade	4,15	21,92%	23,29%	9,59%	0,00%	1,37%
Nunca utilizei este canal	Não se aplica	43,84%	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

O atendimento do Sicredi através do Internet Banking foi avaliado pelos respondentes em quatro atributos, utilizando uma escala de 1 a 5, sendo: concordam totalmente (5), concordam (4), nem concordam nem discordam (3), discordam (2) e discordam totalmente (1). Nesse sentido, identificou-se pontos positivos e pontos de aprimoramento a serem trabalhados para melhoria do canal digital, de acordo com a amostra apresentada na tabela 5:

- a) para o atributo “É fácil de acessar”, a média calculada foi de 4,49. Isso indica que a maioria dos respondentes considera o Internet Banking de fácil acesso, com 35,62% concordando totalmente e 15,07% concordando. Somente 1,37% dos respondentes discordam e o mesmo número discorda totalmente, o que sugere que a acessibilidade é um ponto forte do serviço;
- b) no quesito “Consigo realizar todas as minhas movimentações no dia a dia sem precisar utilizar outro canal (Agência; WhatsApp; Central)”, a média foi de 4,39. Os dados mostram que 32,88% dos respondentes concordam totalmente e 16,44% concordam, indicando que a maioria dos usuários consegue realizar

suas movimentações diárias pelo Internet Banking. Considerando o todo, 1,37% discordam e com o mesmo percentual tem-se aqueles que discordam totalmente, o que reforça a eficiência do serviço em atender às necessidades diárias dos usuários;

- c) quando se trata de “É fácil de encontrar a opção que preciso”, a média foi de 4,44. Isso reflete uma avaliação positiva, com 32,88% dos respondentes concordando totalmente e 17,81% concordando. O percentual de 1,37% discorda totalmente, o que afirma que a usabilidade do Internet Banking é bem avaliada;
- d) o atributo “Não trava e não tem instabilidade” obteve uma média de 4,15. Este atributo teve um valor atribuído mais baixo em comparação aos demais, com 21,92% dos respondentes concordando totalmente e 23,29% concordando. No entanto, 9,59% dos respondentes estão neutros e 1,37% discordam totalmente, indicando que é preciso redirecionar atenção para o quesito estabilidade do canal;
- e) ao contrário do App Sicredi, o internet banking possui 43,84% de não adesão, concluindo-se que é o canal menos acessado pelos associados. Considerando que grande parte da amostra, como será especificado a seguir, se trata de pessoas físicas urbanas, é possível concluir que na utilização de canais digitais, o aplicativo é o canal de preferência destes usuários.

Em resumo, os dados apresentados levam a crer que o atendimento do Sicredi através do Internet Banking é bem avaliado pelos usuários, especialmente nos atributos de acessibilidade e facilidade de uso. As médias para “É fácil de acessar” (4,49), “Consigo realizar todas as minhas movimentações no dia a dia sem precisar utilizar outro canal” (4,39) e “É fácil de encontrar a opção que preciso” (4,44) refletem uma percepção positiva geral. A maioria dos respondentes concorda ou concorda totalmente com essas afirmações, indicando satisfação com a usabilidade e eficiência do serviço.

Em contrapartida, a estabilidade do Internet Banking, com uma média de 4,15, apresenta uma área de melhoria, assim como evidenciado na amostra relacionada ao aplicativo. Mesmo que grande parte dos usuários esteja satisfeito em relação a este quesito, a amostra indicou que há espaço para melhoria.

Quadro 2 – Sugestões de melhorias em relação ao Aplicativo Sicredi.

Sugestões e contribuições relacionadas ao Aplicativo Sicredi
Geração de extrato de previdência.
Menu de tag de passagem.
Simulação de financiamentos.
Melhoria na parte de investimentos (precificação).
Uma opção que seria muito útil no App Sicredi seria um sistema de investimentos automatizados e personalizados. Essa funcionalidade poderia oferecer sugestões de investimento com base no perfil financeiro do usuário, seus objetivos e o mercado atual, permitindo que ele faça aportes de forma fácil e direta no próprio aplicativo. Além disso, poderia incluir alertas personalizados para novas oportunidades ou reajustes de carteira, ajudando o usuário a gerir seus investimentos de maneira mais eficaz e acessível.
Direcionamento direto ao meu gerente.
O aplicativo do Sicredi é bom, porém comparado aos bancos digitais tem muito a melhorar na facilidade de algumas operações.
Antecipar pagamento de fatura do cartão de credito.
Extrato de tag de passagem.
Conseguir gerar comprovantes de pix com prazo superior a 3 meses.
Mais informações sobre os rendimentos e valores que entram e saem da conta.
Horário mais flexível para aplicação em fundos.
Mais investimentos.
Antecipação de compras parceladas do cartão de crédito.
Disponibilidade de envio e recebimento de ordem de câmbio.
Mais funcionalidades de controle financeiro.
Ajuste de limite do cartão conforme necessidade.
Extrato de créditos rurais.
Atendimento humano através de chat.
Facilidade em ajustar limites de credito e maior clareza em investimentos.
Atendimento com chatbot.
Interface mais atualizada.
Simulações de produtos, como por exemplo, seguros de vida, residencial e cartas de consórcios.
Mais funcionalidades sobre a fatura do cartão.
Visualizar compras parceladas do cartão de crédito em separado.
Um pouco mais de agilidade.
Maior flexibilidade da fatura do cartão estilo Nubank.
Câmbio.
Pagar e simular liquidação de créditos que não foram contratados no aplicativo.
Desativação do débito em conta da fatura do cartão.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

De acordo com o Quadro 2, os associados foram questionados a respeito de quais opções sentem falta e acreditam ser relevantes para usabilidade do aplicativo. Como resultado, trouxeram várias sugestões valiosas que podem ajudar a melhorar o canal. Como trata-se de uma amostra ampla, as contribuições serão elencadas em tópicos por produto (investimentos, cartões, crédito e conta corrente), suporte e funcionalidades gerais:

- a) no campo dos investimentos, a sugestão mais trazida pelos associados foi com relação a constarem mais informações sobre os rendimentos de cada aplicação e estarem disponíveis mais opções de investimentos para diversificação da carteira. Além disso, um associado trouxe a ideia de implementação de um sistema de investimentos automatizado e personalizado, com sugestões baseadas no perfil do usuário e no mercado atual, permitindo que ele realize aplicações de forma facilitada. Ademais, também foi sugerido que o aplicativo notifique através de alertas personalizados novas oportunidades de investimento e rebalanceamento de carteira, com o objetivo de auxiliar os usuários a investirem de maneira eficiente e acessível. Também foi apresentada a sugestão de horários mais flexíveis para aplicação em fundos e mais opções no menu de previdência como geração de extrato de rendimentos. Por fim, foi sugerida a melhoria na precificação dos investimentos de forma que as opções fiquem mais atrativas;
- b) no que diz respeito ao crédito, uma funcionalidade muito comentada foi a de antecipação de liquidação de parcelas de créditos contratados via agência. Além disso, foi sugerida a funcionalidade de gestão e ajuste dos limites de crédito, a de simulação de mais tipos de financiamento, além da possibilidade de visualizar o extrato das operações de crédito rural;
- c) em relação aos cartões, foi apresentada a sugestão para que os usuários possam realizar a antecipação de compras parceladas e a visualização destas em separado, além da possibilidade de efetuar o pagamento da fatura de forma antecipada. Outra funcionalidade mencionada é a opção de retirar o débito em conta da fatura para que se realize o pagamento manual.
- d) quanto a elementos como a conta corrente e pix, os usuários sentem falta de um extrato de conta mais detalhado e a possibilidade de gerar comprovantes de pix realizados a mais de 3 meses;

- e) por fim, no que tange à suporte, os associados sugeriram a opção de atendimento humano através de chat e *chatbot* para facilitar a resolução de demandas. Outros acreditam que a opção de contato direto com o gerente da conta seria mais eficaz.

Além dos tópicos abordados, os associados mencionaram que outros produtos também têm espaço para evolução, como a criação de um menu para o consórcio, tag de passagem e câmbio, permitindo a simulação de cartas de consórcio, emissão de extrato da utilização da tag e envio e recebimento de ordem de câmbio. Também foi trazida a contribuição para inclusão de um gerenciador financeiro.

Em termos gerais, os associados relataram que o aplicativo é bom e que os atende de forma completa, contudo em relação a bancos digitais, ainda está “atrás” quando fala-se em facilidades em algumas operações, interface intuitiva e mais rapidez na utilização.

Quadro 3 – Sugestões de melhorias em relação ao Internet Banking.

Sugestões e contribuições relacionadas ao Internet Banking
Uma opção que poderia ser muito útil no Internet Banking seria um sistema de gestão financeira integrada. Isso incluiria ferramentas para categorizar automaticamente os gastos, criar relatórios personalizados de despesas e receitas, e fornecer sugestões personalizadas de economia com base nos hábitos financeiros do usuário. Essa funcionalidade ajudaria os usuários a ter mais controle e clareza sobre suas finanças, sem depender de aplicativos externos.
Informações mais específicas de LCA e de Crédito Imobiliário.
Mesmas funcionalidades do aplicativo.
Contra senha nas autenticações, me sinto desprotegido.
Mais facilidade em iniciar a utilização.
Extrato do credito rural.
Aviso de rendimentos.
Mais opcoes no menu cartões.
Um pouco mais de agilidade.
Lançamento futuro de cartão por fatura.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Os associados também foram questionados com relação a melhorias que identificam no internet banking. Conforme mencionado anteriormente, como o canal tem baixa adesão em relação aos demais, com 43,84% de associados que nunca o utilizaram, muitos não puderam trazer contribuições. Do mesmo modo, de acordo com

os resultados obtidos que constam no Quadro 3, foi possível captar algumas percepções para implantação de novas funcionalidades no canal e melhorias.

Foi sugerida a implementação de um sistema de gestão financeira integrada a fim de ajudar os usuários a ter mais controle e clareza sobre sua vida financeira, eliminando a necessidade de uma segunda ferramenta para tal finalidade.

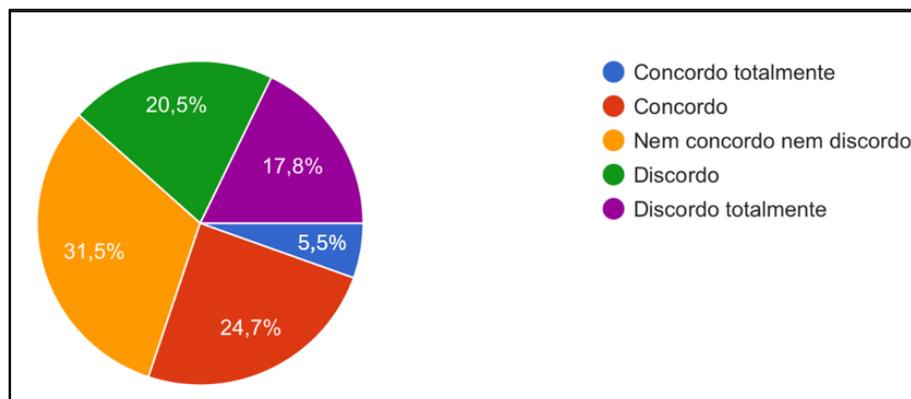
Ademais, os associados trouxeram a necessidade de ter informações mais específicas sobre LCA (Letra de Crédito do Agronegócio) e Crédito Imobiliário, além de ser possível gerar um extrato do crédito rural e de serem notificados sobre os rendimentos de suas aplicações. Também foi trazida a sugestão de que o internet banking possua as mesmas funcionalidades disponíveis no aplicativo para garantir uma experiência semelhante e que a inicialização seja mais ágil.

Em relação ao aplicativo, o menu de cartões oferece menos opções, por isso os associados acreditam que seja importante oferecer mais alternativas no canal, especialmente a visualização dos lançamentos futuros.

Por fim, foram elencados elementos como a segurança ao efetuar transações e sugerida a implementação de uma contrassenha nas autenticações pode aumentar a sensação de proteção.

Considerando o todo, de acordo com a amostragem, o internet banking atende as necessidades dos associados, mas com ressalvas a alguns pontos que é necessário melhorar conforme os feedbacks trazidos pelos usuários.

Figura 18 – Frequência de contato do gerente de contas.



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

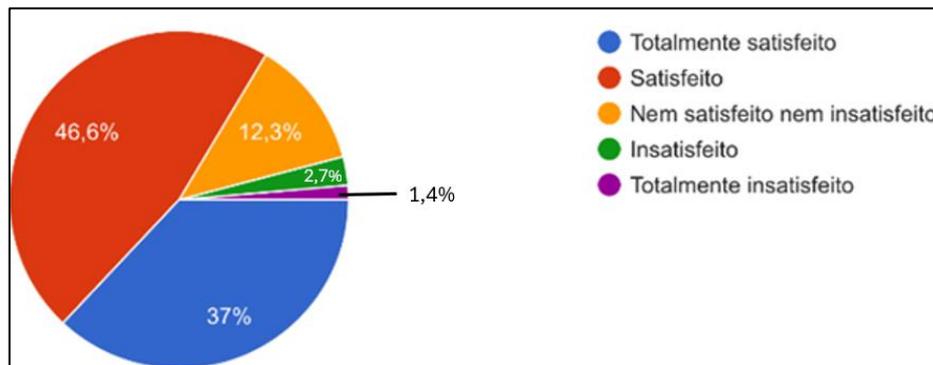
Com o intuito de entender como está a proximidade dos associados com o seu gerente de contas, os respondentes foram questionados se recebem contatos periódicos dos gerentes, onde puderam expressar o seu grau de concordância em

uma escala de 1 a 5, respondendo se concordam totalmente (5), concordam (4), nem concordam nem discordam (3), discordam (2) e discordam totalmente (1). Para tanto, obteve-se os seguintes resultados, de acordo com a figura 18:

- menos da metade dos associados concordam que são contactados periodicamente pelo seu gerente de contas, sendo somente 5,5% que concordam de forma total e 24,7% que concordam;
- uma parcela considerável dos associados se manteve neutra, correspondendo a um percentual de 31,5%;
- já a grande maioria de respondentes indicou que não recebem contatos periódicos pois expressaram que discordam totalmente (17,8%) ou discordam (20,5%) com a afirmação.

A partir dos resultados obtidos é possível identificar que grande parte dos associados não são próximos do gestor da sua conta.

Figura 19 – Nível de satisfação considerando o relacionamento com o gestor da conta.



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Em seguida, os associados foram questionados em relação a sua satisfação com o relacionamento com o gestor da conta podendo expressar a opinião de acordo com uma escala de 1 a 5, sendo, totalmente satisfeito (5), satisfeito (4), nem satisfeito nem insatisfeito (3), insatisfeito (2) e totalmente insatisfeito (1).

Embora grande parte dos associados não receba um contato do gerente da sua conta periodicamente como pode-se concluir na questão anterior, de acordo com a figura 19 percebe-se que a grande maioria dos respondentes está satisfeito com o relacionamento que possui junto ao gestor da conta, sendo que 37% estão plenamente satisfeitos e 46,6% satisfeitos. Um percentual de 12,3% manteve-se

neutro e apenas 2,7% encontram-se insatisfeitos em relação ao tópico apresentado e 1,4% está totalmente insatisfeito.

Tabela 6 – Relação de custo-benefício percebida pelos associados em relação às soluções financeiras do Sicredi.

Como você percebe o Sicredi em relação ao valor e custo-benefício de cada solução utilizada?	Média	Muito bom	Bom	Regular	Ruim	Muito ruim	Não utilizo essa solução
Cesta de relacionamento	4,23	38,36%	43,84%	9,59%	1,37%	1,37%	5,48%
Cartão	4,42	53,42%	36,99%	8,22%	1,37%	0,00%	0,00%
Crédito	4,37	45,21%	28,77%	8,22%	2,74%	0,00%	15,07%
Seguro	4,02	27,40%	31,51%	10,96%	5,48%	1,37%	23,29%
Consórcio	4,32	32,88%	17,81%	6,85%	1,37%	1,37%	39,73%
Tag de passagem	4,53	52,05%	20,55%	6,85%	1,37%	0,00%	19,18%

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Partindo para um espectro mais específico em relação a produto, os associados foram questionados a respeito do custo-benefício percebido diante das soluções que utilizam. Para isso, foram elencados 5 produtos: cesta, cartão, crédito, seguro, consórcio e tag de passagem, utilizando uma escala de 1 a 5, onde 5 representa “muito bom”, 4 “bom”, 3 “regular”, 2 “ruim” e 1 “muito ruim”. Considerou-se também associados que não possuem o produto que foi citado, conforme os dados apresentados na tabela 6.

Na cesta de relacionamento, que diz respeito a um pacote de serviços contratados para utilização na conta, a média calculada foi de 4,23, indicando que a maioria dos respondentes considera o produto como bom ou muito bom. Especificamente, 38,36% dos respondentes avaliaram a cesta como “muito bom” e 43,84% como “bom”, enquanto apenas 1,37% consideraram o serviço “ruim” ou “muito ruim”. Isso sugere que a cesta é bem avaliada pelos associados, com uma pequena margem de insatisfação sendo 1,37% considerando-a “ruim” e o mesmo percentual consideram-na “muito ruim”.

O produto cartão obteve média foi de 4,42, refletindo uma percepção altamente positiva em relação a este produto. Mais da metade dos respondentes (53,42%) classificaram o cartão como “muito bom” e 36,99% como “bom”. Não houve avaliações negativas significativas, sendo que somente 1,37% dos respondentes o considera “ruim”, o que reforça a alta satisfação em relação aos benefícios que os cartões oferecem e o valor pago em anuidade. Além do mais, 100% dos respondentes utilizam essa solução, o que contribui para o aumento da movimentação junto ao Sicredi e reforça o que fora evidenciado anteriormente.

O crédito apresentou uma média de 4,37, com 45,21% dos respondentes classificando-o como “muito bom” e 28,77% como “bom”. Embora 15,07% dos respondentes não utilizem a solução, a avaliação geral permanece positiva, indicando que o crédito é um produto valorizado pelos associados, o que pode advir da facilidade na tomada de crédito e condições de taxas atrativas.

Quanto a produtos de gestão de patrimônio dos associados, como o seguro, a média foi de 4,02, a mais baixa entre as categorias analisadas. Apenas 27,40% dos respondentes avaliaram o seguro como “muito bom” e 31,51% como “bom”, enquanto 23,29% não utilizam a solução. Isso sugere que há espaço para melhorias, especialmente considerando que 5,48% dos respondentes avaliaram o serviço como “ruim” ou “muito ruim”. Como se trata de um produto onde o Sicredi é apenas um intermediador, o nível de escala do produto e satisfação é comprometido. Além disso, o ramo de seguros é desafiador por tratar-se de questões de proteção patrimonial em um país emergente, como é o caso do Brasil.

O consórcio obteve uma média de 4,32, com 32,88% dos respondentes classificando-o como “muito bom” e 17,81% como “bom”. No entanto, 39,73% dos respondentes não utilizam a solução, o que evidencia a baixa adesão do produto.

Por fim, a tag de passagem obteve a média mais alta dentre todos, de 4,53. A maioria dos respondentes (52,05%) classificou o serviço como “muito bom” e 20,55% como “bom”. A ausência de avaliações negativas significativas, considerando que somente 1,37% a classifica como “ruim”, e a alta média indicam que a tag é extremamente bem avaliada pelos associados.

Em resumo, os dados indicam que os produtos são, em geral, bem avaliados pelos respondentes, especialmente nas categorias de meios de pagamento, como é o caso do cartão e a tag de passagem. As médias altas sugerem uma percepção

positiva, embora haja espaço para melhorias em produtos de gestão de patrimônio, como seguro e consórcio, onde a porcentagem de não utilização é alta.

Tabela 7 – A percepção dos associados em relação ao rendimento das soluções de investimento do Sicredi.

Em relação a investimentos e previdência privada, como você classifica o rendimento destas soluções	Média	Muito bom	Bom	Regular	Ruim	Muito ruim	Não utilizo essa solução
Poupança	4,10	32,88%	43,84%	16,44%	1,37%	1,37%	4,11%
Fundo de investimento	4,25	31,51%	39,73%	10,96%	0,00%	0,00%	17,81%
Depósito a prazo	4,34	35,62%	32,88%	6,85%	1,37%	0,00%	23,29%
Previdência Privada	4,33	38,26%	31,51%	8,22%	0,00%	1,37%	20,55%

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Quanto aos produtos de investimentos, os associados responderam acerca de sua opinião sobre o rendimento de cada solução utilizada, de acordo com os dados apresentados na tabela 7. Dessa forma, foram mencionados quatro produtos: poupança, fundo de investimento, depósito a prazo e previdência privada, utilizando uma escala de 1 a 5, onde 5 representa “muito bom”, 4 “bom”, 3 “regular”, 2 “ruim” e 1 “muito ruim”. Também foi levado em consideração associados que não possuem aplicações nestes investimentos.

Quanto a poupança, a média calculada foi de 4,10, indicando que a maioria dos respondentes considera o produto como bom ou muito bom, sendo 43,84% e 32,88%, respectivamente, enquanto apenas 1,37% consideram o serviço “ruim” ou “muito ruim”. Isso sugere que a tradicional poupança é bem avaliada pelos associados, com uma pequena margem de insatisfação, reforçando a sua alta taxa de adesão de pouco mais de 95% dos associados.

O produto fundo de investimento obteve uma média de 4,25, refletindo uma percepção muito positiva. Aproximadamente 31,51% dos respondentes classificaram o fundo de investimento como “muito bom” e 39,73% como “bom”. Não houve

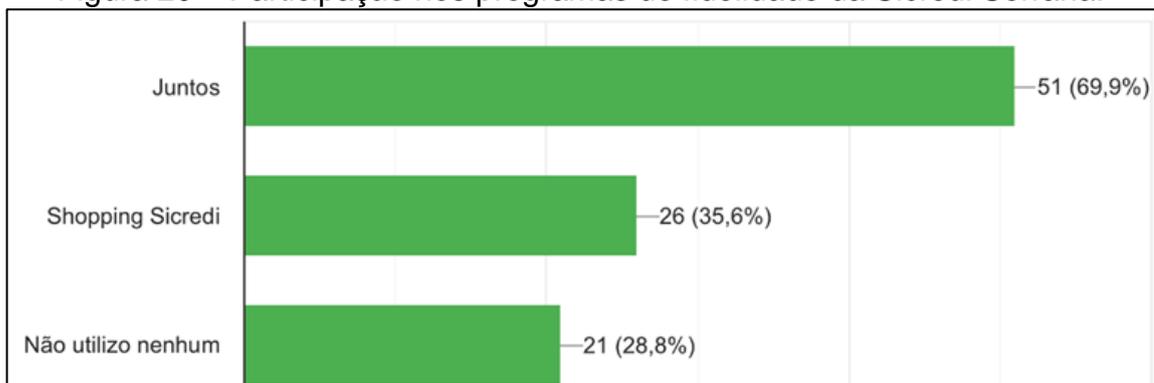
avaliações negativas significativas, o que reforça a alta satisfação em relação ao retorno que os fundos de investimento oferecem atualmente.

Os também tradicionais depósitos a prazo apresentaram uma média de 4,34, com 35,62% dos respondentes classificando-o como “muito bom” e 32,88% como “bom”. Embora 23,29% dos respondentes não utilizem a solução, a avaliação geral permanece positiva, indicando que o depósito a prazo é um produto valorizado pelos associados, possivelmente devido às condições atrativas de taxas e segurança do investimento, que é muito semelhante à poupança, mas oferece um retorno maior.

No que diz respeito à previdência privada, a média foi de 4,33, uma das mais altas entre as categorias analisadas. Aproximadamente 38,36% dos respondentes avaliaram a previdência privada como “muito bom” e 31,51% como “bom”, enquanto 20,55% não utilizam a solução. Considerando que mais de 68% dos associados optam por este modelo de investimento, é válido mencionar que os respondentes também estão interessados em soluções de investimento conectadas com a proposta de planejamento e sucessão.

Considerando a análise do todo, os dados indicam que os investimentos do Sicredi são, em geral, bem avaliados pelos associados, especialmente nas categorias de fundo de investimento e depósito a prazo. As médias altas sugerem uma percepção positiva, embora haja oportunidades para escala em produtos como depósito a prazo e previdência privada, onde a porcentagem de não utilização é relativamente alta.

Figura 20 – Participação nos programas de fidelidade da Sicredi Serrana.



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Com relação a programas de fidelidade, a cooperativa oferece duas opções distintas, sendo eles o Juntos, onde os associados acumulam pontos de forma mensal a partir da quantidade de soluções utilizadas, e através da pontuação acumulada

podem trocá-la por produtos Sicredi ou por experiências em estabelecimentos parceiros, tais como restaurantes, pousadas, vinícolas, entre outros (SERRANA, 2024). O Shopping Sicredi é o programa de recompensas dos cartões, onde a cada dólar gasto no cartão o associado recebe uma pontuação de acordo com o cartão que possui e pode trocar os pontos por produtos, viagens, milhas aéreas e *cashback* na fatura (SICREDI, 2024). Sabendo que a fidelização é um ponto relevante no relacionamento com o cliente, os associados foram questionados sobre a sua participação nos programas mencionados e tivemos a amostragem evidenciada na figura 20.

É perceptível que grande parte dos associados possui adesão ao programa Juntos, sendo 69,9% da amostra total. Quanto ao Shopping Sicredi, os resultados trazem que apenas 35,6% utilizam este programa de fidelidade, o que contrapõe a amostra da tabela 8, onde 100% dos associados possuem cartão. A partir disto é válido o questionamento se o cartão que os associados possuem pontua ou se desconhecem o programa de recompensas. Ademais, é possível notar que uma parte considerável de respondentes não utiliza nenhum dos programas, correspondendo a 28,8%, o que indica oportunidade para maior divulgação e aprimoramento dos programas para que se tornem mais atrativos.

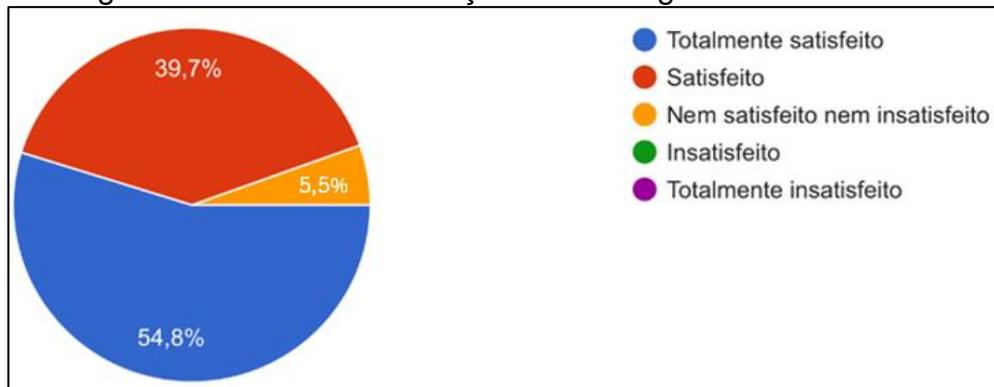
Sabendo-se que a confiança é um ponto importantíssimo no relacionamento com uma instituição financeira e que o próprio *slogan* do Sicredi é “Ter com quem contar” (SICREDI, 2024), perguntou-se aos associados “Você tem confiança e sente que pode contar com o Sicredi quando precisa?”. Ao observar os resultados trazidos na pesquisa, conclui-se que sim, os associados possuem um nível de confiança muito alto em relação a instituição, demonstrando que pouco mais de 97% dos respondentes afirmam que confiam no Sicredi.

Com um forte apelo em relação a envolvimento com a comunidade onde estão inseridas e apoio à economia local, as cooperativas do Sistema Sicredi investem em programas para geração de benefícios à população e apoiam eventos que movimentem o mercado local (SICREDI, 2024). Devido a isso, os associados foram questionados através de duas perguntas para mensurar o indicador de participação ativa na comunidade, sendo elas: “Você já participou de algum evento que o Sicredi promoveu ou patrocinou na sua região?” e “Você percebe a participação, investimento e comprometimento do Sicredi com a comunidade?”.

Através dos resultados obtidos, mais da metade dos associados, sendo 74%, já participaram de um evento que o Sicredi promoveu ou patrocinou na região onde residem. Em complemento, mais de 90% dos respondentes percebem a atuação e comprometimento do Sicredi na comunidade, o que reforça os valores cooperativistas.

Um dos diferenciais das cooperativas em geral é o período assemblear, onde os cooperados tem voz ativa em diversas pautas trazidas pela cooperativa onde participam. Considerando que o Sicredi é uma cooperativa de crédito, os associados responderam a seguinte pergunta: “Como associado você se sente parte de decisão no negócio?”. De acordo com o que se pode analisar nos resultados obtidos, mais de 70% dos respondentes consideram que enquanto associados, possuem relevância quanto a decisões que impactam a cooperativa e outros 27,8% não se sentem assim, identificando-se uma lacuna. A partir do momento em que um indivíduo se associa à uma cooperativa é importantíssimo que ele tenha ciência do que é o cooperativismo, para que de fato a instituição possa agregar valor com este diferencial e isto reflita na construção de um relacionamento sólido.

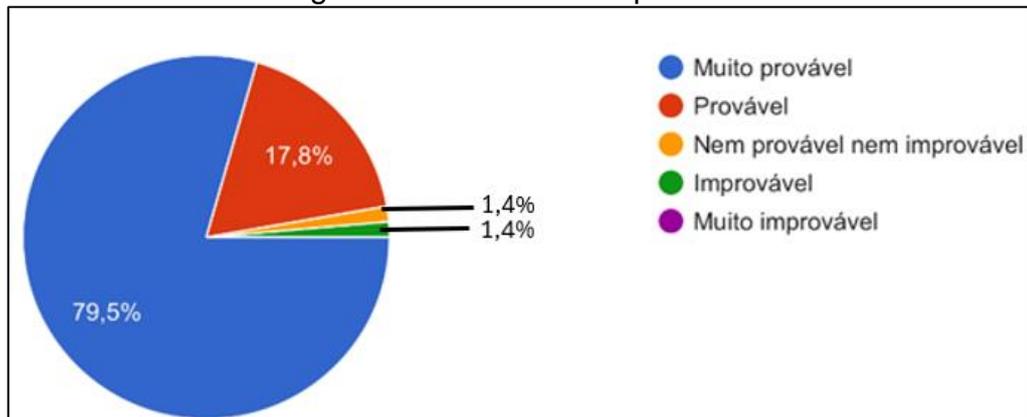
Figura 21 – Nível de satisfação de modo geral com o Sicredi.



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Por fim, os associados foram questionados acerca da sua satisfação de modo geral com o Sicredi e obteve-se um resultado de excelência de acordo com o observado na figura 21. Mais da metade dos respondentes (54,8%) sentem-se plenamente satisfeitos com a instituição e 39,7% estão satisfeitos. Apenas uma porcentagem de 5,5% teve posição neutra quanto a questão e tem-se ausência de discordâncias, o que evidencia que os associados, de um modo geral, estão muito satisfeitos com a cooperativa.

Figura 22 – NPS da Cooperativa.



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Em complemento a questão anterior, os associados responderam à pesquisa NPS (*net promoter score*) que é mensurada com base na seguinte pergunta: “Você recomendaria o Sicredi a um amigo, colega ou familiar?”. Com base nos dados trazidos na figura 22, é possível observar o índice de promotores, sendo que 79,5% assinalaram a opção “muito provável” e 17,8% a “provável”. Além destes, tem-se os neutros com 1,4% e os detratores com uma margem muito pequena de 1,4%, o que resulta em uma NPS de 95,90%, enquadrando-se em uma zona de excelência.

A partir da conclusão da pesquisa, é possível afirmar que os associados possuem um bom nível de satisfação em relação ao atendimento que recebem e os produtos que utilizam. Nas próximas seções serão tratados os pontos principais alcançados com os objetivos específicos, vinculando os dados obtidos na pesquisa com os objetivos específicos deste estudo.

4.3 SATISFAÇÃO DOS ASSOCIADOS EM RELAÇÃO A ATENDIMENTO E PRODUTOS DA COOPERATIVA

De acordo com Kotler e Keller (2018, p. 3) “o marketing envolve a identificação e a satisfação de necessidades humanas e sociais”, dentro disso, o setor cooperativista de crédito identificou uma oportunidade para que pudesse agregar valor à comunidade, sendo uma instituição financeira com modelo de relacionamento voltado para o cooperado, semelhante ao organograma orientado para o cliente, apresentado por Kotler e Keller (2018) na figura 8. Diferentemente da proposta que se tem no setor bancário em geral, cooperativas como a Sicredi Serrana, que é objeto deste estudo, tem o seu modelo de relacionamento comercial voltado para o

associado e não para o lucro, de modo que pratica um marketing que se envolve de forma genuína com os seus cooperados.

Como pode-se notar a partir da pesquisa, a Sicredi Serrana propicia diversos canais de atendimento, tais como a agência, central de relacionamento, *WhatsApp*, Aplicativo e Internet Banking para o seu associado, dando-lhe a opção de escolha para relacionar-se com a cooperativa no seu canal de preferência, e ambos os canais, possuem boas médias de satisfação. Ademais, conforme o que fora evidenciado na tabela 6, os principais produtos possuem margens de avaliação altas em relação ao custo-benefício oferecido. A partir destes atributos, pode-se chegar a um coeficiente de 94,5% de satisfação de modo geral com a instituição, conforme o ilustrado na figura 21.

No setor financeiro fala-se muito sobre relacionamento, tanto que se tem figuras como o “gerente de relacionamento”, que por vezes ganha outras nomenclaturas conforme a organização. Dentro disso, em setores onde a concorrência é cada vez mais acirrada, como é o caso da área financeira com a expansão de bancos digitais, cooperativas e bancos tradicionais traçando novas estratégias para se manterem competitivos, é de fato importante que sejam construídos relacionamentos sólidos para geração de confiança aos associados. Nesse sentido, “pelos serviços serem em grande parte intangíveis e as operações financeiras sobretudo amparadas pela confiança” (TROTTA e CAVALLARO, 2012 *apud* ZUCCO *et al.*, 2022, p. 228), o marketing de relacionamento é um aliado promissor para que se desenvolvam conexões significativas e de longo prazo com *stakeholders*, especialmente com clientes (KOTLER, KELLER e CHERNEV, 2024).

Sob essa perspectiva, é interessante verificar os principais atributos de valor que os associados buscam em uma instituição financeira, mencionados na figura 17, sendo eles agilidade e qualidade no atendimento, confiança, preço e, produtos e serviços que atendam às necessidades. Dessa forma, foi possível mensurar de acordo com os dados das tabelas 1 a 5 que a Serrana possui uma ótima performance no quesito agilidade e qualidade em atender, ademais também foi trazido que mais de 97% dos respondentes possuem uma relação de confiança com a cooperativa e de acordo com os dados apresentados na tabela 6, os associados percebem como satisfatória a relação de custo benefício dos produtos utilizados, o que evidencia uma precificação competitiva e atendimento de necessidades, elemento importantíssimo

no espectro do marketing, de acordo com os autores Kotler e Keller (2018), Farias, Duschitz e Carvalho (2015), Garcia (2019) e Grewal e Levy (2016).

Também pode-se elencar como ponto positivo e que faz parte de uma construção de marca que é referência e tem afinidade com o seu consumidor, a alta concentração da movimentação financeira junto ao Sicredi de mais de 85% dos respondentes, sendo que mais de 30% destes possui conta somente na instituição, de acordo com a figura 16. Esta análise vem ao encontro do que fora trazido pelos autores Rossi *et al.* (2022, p. 26), que citam que fazem parte das atribuições do marketing de relacionamento a “busca por se tornar uma referência no mercado” e que “a marca deve buscar uma identidade com a qual o consumidor tenha afinidade.” (ROSSI *et al.*, 2022, p. 39).

Por fim, é válido ressaltar o índice apresentado na pesquisa NPS realizada, que atingiu um nível de excelência, de acordo com Las Casas (2019), ao alcançar a marca de 95,90%, conforme observa-se na figura 22. De acordo com Fisher e Kordupleski (2019, p. 4) “o NPS é uma forma de calcular uma pontuação de fidelidade do cliente. É importante saber a porcentagem de clientes que são fiéis, que comprarão novamente e que recomendarão”. Para tanto é também uma métrica válida para mensurar o nível de satisfação de modo geral do cliente pois assim como Stone (1998 apud ZENONE, 2017) cita, a verificação de como a organização irá medir a satisfação e insatisfação do seu cliente faz parte da primeira etapa para desenvolvimento de uma estratégia de marketing de relacionamento. Sob essa mesma perspectiva Rossi *et al.* (2022, p. 105) destacam que

Para que as empresas possam obter os melhores resultados com o atendimento ao cliente, no entanto, é necessário avaliar sistematicamente se esse atendimento está sendo realizado de forma correta. Isso permite, caso seja necessário, que se faça correções e ajustes no treinamento e na capacitação dos indivíduos envolvidos em tempo hábil para que, por exemplo, um atendimento que não esteja sendo realizado da melhor forma não prejudique os demais resultados da empresa.

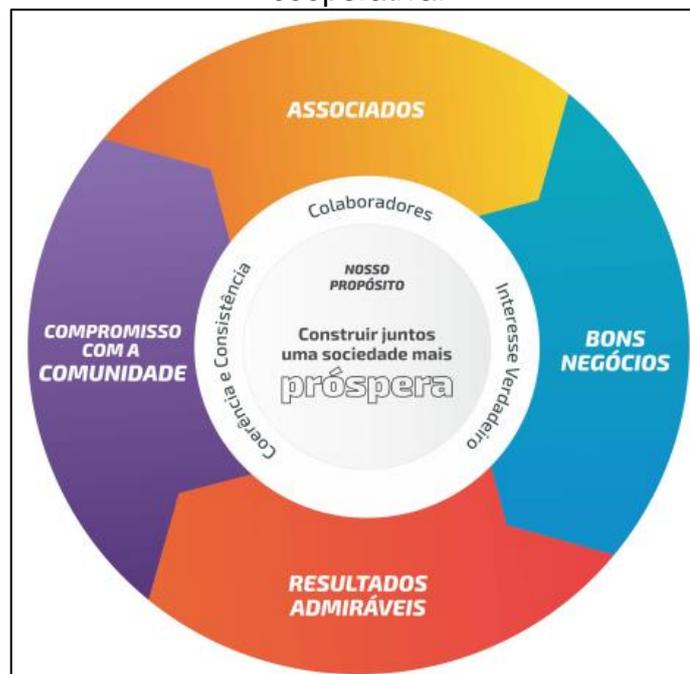
De acordo com Serrana (2024), a cooperativa possui uma pesquisa que utiliza a metodologia NPS para avaliar a satisfação, com o objetivo de entender como está sendo a experiência no relacionamento dos associados com a instituição e no consumo de produtos e serviços.

4.4 MODELO DE RELACIONAMENTO DA COOPERATIVA PARA ATRAÇÃO, RETENÇÃO E FIDELIZAÇÃO

Para que se entenda de forma mais profunda o alto nível de satisfação em geral dos associados com relação à cooperativa, que fora trazido através dos resultados de pesquisa de acordo com a figura 21, é válido que se olhe para o modelo de relacionamento que a cooperativa adotou e que orienta todas as ações realizadas.

Como é citado por Kotler, Keller e Chernev (2024), para que o marketing seja bem-sucedido, além da análise mercadológica, é necessário entregar valor. Nesse sentido, os autores trazem o conceito dos 3Vs: a geração de valor para o cliente, para o colaborador e para a companhia, fatores estes que são determinantes para que a empresa entregue uma oferta que atenda e supere as expectativas dos clientes-alvo. Deste modo, a seguir analisa-se quais são os valores propostos pela cooperativa.

Figura 23 – Círculo virtuoso orientado para o relacionamento com o associado da cooperativa.



Fonte: Sicredi Serrana (2024).

De acordo com a Sicredi Serrana (2024), o relacionamento com associados é pautado no que se denomina círculo virtuoso, que é ilustrado na figura 23. A geração de valor acontece então a partir de como a cooperativa traz benefícios para a região onde atua afirmando o compromisso com a comunidade, tendo proximidade com o

seu associado, o interesse verdadeiro em fazer bons negócios e por fim, desencadeando em resultados admiráveis, que garantem a sustentabilidade da cooperativa. Além disso, os atores destacados no círculo e que protagonizam as ações realizadas são os colaboradores. Dessa forma, o círculo tem como objetivo cumprir com o propósito estabelecido pela organização, que é “Construir juntos uma sociedade mais próspera”.

Como é possível identificar, o modelo atende aos critérios de proposição de valor elencados por Kotler, Keller e Chernev (2024) e permite que a organização atraia clientes, que a partir do momento que começam a fazer parte da cooperativa, são chamados de “associados”. A instituição não utiliza a nomenclatura “clientes” pois acredita que todas as pessoas que possuem uma cota capital junto a cooperativa fazem parte do negócio (SERRANA, 2024).

Esta forma de tratamento junto aos associados é um fator contribuinte a como eles se sentem perante a cooperativa. A partir do que se verificou anteriormente, é possível concluir que 72,2% dos respondentes se sentem “donos do negócio”. É importante destacar que esta forma de pensar e tratar os associados advém dos princípios do cooperativismo em si, pois o modelo econômico-social tem como premissa a união de pessoas com interesses em comum que colaboram entre si e, portanto, são considerados “donos do negócio” (SOMOS COOP, 2024).

Nesse sentido, conforme elenca Sicredi (2024), os diferenciais do sistema cooperativo de crédito são de fato valorizar pessoas e promover o desenvolvimento de economias locais, fazer com que os cooperados tenham voz ativa nas decisões que impactam diretamente a sua região e principalmente o atender de forma humanizada e próxima, de pessoa para pessoa.

Com estas premissas, o cooperativismo de crédito tem atraído um número cada vez maior de clientes. Conforme dados do BACEN (2024), no ano de 2023 as cooperativas tiveram 23,9% de crescimento, percentual acima da média do Sistema Financeiro Nacional. A expansão das unidades de atendimento, elevou a presença das cooperativas para 57% dos municípios brasileiros, resultando em 17,9 milhões de cooperados. Por consequência, o volume da carteira de crédito foi ampliado para mais de 388 bilhões. Além disso, foram captados mais de R\$421 bilhões em depósitos totais. Dentro deste cenário, a Sicredi Serrana também demonstra números expressivos de acordo com o relatório anual disponibilizado pela cooperativa. No ano

de 2023 a cooperativa aumentou em 23,73% o volume de recursos administrados, totalizando mais de 13 bilhões sob sua gestão (SERRANA, 2024).

Além do relacionamento e entrega de valor, para que uma estratégia de marketing seja de fato eficaz, ela deve por sua vez, possuir dois elementos: a proposição de valor, como já mencionado, e considerar o mercado-alvo onde a empresa irá atuar (KOTLER, KELLER e CHERNEV, 2024). Nesse sentido, a ferramenta de segmentação pode ser aliada para definição das estratégias que serão realizadas a partir de cada grupo de *leads* ou clientes, que podem ser divididos com base em características comuns como renda, faixa etária e comportamento (FERRELL e HARTLINE (2016).

Nesse sentido, a Sicredi Serrana também atua no atendimento aos seus associados através de grupos segmentados por pessoa física urbana (PF urbana), pessoa física agro (PF Agro) e pessoa jurídica (PJ) (SERRANA, 2024). Dessa forma, a cooperativa entende que além de agregar valor, a segmentação auxilia no atendimento de necessidades de forma mais eficiente, tendo gerentes de contas especializados para cada segmento (SERRANA, 2024). Com isso, entende-se que seja possível realizar aprimoramento dos produtos ofertados e personalizar a experiência tanto para o varejo, como para o seguimento do agronegócio e empresarial.

Conforme mencionado anteriormente, a cooperativa nasceu com o intuito de atender a demandas de crédito rural, sendo fundada por 25 produtores rurais. Devido a isso, mesmo que hoje em dia coexistam outros segmentos que recebem um enfoque personalizado, o Agro ainda é muito forte dentro da cooperativa, pois atualmente existem agências especializadas no atendimento de associados com envolvimento no agronegócio e agricultura familiar, sendo elas: Agência Bento Agro (localizada em Bento Gonçalves-RS), Agência Farroupilha Agro e Agência Flores da Cunha Agro (SERRANA, 2024).

No entanto, considerando que mais de 90% da amostra diz respeito ao público de pessoa física urbana, conforme tem-se na figura 10 que elenca o perfil dos associados respondentes, conclui-se que a pesquisa pôde ser mais contributiva para este segmento, no que diz respeito ao entendimento do nível de satisfação com relação a atendimento e soluções ofertadas.

Partindo para o espectro de retenção, Kotler e Keller (2018) consideram que a atração de novos clientes pode custar até cinco vezes mais do que reter os já

existentes e que a margem de lucratividade de uma empresa tende a aumentar conforme ela retém os seus clientes. Devido a isso, é fundamental que as organizações mantenham estratégias para retenção como proporcionar um atendimento qualificado e entendimento do cliente e de suas necessidades para aumento do potencial de crescimento dele (KOTLER E KELLER, 2018).

Considerando que uma das premissas que a Sicredi Serrana possui em seu modelo de relacionamento é “Fazer negócios que entendemos para pessoas que conhecemos” (SERRANA, 2024), compreende-se que ao tornar intrínseco no dia a dia que os colaboradores devem ter o entendimento da necessidade real do seu associado para poder ajudá-lo, o cooperado também pode a partir de então valorizar a qualidade do atendimento que está sendo recebido. É possível observar que este cenário de fato está presente, com base nos dados trazidos que refletem a excelência do atendimento nos canais, demonstrados nas tabelas 1 a 5. Ademais, também se nota a valorização das soluções financeiras oferecidas de acordo com os resultados obtidos na tabela 6.

O fator de proximidade com o gerente de contas também é relevante enquanto retenção, pois a partir do contato próximo com o cliente, é que será possível identificar oportunidades e realizar um atendimento personalizado. Nesse sentido, os dados das figuras 18 e 19 acerca do relacionamento e estar próximo do gerente de contas, evidenciam que muitos associados não recebem contatos ativos e 58,9% estão satisfeitos com o relacionamento com o gestor da conta. Com isso, há espaço para melhorias no acompanhamento das carteiras para que este percentual seja maior e contribua como um elemento positivo no relacionamento do associado com a cooperativa especificamente em segmentos gerenciáveis com um perfil de renda maior ou associados que apresentam um índice mais baixo de maturidade digital.

Além de pontos estratégicos, se fazem importantes os aspectos táticos, ou seja, os elementos operacionais em uma organização, pois são eles também que auxiliam na qualidade do atendimento prestado por uma empresa, fornecendo insumos e ferramentas para que ela possa reter os seus clientes e por fim fidelizá-los. Sob essa perspectiva, a implantação e monitoramento constante de um sistema de gerenciamento de clientes ou também conhecido como CRM (*Customer Relationship Management*), é importantíssimo para manutenção do relacionamento, pois ele “trata do gerenciamento cuidadoso de informações detalhadas sobre cada cliente e de todos

os ‘pontos de contato’ com ele, a fim de maximizar sua fidelidade.” (KOTLER E KELLER, 2018, P. 155).

Em uma instituição financeira o CRM é um elemento básico para acompanhamento da vida financeira do cliente, pois os registros realizados servem como base para concessões de crédito e oferta de produtos por exemplo, por isso é ainda mais valorizado e trabalhado neste ramo. Dentro disso, é válido ressaltar que a Sicredi Serrana possui o seu próprio CRM, onde suas funcionalidades são personalizadas de acordo com mudanças estratégicas, melhorias detectadas pelos colaboradores a partir de necessidades dos associados, movimentos de mercado, alterações de leis e normativos, entre outros (SERRANA, 2024).

O marketing de relacionamento visa que além da presença na mídia, a empresa faça parte da vida do cliente, gerando emoções e momentos memoráveis (ROSSI *et al.*, 2022), o que contribui para a fidelização. Neste sentido, e para medir a participação ativa da cooperativa na comunidade onde está inserida, os associados puderam trazer a sua percepção acerca da atuação do Sicredi na comunidade em relação a participação e investimento, sendo que 90,4% afirmam que percebem a cooperativa presente. Quanto a participação dos associados em eventos promovidos ou patrocinados pela cooperativa, 74% já participaram. Dessa forma, é possível notar que a cooperativa é assídua além do ambiente financeiro, tendo uma presença reconhecida na comunidade onde está inserida.

Conforme a Casa Cooperativa (2024) menciona, as cooperativas de fato, além de serviços financeiros, possuem um compromisso com a região onde atuam em capitanear projetos que apoiem a economia, educação, cultura e saúde. De acordo com a Serrana (2024), a instituição possui diversos projetos voltados a comunidade, que reforçam o seu papel enquanto cooperativa e se fazem presentes no dia a dia de seus associados. Os projetos voltados a apoio a sociedade são:

- a) Juntos Fazemos o Bem: projeto voltado a apoio a entidades locais a partir da captação de depósitos que são revertidos em ajuda financeira a custo zero;
- b) Juntos para Aprender: ajuda financeira para realização de cursos e treinamentos;
- c) Cooperação na Ponta do Lápis: programa de educação financeira voltado a melhorar a relação com o dinheiro através de ciências comportamentais;

- d) A União Faz a Vida: projeto que incentiva a educação como transformação social, por meio do protagonismo estudantil;
- e) Cooperativas escolares: neste projeto os estudantes têm a oportunidade de aprenderem sobre gestão, empreendedorismo e cidadania;
- f) Fundo social: anualmente, 2% dos resultados da cooperativa são investidos em projetos de educação e cultura.

Além da atuação expressiva na comunidade, fazendo com que também a marca seja lembrada, outro ponto de fidelização são os programas de fidelidade que geram benefícios, como é trazido por Kotler e Keller (2018). A cooperativa possui dois programas de fidelidade, sendo eles o Juntos e o Programa de Recompensas – Shopping Sicredi, como é trazido na figura 20. Portanto, é importante que sejam analisados os resultados diante do questionamento aos associados quanto a participação nos programas de fidelidade da Sicredi Serrana. Obteve-se uma média de 69,9% de associados que utilizam o Juntos e 35,6% que participam do Shopping Sicredi. Além disso, nota-se que uma parcela considerável de respondentes não utiliza ambos, sendo 28,8%. Estes resultados representam um espaço de melhoria enquanto programas de fidelidade, como maior divulgação e verificação de funcionalidades ou benefícios que podem ser empregados para torná-los mais atrativos.

4.5 ATENDIMENTO DAS NECESSIDADES DOS ASSOCIADOS ATRAVÉS DOS PRODUTOS OFERTADOS

O elemento produto faz parte do que se chama de mix de marketing, que fora idealizado por Jerome McCarthy (COBRA e URDAN, 2017). O composto de marketing é formado por quatro elementos: produto, preço, praça (distribuição) e promoção (comunicação), sendo a teoria mais utilizada para aplicação do marketing tático, conforme define Kuzaqui (2016).

Para tanto, se faz necessário observar como a cooperativa objeto deste estudo está performando no quesito produtos oferecidos do ponto de vista dos seus associados. Dessa forma, analisa-se primeiramente a figura 17, onde produtos e serviços que atendam necessidades são elencados como o quarto principal atributo de valor que os clientes buscam em uma instituição financeira.

Nesse sentido, os resultados trazidos na tabela 6 podem aprofundar o entendimento quanto a satisfação dos associados em relação às soluções financeiras

oferecidas pela Sicredi Serrana. Os cooperados foram questionados a respeito de como percebem o Sicredi em relação ao custo-benefício dos produtos que utilizam.

Desse modo foi possível captar que em geral todos os produtos possuem uma boa avaliação, contudo os produtos de meios de pagamento como cartão e tag de passagem, são mais utilizados e com uma média superior de satisfação em comparação aos demais.

Considerando que 100% dos respondentes utilizam o cartão do Sicredi, é possível identificar um percentual muito expressivo de conversão, cabendo salientar que é um dos principais meios para movimentação de conta corrente. Ainda é válido verificar, que o Sicredi possui um portfólio amplo de cartões que atendem a diversos perfis, sendo eles: Sicredi Débito; Sicredi Poupança; Sicredi Internacional; Sicredi Touch; Sicredi Gold; Sicredi Platinum; Sicredi Mastercard Black e Sicredi Visa Infinite (SICREDI, 2024). Com um catálogo diversificado, desde cartões mais básicos à cartões de linha premium, como o Black e Infinite (SICREDI, 2024), a cooperativa fica mais propensa a atender às necessidades dos mais variados perfis de associados e com isso, garantir um percentual de satisfação em nível de excelência. Com uma boa nota de avaliação como observa-se na tabela 6, presume-se também, que os cartões possuem um bom funcionamento no dia a dia, revelando a qualidade do produto. Sendo que variedade e qualidade são alguns dos atributos que uma empresa deve observar na criação de um produto, de acordo Kotler e Keller (2018), a cooperativa está no caminho certo para manter o bom nível de satisfação no que tange a cartões.

Com relação a tag de passagem, conforme Cobra e Urdan (2017) elucidam, os benefícios são um fundamento a ser considerado na elaboração de um planejamento de marketing quando se fala de produto. Nesse sentido, com a instalação dos pórticos de freeflow em grande parte da região de atuação da Sicredi Serrana na Serra Gaúcha em 2024, segundo dados apontados pela CSG (2024), o produto tag do Sicredi em parceria com a empresa Taggy (SICREDI, 2024), vem se destacando entre os associados como é possível notar nos dados apresentados na tabela 6, por oferecer conveniência e praticidade para pagamento de tarifas de pedágios e de estacionamentos (TAGGY, 2024).

Olhando para gestão de patrimônio, os produtos seguro e consórcio figuram entre as soluções disponíveis na Sicredi Serrana para tal finalidade (SICREDI, 2024). Conforme o que fora trazido na tabela 6, boa parte dos associados não tem adesão aos produtos, o que pode indicar que eles não são valorizados em relação aos

benefícios e custo de contratá-los, evidenciando falta de preço competitivo ou que os benefícios em relação a concorrência são inferiores. A baixa adesão, também pode ser consequência de um desempenho baixo quando os associados necessitaram utilizá-los e por consequência realizaram o cancelamento, ou ainda, por desconhecimento que o Sicredi dispõe de seguros e consórcios. Portanto, pode-se elencar diversas razões, mas é interessante que a cooperativa verifique se elementos como benefícios, qualidade e serviços atrelados ao produto, estão sendo impeditivos para maior escala nessas soluções, pois como menciona Cobra e Urdan (2017), são atributos importantes a serem considerados enquanto produto.

No que tange ao crédito, de acordo com as avaliações apresentadas na tabela 6, a solução tem uma boa avaliação e mais de 70% de adesão. Estes dados são consoantes ao que é trazido também pelo relatório anual da cooperativa, onde a carteira de crédito foi ampliada em 16,46% no ano de 2023 (SERRANA, 2024). Tendo em vista que é o produto carro-chefe da cooperativa e conseqüentemente o principal fonte de receita conforme o relatório anual (SERRANA, 2024), é importantíssimo que a Serrana tenha taxas competitivas, análise fundamentada para contratação, mas que também ofereça facilidade e agilidade na tomada de crédito, objetivando manter a escalabilidade do produto e excelência enquanto satisfação do associado ao utilizar a solução.

A cesta de relacionamento foi um dos produtos que apresentou menor percentual considerando seu custo e benefício, conforme o que se tem na tabela 6. Com isso, é importante ressaltar que com a ampla gama de funcionalidades disponibilizadas em canais digitais de acordo com Sicredi (2024), o pacote de serviços que a cesta dispõe ficou obsoleto e não mais valorizado pelos associados. Conforme Sicredi (2024), um pacote de cesta simples por exemplo, dá direito a retirada de dois extratos via caixa eletrônico, dez folhas de cheque, seis saques e três transferências eletrônicas, a cada mês. Dessa forma, é possível observar que muitos destes serviços não são mais tão utilizados com a funcionalidade Pix em vigor, que é o meio de pagamento mais ágil que se tem no mercado atualmente, conforme o que se verifica nas informações do Sistema de Pagamentos Brasileiro (BACEN, 2024). Além disso, o associado pode conferir a qualquer tempo a sua movimentação através de canais digitais como aplicativo e internet banking (SICREDI, 2024), diminuindo a necessidade de retirada de extrato via caixa eletrônico.

Considerando que o volume de depósitos é importantíssimo para o crescimento da carteira de crédito de uma instituição, pois parte-se da premissa de que para emprestar dinheiro é necessário tê-lo disponível, os produtos de captação estão com médias muito boas de satisfação por parte dos associados da cooperativa conforme evidenciado na tabela 7, o que é benéfico para sustentabilidade da Sicredi Serrana. A tradicional poupança, é o produto que possui maior adesão, o que revela um índice de confiança maior na perenidade do retorno deste investimento. Seguindo na linha de opções conservadoras, os depósitos a prazo figuram com maior percentual de satisfação, o que se deve possivelmente ao maior retorno de investimento frente a poupança (SICREDI, 2024). Os fundos e previdência privada são tipos de investimentos que oferecem mais diversificação à carteira dos associados e, portanto, podem atender à diversos perfis de aplicadores, desde os mais conservadores aos mais arrojados. Pressupõe-se que devido a isso, o percentual de adesão seja mais elevado frente ao depósito a prazo, que é uma opção somente a investidores que optam por soluções de risco mais baixo. Ademais, a previdência privada também é uma solução que fornece benefícios para planejamento e sucessão, além do retorno do investimento realizado pelo associado, o que pode justificar o percentual expressivo de associados que consideram a solução atrativa, conforme o que se tem na tabela 7.

4.6 CANAIS DE ATENDIMENTO DA COOPERATIVA

A partir do resultado ilustrado na figura 17, ao serem questionados sobre atributos de valor que são importantes em uma instituição financeira, os associados especificaram como sendo o mais importante, a agilidade e qualidade no atendimento. Dentro disso, entende-se que os cooperados possuem uma real necessidade de serem bem atendidos e com rapidez quando precisam de apoio relacionado a questões financeiras. Considerando que “o marketing envolve a identificação e a satisfação de necessidades humanas e sociais” (KOTLER e KELLER, 2018, P. 3), as instituições financeiras precisam levar em conta o aspecto atendimento e não somente ter o olhar enquanto produto que atende a demanda e é competitivo.

O Sicredi disponibiliza uma variedade de canais visando proporcionar conveniência e praticidade aos associados, são eles: aplicativo, internet banking, *WhatsApp*, central de relacionamento, caixa eletrônico Sicredi e de parceiros

(exemplo: Rede Banco 24Horas), totem, agente credenciado, cofre inteligente, caixa (dentro da agência) e agências (SICREDI, 2024). Devido ao volume de canais disponíveis, para a pesquisa, foram selecionados alguns dos canais mais “populares” atualmente: aplicativo, internet banking, *WhatsApp*, central de relacionamento e agências.

O atendimento humanizado e de pessoa para pessoa é elencado como um dos diferenciais ao possuir uma conta na cooperativa Sicredi (SICREDI, 2024), para tanto parte-se da premissa que a instituição quer ser percebida desta maneira. Nesse sentido, é necessário verificar qual é a avaliação dos associados, que foi obtida na pesquisa, em relação aos seguintes atributos de cada canal de atendimento humano: agilidade; clareza e simplicidade na linguagem utilizada; conhecimento do atendente acerca dos produtos e serviços; esclarecimento de dúvidas e resolução de problemas. É possível observar os resultados destes tópicos nas tabelas 1 a 3. Além disso, é relevante a análise do atendimento nos canais digitais, onde os pontos para mensuração de satisfação são distintos, sendo eles: facilidade no acesso, realização de movimentações sem necessidade de recorrer a outro canal, pouca dificuldade ou nenhuma para encontrar a opção desejada e estabilidade na utilização. Os dados destes atributos são verificados nas tabelas 4 e 5.

Em resumo, de acordo com os resultados obtidos nas tabelas 1 a 5, os canais mencionados possuem um bom nível de satisfação com relação aos pontos anteriormente mencionados. Considerando que na escala de avaliação 1 é muito ruim e 5 é muito bom, e a grande maioria dos tópicos em todos os canais tiveram média acima de 4, conclui-se que a cooperativa de fato tem exercitado um papel enquanto atendimento humanizado no meio físico e, ágil e de qualidade no digital.

Conforme traz Serrana (2024), assim como os demais canais, a cooperativa possui um time exclusivo para atendimento dos associados no *WhatsApp*, o nomeado “Núcleo de Relacionamento Digital”. Conforme métricas da cooperativa, o canal possui 98,19% de satisfação, demonstrando um nível de excelência, resultado que vem ao encontro do que é trazido na pesquisa realizada neste estudo, onde estima-se que entre os cinco atributos, a média de avaliação geral fica entre 4,31 e 4,38. O canal “agência” é o mais bem avaliado pelos associados, tendo médias acima de 4,48 em todos os tópicos, revelando que de fato a experiência no canal físico ainda é muito relevante para os clientes, mesmo com o avanço da digitalização no sistema

financeiro. É válido ressaltar que os associados também podem conversar com o seu gerente de contas através do *WhatsApp*, conforme Serrana (2024).

Em contraste aos demais dados analisados, tem-se um ponto de atenção com relação a estabilidade dos canais digitais, de acordo com o que é trazido nas tabelas 4 e 5. Com médias mais baixas em relação as outras, sendo 3,83 no atributo “não trava e não tem instabilidade” no aplicativo e 4,15 no internet banking neste mesmo tópico.

Considerando que o canal “aplicativo” é o mais utilizado, tendo um percentual de apenas 2,74% dos associados que não o utilizam, é interessante que a cooperativa volte as suas atenções a este canal, pois é o que proporciona mais agilidade para realização das movimentações financeiras, como permite o autoatendimento por meio do celular.

Ressalta-se a questão de melhora na qualidade dos canais, pois estes são os meios onde a instituição financeira distribui o seu produto. Trazendo para o contexto de marketing, é a “praça” do mix de marketing, que “significa levar o produto da forma mais acessível e rápida possível ao mercado consumidor” (COBRA e URDAN, 2017, p. 8).

Do ponto de vista de instituição financeira, a praça e a promoção, dois elementos do composto de marketing, andam basicamente juntas, pois a promoção está conectada em comunicar a proposta de valor de um produto ou serviço (GREWAL e LEVY, 2016). Estes aspectos são concomitantes, pois ao fazer um atendimento realizando uma oferta de cartão por exemplo, a cooperativa deve garantir que todas as praças (equipes de atendimento e canais digitais) estejam acessíveis ao associado e sejam ágeis, ao mesmo tempo que, encontrem-se preparadas para comunicar com qualidade os benefícios da aquisição de um cartão Sicredi.

4.7 MELHORIAS PROPOSTAS PARA SATISFAÇÃO E CONSTRUÇÃO DE RELACIONAMENTO COM ASSOCIADOS

Para proposição de melhorias para aumento da satisfação e melhor construção de relacionamento com os associados, é essencial considerar diversos aspectos que envolvem tanto a qualidade do atendimento quanto a oferta de produtos e serviços financeiros. A Sicredi Serrana, tem demonstrado excelência no atendimento e na oferta de soluções financeiras que atendam às necessidades de seus associados,

conforme fora evidenciado na pesquisa. No entanto, para manter e aprimorar o relacionamento próximo já construído, é fundamental implementar melhorias estratégicas e operacionais.

Os canais de atendimento são a linha de frente no relacionamento com os associados. A pesquisa revelou que, embora os canais físicos como as agências sejam valorizados, há espaço para melhorias nos canais digitais, especialmente no que tange à estabilidade e usabilidade do aplicativo e do internet banking. Investir em melhorias técnicas para garantir que estes canais sejam estáveis é importantíssimo para melhora nesse aspecto. Além disso, é necessário implementar novos comandos nos canais digitais, como a possibilidade de antecipação de parcelas de crédito e de compras parceladas no cartão, extrato de conta corrente mais detalhado e disponibilização de mais informações sobre rendimentos de cada aplicação, como demonstrado no quadro 2. As funcionalidades também devem ser intuitivas e de fácil acesso, e ampliar o uso de *chatbots* e atendimento humano via chat nos canais digitais também pode ajudar a resolver dúvidas e problemas de forma mais ágil e personalizada, conforme sugestões dos associados trazidas no quadro 2.

A proximidade com o gerente de contas é um diferencial importante no modelo de relacionamento da cooperativa, conforme Serrana (2024). No entanto, a pesquisa indicou, de acordo com a figura 18, que muitos associados não recebem contatos periódicos de seus gerentes, o que pode impactar negativamente a percepção do atendimento “de pessoa para pessoa”, que é um elemento onde a cooperativa quer ser percebida, conforme mencionado por Sicredi (2024). No entanto é necessário verificar a viabilidade operacional e se a necessidade de proximidade com o gerente da conta é um ponto importante na experiência do associado. A partir de critérios definidos por segmento, como por exemplo, associados com perfil gerenciável onde possuem aplicações e maior poder aquisitivo, é importante implementar uma política de contatos periódicos proativos por parte dos gerentes de contas, utilizando ferramentas de CRM para identificar momentos chave para interações, como atualizações de cadastro por exemplo, pode ser uma solução eficaz. Ademais, um CRM aliado a inteligência artificial para captação de *insights* de comportamentos do associado perante a conta como análise de movimentações de entrada e saída, menos que o associado mais acessa no aplicativo e internet banking e identificação de perfil de consumidor com base nas compras efetuadas no cartão de crédito para captação de necessidades e desejos, podem ser produtivos para auxílio ao gerente

de contas ou outro colaborador que esteja prestando um atendimento consultivo ao associado.

Além disso, oferecer treinamentos contínuos para os gerentes de contas, focando em técnicas de atendimento personalizado, conhecimento profundo dos produtos e habilidades de comunicação podem ser alternativas válidas.

Ademais, criar mecanismos escaláveis que utilizem meios como mensagens de texto ou notificações no aplicativo para coletar feedback dos associados a cada atendimento recebido, poderá permitir ajustes rápidos e melhorias contínuas na experiência proporcionada pela cooperativa. Além do mais, pode-se utilizar ferramentas que possuam inteligência artificial para analisar as amostras, trazer dados e identificar padrões ou pontos de avanço a partir das respostas obtidas.

Produtos financeiros que atendam às necessidades específicas é um elemento chave para a satisfação e fidelização do cliente em uma instituição financeira. A pesquisa destaca a boa performance de produtos como investimentos, mesmo assim, ampliar o portfólio e incluir funcionalidades no aplicativo como rebalanceamento de carteira automatizado de acordo com o perfil e mercado atual, conforme trazido no quadro 2, podem atender melhor às necessidades dos associados e serem pontos de diferenciação frente a outras instituições.

Seguindo na linha de canais digitais, de acordo com o quadro 3, foi sugerida a implementação de um sistema de gestão financeira integrada que incluísse ferramentas para categorizar automaticamente os gastos, criar relatórios personalizados de despesas e receitas e fornecer sugestões personalizadas de economia com base nos hábitos financeiros do usuário, a fim de ajudar os associados a terem mais controle e clareza sobre suas finanças, sem depender de aplicativos externos. É relevante que a cooperativa pense em estratégias como a execução de um projeto como este pois além de um atrativo é contributivo para saúde financeira dos associados.

No que tange a aumento de retenção e fidelização, mesmo que o engajamento dos associados nas atividades da cooperativa e a percepção de que são parte integrante do negócio apresentem índices satisfatórios, é importante que o Sicredi realize ações para reforçar estas percepções, pois é fundamental que estes pontos se mantenham com indicadores positivos para a construção de relacionamentos sólidos. Para tanto, ampliar a agenda de eventos em locais onde o Sicredi já se faz presente e em regiões onde não seja tão atuante, pode ser benéfico. Além disso, manter uma

comunicação transparente e frequente com os associados sobre as decisões e os resultados da cooperativa reforça o sentimento de pertencimento e confiança, que foi trazido de forma muito latente nos resultados da pesquisa. Por fim, programas como o “Juntos” e o “Shopping Sicredi” são combustíveis para fidelização, pois oferecem diversos benefícios tanto para associados como também para empreendedores parceiros da região de atuação da cooperativa. Nesse sentido, como 69,9% dos associados utiliza o “Juntos” e somente 35,6% participa do Programa de Recompensas – Shopping Sicredi, se faz necessária uma maior divulgação destes programas.

As propostas de melhorias apresentadas visam não apenas aumentar a satisfação dos associados, mas também fortalecer o relacionamento com a Sicredi Serrana, promovendo um ambiente de confiança e colaboração mútua. A execução dessas estratégias permitirá à cooperativa continuar crescendo de forma sustentável, mantendo-se relevante e competitiva no mercado financeiro. De acordo com Kotler e Keller (2018), o marketing envolve a identificação e a satisfação de necessidades humanas e sociais, e o setor cooperativista de crédito identificou uma oportunidade para agregar valor à comunidade, sendo uma instituição financeira com modelo de relacionamento voltado para o cooperado. Em setores onde a concorrência é acirrada, como o financeiro, a manutenção do relacionamento é essencial para gerar solidez, e o marketing de relacionamento é um elemento base para a construção da reputação, como afirmado por Trotta e Cavallaro (2012 apud Zucco *et al.*, 2022).

5. CONCLUSÃO

O principal objetivo deste estudo foi identificar o nível de satisfação dos associados da Sicredi Serrana na região da Serra Gaúcha em relação ao atendimento e às soluções financeiras ofertadas pela cooperativa. Para isso, utilizou-se uma abordagem quantitativa de nível descritivo, com a aplicação de um questionário aos associados. Para tanto, os resultados indicaram um alto nível de satisfação geral, destacando-se a qualidade do atendimento e a confiança dos associados na cooperativa. Contudo, foram identificadas áreas de melhoria nos canais digitais, especialmente em relação à estabilidade e usabilidade do aplicativo e do internet banking.

Com o amparo do referencial bibliográfico foi possível analisar se o modelo de relacionamento utilizado pela cooperativa está atraindo, retendo e fidelizando clientes. Dessa forma, juntamente aos dados apresentados na pesquisa, verificou-se que a forma de atender e construção da marca baseada nos princípios do cooperativismo atrai cada vez mais associados para a cooperativa. Assim como, o propósito da instituição e as ações realizadas baseadas nele, são combustíveis para geração de confiança e relacionamentos sólidos, o que retém e fideliza os cooperados.

Enquanto produtos ofertados, verificou-se que a cooperativa possui um amplo portfólio de soluções financeiras que atendem a demanda de seus associados, com destaque para os produtos de meios de pagamento e investimentos que possuem um bom nível de avaliação. Em contrapartida, também foram identificadas melhorias e possibilidade de crescimento da base com relação a produtos de gestão de patrimônio como seguros e consórcio, assim como, sugestão para ampliação de produtos de investimento, visando a diversificação de carteira.

O atendimento, elemento muito destacado enquanto diferencial em instituições cooperativas de crédito, também foi avaliado para quantificar os canais utilizados para tal e o nível de satisfação dos associados. Com isso, foi possível identificar que os canais onde há interação humana possuem um maior percentual de satisfação, tais como *WhatsApp*, agência e central de relacionamento. Os canais que propiciam o autoatendimento que foram avaliados neste estudo, sendo eles aplicativo e internet banking, apresentaram um nível satisfatório de avaliação, mas em conjunto a muitas sugestões para ampliação do leque de funcionalidades e também melhora na usabilidade.

Quanto a proposição de sugestões visando aumentar a satisfação e aperfeiçoar o relacionamento com os associados, analisou-se que a Sicredi Serrana deve focar em manter e aperfeiçoar tanto a qualidade do atendimento quanto a oferta de soluções financeiras. Com isso, foi trazida a necessidade de melhorias nos canais digitais, como já mencionado anteriormente. Além disso, identificou-se oportunidade para otimizar a proximidade do associado com o gerente de contas, que é possível com o incentivo para realização de contatos periódicos proativos, com o apoio da ferramenta de CRM já utilizada pela cooperativa. Enquanto implementações operacionais, verificou-se oportunidades para inserção da inteligência artificial para personalizar o atendimento realizado e agilidade na identificação de oportunidades.

Portanto, os objetivos geral e específicos do trabalho foram de fato alcançados, através dos insumos trazidos na pesquisa juntamente ao referencial bibliográfico. Identificou-se que todos os tópicos puderam contribuir de alguma forma para aumento da satisfação dos associados, compreendendo-se desde os movimentos estratégicos ao táticos que uma empresa pode fazer para construção de satisfação e relacionamento com um cliente.

No que tange a limitações relacionadas a realização deste trabalho podem-se citar a restrição de aplicação do questionário que ficou condicionado a distribuição através das mídias sociais da autora. Devido a isso, com base nos dados apresentados, o trabalho apresenta contribuições significativas relacionadas ao segmento de pessoa física e para um perfil de escolaridade e poder aquisitivo mais avançado.

Com base nesse estudo, pode-se aprofundar a investigação sobre a relevância da cooperativa no cenário digital, explorando como a digitalização pode impactar a satisfação dos associados. Além disso, pode-se analisar com mais profundidade os pontos de satisfação dos associados pessoa jurídica e pessoa física agro, segmentos que possuem características e necessidades específicas. Também seria relevante avaliar a satisfação dos associados na região da recente expansão da cooperativa, o Espírito Santo, verificando como a Sicredi Serrana está sendo percebida e como pode realizar um atendimento de excelência, e aumentar a confiança dos clientes na instituição para que se possa atrair mais pessoas para se associar.

Com este trabalho foi possível realizar um estudo mais amplo acerca do marketing e do marketing de relacionamento, identificando sua importância dentro de uma empresa para que ela possa cumprir o seu maior objetivo, consumidores

satisfeitos com o produto e serviço que é entregue. Além disso, o estudo permitiu compreender melhor como a proximidade e a comunicação transparente com clientes são essenciais para fortalecer a confiança e o engajamento com a marca. Por fim, foi possível entender o quanto a construção de relacionamento com clientes pode ser um fator relevante para a alavancagem dos resultados financeiros de uma empresa.

REFERÊNCIAS

ALVAREZ, Francisco J. S. M. **Gestão estratégica de clientes - Key account management**. 1. ed. Rio de Janeiro: Saraiva, 2015. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788502636316/>. Acesso em: 13 nov. 2024.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. **Definitions of Marketing**. 2017. Disponível em: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>. Acesso em 23 out. 2024.

BAEHRE, Sven; O'DWYER, Michele; O'MALLEY, Lisa; LEE, Nick. **The use of Net Promoter Score (NPS) to predict sales growth: insights from an empirical investigation**. Journal of the Academy of Marketing Science, v. 50, n. 1, p. 67-84, 2022. Acesso em 20 abr. 2024.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Cooperativas de crédito crescem e já atingem mais da metade dos municípios brasileiros**. Brasília. 2024. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/detalhenoticia/20247/noticia>. Acesso em 02 nov. 2024.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **O que é cooperativa de crédito?** Brasília. 2017. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/cooperativacredito>. Acesso em 19 mai. 2024.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo**. Brasília, 2023. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/content/estabilidadefinanceira/coopcredpanorama/relatorio_panorama_cooperativas_2023_FINAL.pdf. Acesso em 02 nov. 2024.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Pix**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/pix>. Acesso em 30 out. 2024.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução CMN nº 5.051 de 25/11/2022**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/exibenormativo?tipo=Resolu%C3%A7%C3%A3o%20CMN&numero=5051>. Acesso em 20 set. 2024.

BLANES, Simone. **Por que a bolsa Birkin, da Hermès, se tornou objeto de desejo milionário**. Veja, 2024. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/comportamento/por-que-a-bolsa-birkin-da-hermes-se-tornou-objeto-de-desejo-milionario>. Acesso em 21 out. 2024.

BRASIL. Lei Complementar Nº 130, de 17 de abril de 2009. **Dispõe sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo e revoga dispositivos das Leis nºs 4.595, de 31 de dezembro de 1964, e 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 17 abr. 2009. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp130.htm. Acesso em: 13 abr. 2024.

CASA COOPERATIVA. **Cooperativismo**. <https://www.casacooperativa.com.br/pagina/cooperativismo>. Acesso em 18 out. 2024.
 CASA COOPERATIVA. **História do Cooperativismo**. Disponível em: <https://www.casacooperativa.com.br/pagina/historia-do-cooperativismo>. Acesso em 18 out. 2024.

COBRA, Marcos; URDAN, André Torres. **Marketing Básico**. 5 ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2017. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597010572/>. Acesso em: 20 nov. 2024.

CSG. **O que é o free flow**. Disponível em: <https://www.csg.com.br/free-flow>. Acesso em 27 out. 2024.

DE OLIVEIRA, Tânia Modesto Veludo. Amostragem não Probabilística: Adequação de Situações para uso e Limitações de amostras por Conveniência, Julgamento e Quotas. 2001. **Administração On-line**. São Paulo, v. 2, n. 3. Disponível em: https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/veludo_-_amostragem_nao_probabilistica_adequacao_de_situacoes_para_uso_e_limitacoes_de_amostras_por_conveniencia.pdf. Acesso em: 17 nov. 2024.

DIAS, Matheus. **Pré teste de questionários de pesquisa**. Opus consultoria e pesquisa, 2018. Disponível em: <https://www.opuspesquisa.com/blog/tecnicas/pre-teste/>. Acesso em: 13 nov. 2024.

DISNEY INSTITUTE. **O jeito Disney de encantar os clientes: Do atendimento excepcional ao nunca parar de crescer e acreditar**. Tradução de Cristina Yamagami. São Paulo: Saraiva, 2011.

FARIAS, Cláudio; DUSCHITZ, Caroline; CARVALHO, Gustavo Meneghetti de. **Marketing aplicado**. Porto Alegre: Bookman, 2015. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788582602782/>. Acesso em: 20 nov. 2024.

FERRELL, O C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de Marketing - Teoria e Casos**. Tradução da 6ª edição norte-americana. Tradução de Cristina Bacellar. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522126637/>. Acesso em: 24 out. 2024.

FIGUEIREDO FILHO, Dalson Britto. **Métodos quantitativos em ciência política**. Curitiba: Intersaberes, 2019. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 17 nov. 2024.

FISHER, Nicholas I.; KORDUPLESKI, Raymond E. **Good and bad market research: A critical review of Net Promoter Score**. Applied Stochastic Models in Business and Industry, v. 35, n. 1, p. 138-151, 2019. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Nicholas-Fisher/10/publication/328518441_Good_and_Bad_Market_Research_A_Critical_Review_of_Net_Promoter_Score/links/5bd257af299bf1124fa36de1/Good-and-Bad-Market-Research-A-Critical-Review-of-Net-Promoter-Score.pdf. Acesso em: 13 abr. 2024.

FLACH, Natália. **BIC amplia presença no mundo digital**. Valor econômico, 2024. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2024/04/19/bic-amplia-presenca-no-mundo-digital.ghtml>. Acesso em 21 out. 2024.

GARCIA, Solimar. **Marketing para cursos superiores**. São Paulo: Editora Blucher, 2019. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788580393798/>. Acesso em: 20 nov. 2024.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2024. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020991/pages/recent>. Acesso em: 25 jun. 2024.

GREWAL, Dhruv; LEVY, Michael. **Marketing**. Tradução de Beth Honorato. 4 ed. Porto Alegre: AMGH, 2016. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788580555516/>. Acesso em: 20 nov. 2024.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. Tradução de Sonia Midori Yamamoto. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2018. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/mwg-internal/de5fs23hm64ds/progress?id=wuQbc_zmtOgcAEQrwwOiLCT6KTC7NzSsKVrTKebxBVM,&dl. Acesso em: 14 mar. 2024.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane; CHERNEV, Alexander. **Administração de marketing**. Tradução de Francisco Araújo da Costa. 16. ed. Porto Alegre, RS: Grupo A, 2024. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 13 abr. 2024.

KUAZAQUI, Edmir. **Marketing e suas aplicações**. Porto Alegre: Cengage Learning Brasil, 2016. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522122622/>. Acesso em: 20 nov. 2024.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi; LAS CASAS, Jessica Lora. **Marketing de Serviços: como criar valores e experiências positivas aos clientes**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597022087/>. Acesso em: 26 out. 2024.

MARCONI, Marina Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico: projetos de pesquisa; pesquisa bibliográfica; teses de doutorado, dissertações de mestrado, trabalhos de conclusão de curso**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

PEREIRA, Matias José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 4. ed. - [3. Rempr.]. – São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597008821/pages/recent>. Acesso em: 25 jun. 2024.

QUESADA, Beatriz. **Maiores bancos do Brasil apostam na expansão do crédito para crescer.** Revista Exame, set. 2024. Acesso em 03 nov. 2024. <https://exame.com/revista-exame/expansao-do-credito/>.

READE, Dennis Vincent *et al.* **Marketing estratégico.** 1. ed. Rio de Janeiro: Saraiva, 2015. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/978-85-02-63878-5/>. Acesso em: 23 out. 2024.

ROSSI, Jéssica de Cássia *et al.* **Marketing de relacionamento.** Porto Alegre: SAGAH, 2022. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786556903378/>. Acesso em: 24 out. 2024.

SERRANA, Sicredi. **Quem somos – círculo virtuoso.** Disponível em: <https://www.sicrediserranars.com.br/quem-somos/circulo-virtuoso>. Acesso em 30 out. 2024.

SERRANA, Sicredi. **Quem somos - propósito.** Disponível em: <https://www.sicrediserranars.com.br/quem-somos/proposito>. Acesso em: 30 out. 2024.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico.** 24 ed. São Paulo: Cortez Editora, 2017. Disponível em: https://www.amazon.com.br/Metodologiatrabalho-cient%C3%ADfico-Ant%C3%B4nio-Severinoebook/dp/B06VY69C7N/ref=sr_1_1?__mk_pt_BR=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&keywords=metodologia&qid=1590253958&s=digital-text&sr=1-1. Acesso em 13 nov. 2024.

SICREDI. **Aqui não é só dinheiro, é ter com quem contar.** Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/home/>. Acesso em: 29 out. 2024.

SICREDI. **Canais - para você ter mais comodidade.** Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/atendimento/canais/>. Acesso em 30 out. 2024.

SICREDI. **Cartão Sicredi para você: a solução ideal para sua vida.** Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/cartoes/cartao-para-voce/>. Acesso em 28 out. 2024.

SICREDI. **Consórcios do Sicredi: realize seu sonho com a gente.** Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/consorcios/>. Acesso em 03 nov. 2024.

SICREDI. **Conta corrente - cestas de relacionamento do Sicredi: a melhor solução para você.** Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/conta-corrente/cestas-de-relacionamento/>. Acesso em 31 out. 2024.

SICREDI. **Depósito a Prazo.** Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/investimentos/renda-fixa/deposito-prazo/>. Acesso em: 30 out. 2024.

SICREDI. **Encontre a agência da Sicredi Serrana mais próxima de você.** Disponível em: <https://www.sicrediserranars.com.br/agencias>. Acesso em: 30 out. 2024.

SICREDI. **Previdência individual.** Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/previdencia/individual/>. Acesso em 03 nov. 2024.

SICREDI. **Seguros: para você, sua empresa e para o seu agronegócio.** Disponível em <https://www.sicredi.com.br/site/seguros/>. Acesso em 03 nov. 2024.

SICREDI. **Tag de passagem - praticidade sem filas em estacionamentos e pedágios.** Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/pagamentos/para-voce/tag-passagem/>. Acesso em: 04 nov. de 2024.

SISTEMA OCB. **Anuário do Cooperativismo.** 2024. Disponível em: <https://anuario.coop.br/ramos/credito>. Acesso em 22 out. 2024.

SISTEMA OCB. **Central da marca.** Disponível em: <https://somoscooperativismo.coop.br/institucional/central-da-marca>. Acesso em 20 set. 2024.

SOMOS COOP. **Conheça o coop.** Disponível em: <https://www.somos.coop.br/conheca-o-coop>. Acesso em 25 mai. 2024.

SOMOS COOP. **ONU reconhece importância do cooperativismo.** 2024. Disponível em: <https://www.somos.coop.br/noticias/onu-reconhece-import%C3%A2ncia-do-cooperativismo>. Acesso em 20 set. 2024.

TAGGY. **Agora o Taggy também é aceito em estacionamentos.** Disponível em: <https://www.taggy.com.br/>. Acesso em 28 out. 2024.

ZENONE, Luiz Claudio. **Fundamentos de Marketing de Relacionamento.** 2 ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2017. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597013764/>. Acesso em: 20 nov. 2024.

ZUCCO, Joslaine Dall Agnol *et al.* Marketing de relacionamento e reputação corporativa: estudo do setor bancário. 2022. **Revista de Administração Unimep. Piracicaba**, v. 19, n. 7. p 223-246. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/361744785_MARKETING_DE_RELACIONAMENTO_E_REPUTACAO_CORPORATIVA_Estudo_do_Setor_Bancario. Acesso em 15 mar. 2024.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO USADO NA COLETA DE DADOS NA PESQUISA

Este questionário tem o objetivo de avaliar o nível de satisfação dos associados em relação ao atendimento e às soluções oferecidas pela Cooperativa Sicredi Serrana. A partir disto, gostaríamos de entender como está a sua experiência como associado da cooperativa.

Conteúdos/Informações

1. O Sicredi é a sua principal instituição financeira?

a) Sim

b) 'Não

2. Além do Sicredi, em quais instituições financeiras você possui conta? Assinale abaixo:

Sicoob	
Caixa	
Banco do Brasil	
Itaú	
Bradesco	
Santander	
Banrisul	
Nubank	
C6 Bank	
Mercado Pago	
Banco Safra	
Banco Inter	
BTG Pactual	
XP Investimentos	
Cresol	
Tenho conta somente no Sicredi	
Outro	Qual?

3. O que você mais busca e valoriza em uma instituição financeira? Assinale abaixo até 3 atributos:

Preço (Menores tarifas, taxa de juros e anuidade)	
Canais digitais	
Agilidade e qualidade no atendimento	
Produtos e serviços que atendam às suas necessidades	
Ofertas personalizadas	
Programas de fidelidade e benefícios	
Agências próximas	
Confiança	
Outro	Qual?

4. Você considera o atendimento do Sicredi através do WhatsApp:

	Concordo totalmente	Concordo	Nem concordo nem discordo	Discordo	Discordo totalmente
Ágil					
Com linguagem simples e clara					
Demonstra entendimento dos produtos e serviços					
Esclarece minhas dúvidas					
Resolve o meu problema					
Nunca utilizei este canal					

5. Você considera o atendimento do Sicredi através da Agência:

	Concordo totalmente	Concordo	Nem concordo nem discordo	Discordo	Discordo totalmente
Ágil					

Com linguagem simples e clara					
Demonstra entendimento dos produtos e serviços					
Esclarece minhas dúvidas					
Resolve o meu problema					
Nunca utilizei este canal					

6. Você considera o atendimento do Sicredi através da Central de Relacionamento:

	Concordo totalmente	Concordo	Nem concordo nem discordo	Discordo	Discordo totalmente
Ágil					
Com linguagem simples e clara					
Demonstra entendimento dos produtos e serviços					
Esclarece minhas dúvidas					
Resolve o meu problema					
Nunca utilizei este canal					

7. Você considera o atendimento do Sicredi através do Aplicativo:

	Concordo totalmente	Concordo	Nem concordo nem discordo	Discordo	Discordo totalmente
É fácil de acessar					
Consigo realizar todas as minhas					

movimentações no dia a dia sem precisar utilizar outro canal (Agência; WhatsApp; Central)					
É fácil de encontrar a opção que preciso					
Não trava e não tem instabilidade					
Nunca utilizei este canal					

8. Que opção você sente falta e acha que seria importante estar disponível no App Sicredi?

R:

9. Você considera o atendimento do Sicredi através do Internet Banking:

	Concordo totalmente	Concordo	Nem concordo nem discordo	Discordo	Discordo totalmente
É fácil de acessar					
Consigo realizar todas as minhas movimentações no dia a dia sem precisar utilizar outro canal (Agência; WhatsApp; Central)					
É fácil de encontrar a opção que preciso					
Não trava e não tem instabilidade					

Nunca utilizei este canal					
---------------------------	--	--	--	--	--

10. Que opção você sente falta e acha que seria importante estar disponível no Internet Banking?

R:

11. Você recebe contatos periódicos do seu gerente de contas?

Concordo totalmente	Concordo	Nem concordo nem discordo	Discordo	Discordo totalmente
---------------------	----------	---------------------------	----------	---------------------

12. Qual é o seu nível de satisfação com o relacionamento com o seu gerente de contas?

Totalmente Satisfeito	Satisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Insatisfeito	Totalmente insatisfeito
-----------------------	------------	---------------------------------	--------------	-------------------------

13. Como você percebe o Sicredi em relação ao valor e custo-benefício de cada solução utilizada?

	Muito bom	Bom	Regular	Ruim	Muito ruim	Não utilizo essa solução
Cesta de relacionamento						
Cartão						
Crédito						
Seguros						
Consórcio						
Tag de passagem						

14. Em relação a investimentos e previdência privada, como você classifica o rendimento destas soluções:

	Muito bom	Bom	Regular	Ruim	Muito ruim	Não utilizo essa solução
Poupança						
Fundo de investimento						
Depósito a prazo						
Previdência Privada						

15. Em relação aos programas de fidelidade, assinale quais você utiliza:

Juntos
Shopping Sicredi
Não utilizo nenhum

16. Você tem confiança e sente que pode contar com o Sicredi quando precisa?

- a) Sim
- b) Não

17. Você já participou de algum evento que o Sicredi promoveu ou patrocinou na sua região?

- a) Sim
- b) Não

18. Você percebe a participação, investimento e comprometimento do Sicredi com a comunidade?

- a) Sim
- b) Não

19. Como associado, você se sente parte de decisão no negócio?

- a) Sim
- b) Não

20. Qual o seu nível de satisfação de uma forma geral com o Sicredi?

Totalmente Satisfeito	Satisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Insatisfeito	Totalmente insatisfeito
-----------------------	------------	---------------------------------	--------------	-------------------------

21. Você recomendaria o Sicredi a um amigo, colega ou familiar?

Muito provável	Provável	Nem provável nem improvável	Improvável	Muito improvável
----------------	----------	-----------------------------	------------	------------------

22. Você possui qual tipo de conta?

Pessoa física urbana
Pessoa física agro
Pessoa jurídica

23. A quanto tempo você é associado (a)?

- a) Menos de 1 ano
- b) De 1 a 5 anos
- c) De 5 a 10 anos
- d) De 10 a 20 anos
- e) Acima de 20 anos

24. Qual é a sua faixa etária?

- a) Menos de 18 anos
- b) 18 a 25 anos
- c) 26 a 35 anos
- d) 36 a 45 anos
- e) 46 a 55 anos
- f) 56 a 65 anos
- g) Acima de 65 anos

25. Qual é o seu sexo?

- a) Feminino
- b) Masculino
- c) Prefiro não informar

26. Qual é a sua escolaridade

- a) Ensino Fundamental incompleto
- b) Ensino Fundamental completo
- c) Ensino Médio incompleto
- d) Ensino Médio completo
- e) Ensino Superior incompleto
- f) Ensino Superior completo
- g) Pós-graduação/Mestrado/Doutorado

27. Qual é a sua renda?

- a) Até R\$ 1.000
- b) De R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00
- c) De R\$ 2.001,00 a R\$ 4.000,00
- d) De R\$ 4.001,00 a R\$ 6.000,00
- e) De R\$ 6.001,00 a R\$ 10.000,00
- f) Acima de R\$ 10.000,00