

A Prospecção Como Estratégia de Marketing em Cooperativas

Adriano Dias de Carvalho - profadriano@profadriano.com.br

USP- Universidade de São Paulo

Gilberto Aparecido Prativiera - prataviera@usp.br

USP- Universidade de São Paulo

Resumo

A informação é a melhor ferramenta que o gestor pode utilizar para o planejamento com foco no cliente, para tanto a comunicação empresarial deve abranger algumas características como forma de criar empatia e persuadi-los. O Cooperativismo mostra-se como uma alternativa viável às pessoas, representa a oportunidade que se estabelece perante os ideais na competitividade mercadológica. A crescente e expressiva quantidade de Cooperativas de Crédito no Brasil e no mundo desperta o interesse de diversos pesquisadores e ressalta a relevância do assunto. O foco central deste estudo consistiu na análise das Cooperativas de Crédito do Estado de Minas Gerais, mediante pesquisa descritiva de caráter qualitativo e quantitativo. Esse artigo visa identificar as principais estratégias de prospecção assumidas por gestores de Cooperativas de Crédito do Estado de Minas Gerais e os clientes para os quais são empregadas; bem como identificar a utilização de instrumentos de gestão com foco nos clientes das Cooperativas. A metodologia é exposta de acordo com os métodos de pesquisa em administração e Marketing, o direcionamento deste trabalho ficou evidenciado na análise estatística diferenciada. Para tanto, uma pesquisa de campo foi realizada, mediante envio de questionários às Cooperativas de Crédito do estado de Minas Gerais. Os principais resultados oriundos da realização da pesquisa e discussões dos principais indicadores foram correlacionados com o embasamento teórico para o desvendamento de dúvidas, apresentação de perspectivas à abordagem de problemas. Nas conclusões do estudo, estão as contribuições sobre os resultados das diversas proposições realizadas, bem como uma síntese das perspectivas do Cooperativismo e das principais estratégias de prospecção de clientes nas Cooperativas de Crédito do Estado de Minas Gerais. Ainda são apresentadas as contribuições e recomendações que incitam ao amadurecimento das discussões em torno do *Marketing* em Cooperativas de Crédito.

Palavras-chave: Marketing; Cooperativas; Estratégia; Prospecção; Relacionamento.

1. Introdução

O *Marketing* corrobora para a fidelização do cooperado, fortalece a união e evidencia maiores chances de êxito nas relações. O propósito desse estudo é de grande importância para pesquisadores e gestores pela descrição e maior compreensão proporcionada a partir do conhecimento do panorama do Cooperativismo de Crédito em Minas Gerais e suas sugestões para novos estudos, os quais esses elementos poderão ser acrescidos como forma de continuidade e até mesmo aprofundamento dessa pesquisa. Conforme estudo realizado pelo autor, torna-se possível afirmar que, a complexidade e a amplitude dessa pesquisa conferem-lhe o grau de originalidade e ineditismo, não havendo estudos desta natureza que visam identificar as principais estratégias mercadológicas de prospecção de clientes, assumidas por gestores de Cooperativas de Crédito do Estado de Minas Gerais e os clientes para os quais são empregadas.

O grande desafio proposto às Cooperativas está em manter a essência cultural, sem perder o conceito ideológico da busca pelo bem comum. O conhecimento das oportunidades de mercado pode assegurar o crescimento sustentado e uniforme de todo o sistema cooperativista. A busca de ações estratégicas assertivas nas cooperativas pode minimizar as diferenças e promover o aproveitamento de oportunidades. Os mercados competitivos visam não somente à conquista e à satisfação dos clientes, mas também à proximidade das pessoas em torno de relacionamentos sólidos.

O Cooperativismo não teria sentido se pessoas com maior poder aquisitivo tivessem maior poder de decisão. Nesse sentido, a realização de assembleias constitui um evento democrático, ao qual cada cooperado tem direito a um voto, e desse modo opinar perante inúmeras alternativas constitui o principal caminho, visando o melhor direcionamento nas tomadas de decisão. Assim, a cooperação coloca-se como possibilidade de redução da marginalização das pessoas e abrandamento das desigualdades, características muitas vezes implícitas, aos modelos de desenvolvimento econômico contemporâneo das Cooperativas de Crédito.

Dessa forma, essa pesquisa demonstra como principal objetivo a possibilidade da utilização de técnicas estratégicas de prospecção de clientes nas Cooperativas.

De acordo com Carvalho (2016), o desenvolvimento do Cooperativismo de Crédito no Brasil é marcado pela melhor organização do movimento Cooperativista e uma modernização estimulada pela informatização e automação no sistema bancário, além do crescimento do número de Cooperativas de Crédito proporcionado pelos bancos cooperativos.

A originalidade deste trabalho, advém do fato de realizar-se um estudo sobre as estratégias de prospecção de clientes e o uso do *Marketing* na gestão das Cooperativas de Crédito do Estado de Minas Gerais, mediante a análise estatística diferenciada.

Dessa forma esse artigo visa (a) identificar as principais estratégias mercadológicas de prospecção assumidas por gestores de Cooperativas de Crédito do Estado de Minas Gerais e os clientes para os quais são empregadas; bem como (b) identificar a utilização de estratégias de gestão com foco no cliente na gestão de Cooperativas.

Algumas determinantes complementam o estudo como proposições (P1) as lideranças das Cooperativas também mantêm estratégias de prospecção em seus processos administrativos que estão voltadas para outros clientes específicos: clientes não cooperados e colaboradores. Kourdi (2015) respalda esse pressuposto, ao afirmar que o sucesso das estratégias empresariais depende de ações voltadas a clientes específicos, os gestores podem favorecer essas ações mediante a uma série de ações de *Marketing*, especialmente, no âmbito relacional.

Também como proposição, estima-se que (P2), os gestores das Cooperativas de Crédito podem assumir determinadas atitudes que fogem às regras formais de atendimento e

constituem-se em exceções que, mesmo não formalizadas, podem ser aderentes ao *Marketing* de Relacionamento. De acordo com Short (2018), existe a preocupação constante com os impactos das atividades e estratégias de *Marketing* na geração de atendimento diferenciado a ser proposto aos clientes, o que originou os pressupostos supramencionados.

A integração entre os diversos agentes favorece o estabelecimento do *Marketing* Relacional; na verdade, esse enfoque do *Marketing* propicia melhor acesso aos recursos e às informações potencializando forças e visibilidade aos negócios.

2. Revisão da Literatura

O *Marketing* torna-se importante quando alia o seu desenvolvimento a estratégias eficazes (SOLOMON, 2016). Para Coviello (2018) os aspectos intangíveis (emocionais, afetivos e sociais) podem, na prática, trazer maior impacto na construção da lealdade.

Como complemento, Oliveira (2018) afirma que os benefícios sociais afetam diretamente o comportamento e a lealdade. Portanto, as empresas devem estar atentas a esses benefícios, encorajando a amizade entre funcionários e clientes. Os profissionais de *Marketing* que acreditam nessa filosofia interagem com os clientes de modo regular e lhes dão razões para manter um elo com a empresa ao longo do tempo (SOLOMON, 2016, p. 28). Essa orientação de mercado refere-se continuamente em considerar os clientes como altamente valiosos (MAÇÃES, 2015).

Nesse sentido, muitas organizações estabelecem parcerias, visando melhorar os aspectos mercadológicos e, dessa forma, valorizar os clientes. Esse tipo de associação entre empresas pode ser considerado como estratégia de cooperação em nível de negócios sendo usada para ajudar na melhoria de desempenho em mercados de produtos distintos (HITT, et al. 2017, p. 251).

Autores como Tweed (2017), estabelece definições com foco estratégico voltado ao *Marketing* nas organizações, vinculando a abordagem estratégica relacional ao valor do produto. Segundo Kotler (2015), uma oferta de *Marketing* para o mercado tem valor agregado entregue ao consumidor; para Zeithaml e Bitner (2017), o valor percebido é a avaliação total do consumidor. Nesse sentido, Rocha (2016) estabelece que os conceitos de valor e percepção do cliente somente são realizados com o uso dos serviços. Mintzberg (2015) afirma que uma efetiva orientação para o mercado somente é atingida pela comunicação das preocupações e exigências dos clientes em todos os níveis da organização. Fitzsimmons e Fitzsimmons (2015) ainda define que o valor dos serviços percebidos pelos clientes representa a qualidade exigida pelo mercado; e Mothersbaugh (2015) finaliza que é difícil para a organização determinar como qualquer expectativa pode influenciar na satisfação do cliente.

Segundo Gummesson (2014, p. 36), é preciso voltar ao foco: não é uma questão de regressar a uma sociedade passada, mas de se adaptar ao presente e ao futuro. O foco das estratégias das empresas deve estar nos clientes, pois adotando outro ponto de vista que não esse, corre-se um grande risco de desenvolver o que Theodore Levitt em 1960 chamou de “miopia de *Marketing*”. A miopia de *Marketing* é uma expressão utilizada para apontar os caminhos errôneos da estratégia, na qual a organização tende a olhar apenas para a produção de bens e serviços, deixando de lado a satisfação dos clientes.

Na busca contínua pela melhor eficiência, as formas de investimentos escolhidas por muitas organizações podem estabelecer inúmeras vantagens competitivas se tornando atrativas. O êxito organizacional permite a primazia nos relacionamentos. Para Giuliani (2014), a decisão sobre um investimento, seja ele qual for, deve sempre levar em consideração a taxa de retorno

proporcionada. Existe uma grande necessidade de se gerarem relações duradouras com consumidores importantes. A forma de interpretar e aplicar esses conceitos pode oferecer grande vantagem competitiva para a organização (PIZZINATTO, 2016 p.112).

Dessa forma, o interesse de muitas pessoas é despertado, gerando prospecção de novos clientes. Para Grewal e Levy (2017), quando as empresas adequam sua oferta ao estilo de vida de seus consumidores, existe necessidade em se conhecer como as compras são efetuadas.

Para Limeira (2017), no *Marketing* de Relacionamento existe a conexão entre pessoas e ambiente, seja por meio da produção e do consumo, sejam elas experiências a ser compartilhadas. No passado, muitas empresas baseavam suas inovações e se concentravam em melhoramentos produtivos. Com a evolução, essas organizações passaram a adequar seus produtos ao estilo de vida dos clientes, pois no enfoque do *Marketing* Relacional existe a interação com o ambiente.

As empresas bem sucedidas serão as que conseguirem manter o *Marketing* em constante mudança, de acordo com a rapidez do mercado (GIULIANI, 2014 p. 5). Segundo Vavra e Skill (2017), quando o mercado se abre para a concorrência, as organizações rapidamente cortejam os clientes para que permaneçam fiéis. Michels e Rossbach (2018) tratam o *Marketing* Relacional como processo de estabelecimento e manutenção do relacionamento em longo prazo, mutuamente benéficos entre organizações e clientes, empregados e outros grupos de interesse, ou seja, enfatiza a continuidade nas transações de troca entre as partes, formando um elo de fortalecimento e compromisso entre a empresa e seus *stakeholders*.

A fidelização é o resultado do *Marketing* de Relacionamento, embasado na filosofia do foco no cliente (PIZZINATTO, 2016 p.79). Os clientes que se engajam na prática da compra com base no relacionamento, limitam sua escolha a um único fornecedor e dependem dele para satisfazer as suas necessidades referentes a um produto ou serviço (DANGI, 2016, p. 684). Batat (2018) corrobora que para desenvolver o relacionamento e conseguir a fidelização é importante fazer uma análise profunda no comportamento do consumidor, com intuito de avaliar como e porque eles efetuam as compras, e assim possuir maiores condições de reconhecer quais são seus reais desejos e necessidades.

Segundo Solomon (2016), os conceitos básicos de *Marketing* sustentam que as empresas existem para atender as necessidades dos consumidores. A resposta do consumidor é o teste decisivo para verificar se a estratégia de *Marketing* será bem sucedida. O comportamento do consumidor é complexo e resulta de um conjunto de forças que interagem entre si. (GIULIANI, 2014 p. 31). Portanto, para que as empresas continuem o seu ciclo, precisam adotar abordagens estratégicas adequadas para que possam fazer o melhor proveito das oportunidades ambientais (HERBST, MUSIOLIK, 2015). Zenger (2017) corrobora, afirmando que o reconhecimento de oportunidades permite às empresas prever as necessidades inovadoras de clientes, o quê, no final, pode levar a uma vantagem competitiva estável e à obtenção de um desempenho supremo.

Para Palmatier (2018) o papel do *Marketing* de Relacionamento à curto prazo promove o sentimento de gratidão; os autores apontam que um bom gerenciamento influencia nas percepções dos clientes, causando-lhes reconhecimento e tornando os programas de *Marketing* mais eficientes. Por outro lado, Childn (2015) afirma que as relações representam os contatos entre duas ou mais pessoas, ou entre pessoas e objetos, símbolos e organizações. As redes de relacionamento representam grupos de interações que se referem às atividades que levam em consideração o contexto relacional.

Sobre as trocas relacionais, ainda existe pouco consenso, autores como Steinmaen et. al. (2016) questionam essa ideia e afirmam que essa é uma indagação ainda em aberto. Arnould

(2018) assevera que as diferenças podem exercer impactos negativos sobre a confiança entre as partes, pois reduz a segurança do consumidor quanto aos comportamentos futuros do parceiro, o que favorece os oportunistas e imediatistas. As trocas relacionais são estabelecidas mediante diversas parcerias observadas em junção ao ambiente.

2.1 Estratégias de Prospecção

A forma pioneira com que algumas empresas tratam essa questão faz com que esses esforços tornem-se muito lucrativos. As respostas rápidas no que se refere ao atendimento às necessidades dos clientes as tornam competitivas. A prospecção de clientes colabora para o aumento da compreensão de elementos como a qualidade da informação e permite o melhor desempenho dos processos de gestão do *Marketing* Relacional, com foco no cliente.

A escolha do método ideal de prospecção pode ser um fator determinante no estabelecimento de relacionamentos sólidos e duradouros, cabe a cada organização encontrar uma forma eficaz. No Quadro 1, a seguir são apresentadas as várias formas de prospecção, segundo Futrell (2003):

Prospecção eletrônica	Utiliza a internet para encontrar informações de clientes potenciais de forma rápida.
Prospecção a frio	Consiste em contatar clientes pessoalmente ou pelo telefone, esse método parte do princípio de que a cada dez pessoas contatadas pelo menos uma poderá se tornar um cliente potencial.
Cadeia sem fim	Método em que o próprio cliente, uma vez satisfeito, indica seus conhecidos gerando novos clientes em um ciclo sem fim.
Clientes órfãos	Método que troca um empregador por outro, deixando o cliente órfão, para esses casos, o vendedor deve contatar rapidamente e desenvolver o relacionamento de tais clientes.
Clubes de leads de vendas	Organização de um grupo de profissionais de vendas, mas não concorrentes que estabelecem encontros frequentes, como forma de trocar indicações de clientes potenciais.
Listas de clientes potenciais	Processo que consiste em fazer uma lista de como seriam os clientes potenciais ideais e onde encontrá-los.
Publicações	Método que consiste em escrever artigos e publicá-los em periódicos, fóruns e revistas da área, direcionando assim os potenciais clientes para compras futura.
Feiras e exposições	Consiste na participação e patrocínio, ou montagem de estandes em feiras, visando identificar potenciais clientes.
Centro de influência	Consiste em encontrar e cultivar relacionamentos em regiões ou comunidades com pessoas que influenciam as outras e estejam dispostas a cooperar na busca por clientes potenciais.
Mala direta	Método eficiente para contatar um grande número de pessoas, abrangendo uma região demográfica maior, a custo baixo.
TeleMarketing	Método de prospecção, parecido com o da mala direta, embora o custo seja mais elevado, proporciona um contato maior com o cliente potencial.
Observação	Método que consiste na obtenção da informação, através da observação de possíveis clientes potenciais.
Trabalho em rede	Considerado um dos métodos mais eficazes, consiste na prospecção, ou na indicação de pessoas que possam resultar em vendas futuras.

Quadro 1 - Formas de Prospecção de Clientes. Fonte: adaptado de Futrell (2003).

A prospecção ajuda no relacionamento, não obstante a busca por novos mercados possibilita a difusão de produtos e serviços a nichos diferentes, aumentando assim a base de clientes. Instruídos dessa importância, autores como Lemos (2018) afirma que os novos mercados representam as chaves para o crescimento das vendas de uma empresa. Vavra e Skill (2017) chama isso de *Marketing* de conquista, pois o objetivo é conquistar não somente novos

mercados, mas também novos clientes. A experiência adquirida, por muitos funcionários com o tempo de prática em determinada função pode assegurar uma interpretação mais assertiva já nos métodos de prospecção, baseados no potencial de cada cliente, o estreitamento relacional pode ser recomendado. Desse modo, Amwata (2017) dava como certa a preconização de um novo paradigma para o *Marketing*, baseado na experiência. Entre outras coisas, o *Marketing* deveria buscar um conhecimento mais aprofundado sobre sua base de clientes, bem como entender a evolução tecnológica e a concorrência do mercado para a devida organização dos recursos visando a prospecção de novos clientes. Para Mitsutani et. al. (2017), o processo de compra não pode ser avaliado isoladamente, como se cada compra independesse das demais.

A prospecção envolve a primeira etapa do processo de vendas, um cliente prospectado representa um indivíduo ou uma organização selecionada com potencial de compra de produtos e serviços (NASCIMENTO, 2018 p. 75). Qualquer empresa pode definir suas formas de prospecção de clientes, essa escolha é fundamental. Segundo Chér (2018), a escolha é crucial para o sucesso da prospecção: a empresa define o que busca, antes mesmo de iniciar o processo. As necessidades são diferentes em cada empresa e a definição do público alvo eleva a probabilidade de êxito em qualquer forma de prospecção. Nesse sentido, Turchi (2018) apresenta os passos para se tornar a prospecção uma prioridade permanente, que são: definir o perfil do público-alvo, objetivar e estreitar laços por meio da criação de condições que possibilitem aos prospectos os meios para que se tornem clientes. Steinman et. al. (2017) corrobora, acrescentando que a prospecção deve ser realizada continuamente e da forma que a entidade considera mais adequada ao seu perfil.

A prospecção do mercado é a identificação da clientela a ser definida como *target*, (alvo) de qual se torna mais viável para dirigir os esforços e recursos de venda (ALVAREZ, 2014, p. 166). A interação com os clientes permite que as organizações possam conhecer as limitações existentes em produtos e serviços, a fim de se estabelecerem estratégias de atuação. O direcionamento das ações organizacionais permite conhecer as características do público alvo e, dessa forma, aprimorar formas que assegurem a fidelização das pessoas.

Não é tarefa fácil atrair novos clientes. Esse problema é ainda agravado quando empresários investem em propaganda e esquecem-se dos clientes assíduos. Para Blanchard (2017), a prospecção envolve o processo de identificar indivíduos ou organizações com grande potencial em nichos de mercados específicos.

Para Kotler et. al. (2017), além de atrair e reter potenciais clientes, as empresas precisam aumentar continuamente seu envolvimento na vida destes, pois de acordo com Hanson (2018), o ditado de que cliente satisfeito torna-se fiel está sendo aos poucos enfraquecido por recentes pesquisas, estudos e trabalhos científicos, exigindo a busca constante de novos *prospects* (clientes em potencial).

Como afirma Kotler (2015) é cerca de cinco vezes menor o custo de manter um cliente antigo do que o de conquistar um novo. A fidelização dos clientes tornou-se mais do que um instrumento do *Marketing* Relacional, mas uma prioridade estratégica na construção de relações duradouras.

A prática usual no desenvolvimento das tarefas permite o conhecimento que pode resultar na satisfação do cliente e sua fidelização. Para Baltzan (2016), a capacidade de aprender com a experiência depende de muitos fatores, dentre eles, a identificação de problemas comuns e a busca conjunta de todos os envolvidos por melhores soluções. Dada a sua importância, torna-se crítico ter um programa de mensuração de satisfação estabelecido para monitorar objetivamente como a organização está procedendo suas atividades (VAVRA E SKILL, 2017 p.163).

De fato, a forma de as empresas interagirem com seus clientes mudou sensivelmente ao longo dos últimos anos (PROENÇA *et. al.*, 2015). Essas mudanças pouco a pouco provocaram alterações no foco da gestão do *Marketing* e, conseqüentemente, das organizações. Segundo Roth (2016), os consumidores passaram a exercer um papel decisivo no mercado devido ao aumento da concorrência, o que lhes permitiu tornarem-se mais exigentes, forçando as organizações a irem além da disputa por preço e qualidade.

Segundo Kim (2015), uma estratégia de serviços bem definida e executada, seria um excelente meio para reforçar o relacionamento e aumentar o nível de fidelidade dos clientes de uma empresa. Kotler (2015) classifica dois tipos de mercados distintos: o mercado existente, representado por produtos e serviços, cujos consumidores podem adquiri-los e, o mercado potencial, aquele que ainda não é considerado propriamente mercado, mas poderá vir a ser, de acordo com os esforços do *Marketing* e da empresa. A cada segmento, é possível direcionar esforços específicos. Com isso torna-se essencial o esforço de cativar aquele consumidor que ainda não compra da empresa, mas que pode vir a ser seu cliente. A ele pode-se direcionar a estratégia da Prospecção.

2.2 O Cooperativismo no Brasil

A ideia do Cooperativismo ultrapassou os oceanos e chegou à América. Desenvolveu-se muito no novo continente e chegou ao Brasil. Segundo aponta a OCB (2015), as primeiras Cooperativas constituídas foram as de Consumo. Conforme dados históricos, em 1889, foi constituída a Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto em Minas Gerais, mas Port e Meinen (2016) assevera que somente em 1891 existe o registro oficial da primeira Cooperativa no Brasil com a fundação da Associação Cooperativa dos Empregados da Companhia Telefônica, em Limeira, São Paulo.

O surgimento das primeiras Cooperativas ocorreu basicamente devido a dois fatores de estímulo: a promulgação da Constituição Republicana, assegurando a liberdade de associação, e os graves problemas que caracterizaram a crise estrutural do fim do Império e começo da República, o que levaram à recomendação do Cooperativismo (ANTONIALLI, 2017).

O Cooperativismo de Crédito no Brasil baseava-se no modelo *raiffeisiano*, graças ao trabalho do jesuíta suíço Theodor Amstorf, no Rio Grande do Sul (MIRANDA, 2015). Nesse modelo, as Cooperativas eram tipicamente rurais e segundo Ríos (2017), as principais características eram a responsabilidade ilimitada e solidária dos cooperados, a singularidade dos votos dos sócios, independentemente das quotas de capital social, área de atuação limitada e, não havia a distribuição dos excedentes, dividendos ou sobras.

Especificamente na década de 1940, a grande expansão das Cooperativas de Crédito, trouxe uma séria crise de identidade, por meio da fuga de seus objetivos e falta de transparência na condução dos negócios (WARA, 2014). Em 1943, ao se decretar a Consolidação das Leis do Trabalho, nada restou da Legislação a respeito das Cooperativas. O Decreto-Lei n.º 22.239/32 vigorou até 1966, sendo diversas vezes revogado e revigorado, mas o artigo 24 nunca sofreu qualquer alteração e continuou a disciplinar as organizações Cooperativas. No fim do período, esse decreto foi definitivamente revogado, sobrevivendo novo Decreto-Lei de n.º 59/66. Em 16/12/71, promulgou-se a Lei n.º 5.764 que disciplina a formação de Cooperativas, sejam elas quais forem.

Em 1959, surgiram os primeiros estudos para implantação de Cooperativas de Economia e Crédito Mútuo (CECM), sendo que em 1960 constituiu-se a primeira Cooperativa baseada no modelo das *Caisses Populaires Dejardins*, com o apoio do *Credit Union National Association* (CUNA), no Rio de Janeiro, dentro do Palácio São Joaquim, sede da

Confederação Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB) (BEALES, 2014 e BLESZNOWSKI, 2018). Segundo Gide (2015), as Cooperativas sob o Modelo de Caisses Populares Dejardins foram constituídas em 1900, em Lévis Quebec por Alphonse Dejardins que, atormentado com as altas taxas de juros cobradas por bancos e agiotas, saiu à pequenos vilarejos para constituir Cooperativas de Crédito ou Caixas de Crédito Populares no intuito de solucionar a necessidade eminente da população devido à limitação que existia no acesso ao crédito.

Em 1962, foi constituída a primeira CECM em Minas Gerais, na Tecelagem Ferreira Guimarães. Mas, em novembro do mesmo ano, foi proibido o registro deste tipo de Cooperativa, acarretando sérias dificuldades ao sistema. A situação foi controlada pelo comprometimento de lideranças e de empresários cujos empregados eram filiados a algumas Cooperativas de Crédito (JOLLIFFE, 2015).

Com o tempo surgiram outras Cooperativas, como a Cooperativa Militar de Consumo do Rio de Janeiro, então Distrito Federal (1894), a Cooperativa de Consumo de Camaragibe, em Pernambuco (1895) e a Cooperativa de Consumo dos Empregados da Companhia Paulista de Estradas de Ferro, em Campinas (1897). Karafolas (2016), destaca que, entre 1902 e 1907, no Rio Grande do Sul, foram criadas Cooperativas de Crédito Rural em Nova Petrópolis (1902), Bom Princípio (1903), Lajeado (1905) e São José do Herval (1907). Foi nesse Estado que, tendo em vista as características culturais dos colonizadores e suas condições socioeconômicas, o sistema raiffeiseano obteve maior desenvolvimento, muito embora Amstade tivesse uma preocupação maior com a consolidação do sistema, do que com o fomento de novas Cooperativas (MIRANDA, 2015).

Tão grande quanto o número crescente de Cooperativas no Brasil são os desafios enfrentados para manter todo o sistema, mantendo-se fiel à doutrina cooperativista, em um ambiente cada vez mais competitivo.

À medida que o tempo passou, o crescimento do sistema cooperativista suprimiu a maioria das dificuldades impostas, obtendo um aumento superior às expectativas mais otimistas no número de constituição de Cooperativas.

Os Bancos Cooperativos surgiram com a responsabilidade de amenizar as desigualdades ocasionadas pelo mercado financeiro, que limitavam as pessoas a terem oportunidades de acesso ao crédito. O sistema fortaleceu-se e, com ele, os ideais cooperativistas, buscando o aumento das possibilidades de concretização de justiça e igualdade social.

3. Metodologia

A metodologia aplicada neste estudo consiste em uma análise empreendida nos resultados de entrevistas junto a gestores das Cooperativas de Crédito no Estado de Minas Gerais, reunindo numerosas informações, com vistas a traçar o perfil das principais estratégias de prospecção. Nesse sentido, devido a complexidade existente e as múltiplas formas de prospectar clientes, muitas organizações podem não possuir uma estratégia adequada, bem como muitos gestores podem não possuir pleno conhecimento das ferramentas de prospecção de clientes que podem ser utilizadas, como forma de desenvolvimento insitucional

Inicialmente, realizou-se um estudo exploratório em dados secundários e, conforme informação da OCB (2015), foram identificadas 1.042 (hum mil e quarenta e duas) Cooperativas de Crédito no Brasil. Especificamente, no que concerne ao Estado de Minas Gerais, conforme dados da OCEMG - Organização das Cooperativas do Estado de Minas Gerais (2015), são 195 (cento e noventa e cinco) Cooperativas de Crédito distribuídas em todo o território mineiro.

Numa segunda etapa, para desenvolvimento de um estudo descritivo estatístico, (*survey*), foi construído o questionário aplicado por meio de entrevistas junto aos gestores das Cooperativas de Crédito do Estado de Minas Gerais. Dessa forma, pode ser observado como dados secundários todo o embasamento teórico desenvolvido ao longo deste trabalho e, como dados primários, os questionários aplicados.

Os questionários foram distribuídos e a pesquisa realizada de diversas formas: envio por e-mail, visita “in loco” as Cooperativas de Crédito, contato por telefone e disponibilização do questionário na plataforma “*google docs*” com intuito de permitir a colaboração dos entrevistados à distância. O questionário foi disponibilizado a todas as 195 (cento e noventa e cinco) Cooperativas, a fim de se captarem detalhes importantes sobre as formas de prospecção assumidas. Os dados dos respondentes foram compilados. Como todas as Cooperativas tiveram a oportunidade de ser incluídas na amostra, pode-se dizer que foi utilizada a amostragem causal aleatória (COOPER e SCHINDLER, 2016). Entretanto, como era esperado, nem todas as Cooperativas retornaram o questionário. Dessa forma foi realizado o cálculo de uma amostra válida que representa todo o número de Cooperativas do Estado de Minas Gerais. Existem vários métodos de cálculos de amostragem. Entretanto, neste trabalho, foi utilizado o cálculo da amostragem, conforme a fórmula proposta por Levin e descrita por Hair (2016) a seguir:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q}{E^2}$$

Figura 1- Fórmula de Amostragem. Fonte: Hair (2016).

A amostra representa um subconjunto de elementos extraídos de uma população. Desse modo, para um total de 195 (cento e noventa e cinco) Cooperativas de Crédito no Estado de Minas Gerais, conforme o método de cálculo descrita por Hair (2016), chegou-se a um número de amostragem de 34 (trinta e quatro) gestores de Cooperativas de Crédito entrevistados, com nível de confiança da pesquisa em 91%. De acordo com Virgilito et. al. (2017), o pesquisador trabalha com tempo, energia e recursos econômicos limitados, portanto, são raras às vezes em que se pode trabalhar com todos os elementos de uma população.

Um gestor por Cooperativa de Crédito foi questionado por meio de roteiro de perguntas aplicadas em questionário semiestruturado. Por meio da amostragem casual aleatória proposta por Stevenson (2013) foram selecionados os gestores da área administrativa das Cooperativas de Crédito de Minas Gerais. Segundo o autor, com esse processo, fica mais fácil selecionar amostras e frequentemente, mais fácil de fazê-lo sem erros. Favero (2015) destaca que esse procedimento consiste em contatar unidades convenientes da amostragem, sendo possível recrutarem-se respondentes tais como: estudantes em sala de aula, alguns amigos e vizinhos, ou como, nesse caso, representantes da área administrativa das Cooperativas de Crédito.

Os questionários também contiveram inferências estatísticas que envolvem a formulação de certos julgamentos sobre um todo, após examinar-se apenas uma parte ou amostra, conforme recomenda Stevenson (2013). Os dados foram tabulados e avaliados pelo método da Análise Conjunta, conforme pormenorizado na seção de análise dos resultados.

Inicialmente, como fonte de pesquisa secundária para aplicação do modelo analítico, o questionário com as respostas das 34 (trinta e quatro) Cooperativas de Crédito do Estado de Minas Gerais foram compilados no Programa SPSS – versão 22. A compilação dos dados

representa um resumo do panorama da pesquisa realizada. As respostas das questões estruturadas foram determinantes para o alcance dos objetivos propostos.

Assim, as Cooperativas foram ordenadas conforme retornaram os questionários, recebendo os números de 1 (um) a 34 (trinta e quatro). Mediante a amostragem sistemática proposta por Stevenson, (2013) foi examinada uma parcela de gestores denominada como população.

4. Análise dos Resultados

Para Singer, (2018) o estudo da correlação entre idade e o tempo de experiência é fundamental para as Cooperativas, pois a tendência é que as pessoas envolvidas no sistema, com o passar do tempo, venham a possuir maior conscientização para as questões sociais e as práticas do bem comum. Ressalta-se ainda, a tendência de degeneração dos princípios doutrinários, quando a falta de experiência pode distorcer a realidade, transformando a relação cooperativista para mais formal e menos afetiva.

Tomando por base a idade e o tempo de experiência foram realizados constructos de classificação de quatro grupos de gestores:

- Novato - com até dois anos de experiência profissional;
- Aprendiz - com mais de dois anos até cinco anos de experiência profissional;
- Experiente - com mais de cinco anos até dez anos de experiência profissional;
- Veterano - com mais de dez anos de experiência profissional.

Para Ortiz e Ferreira (2016), a gestão das Cooperativas deve incluir o conhecimento das oportunidades de mercado, pois essas asseguram o crescimento sustentado e uniforme do sistema. Dessa forma, a Figura 2 demonstra a classificação por tempo de experiência em anos, segundo a categorização proposta nos objetivos:

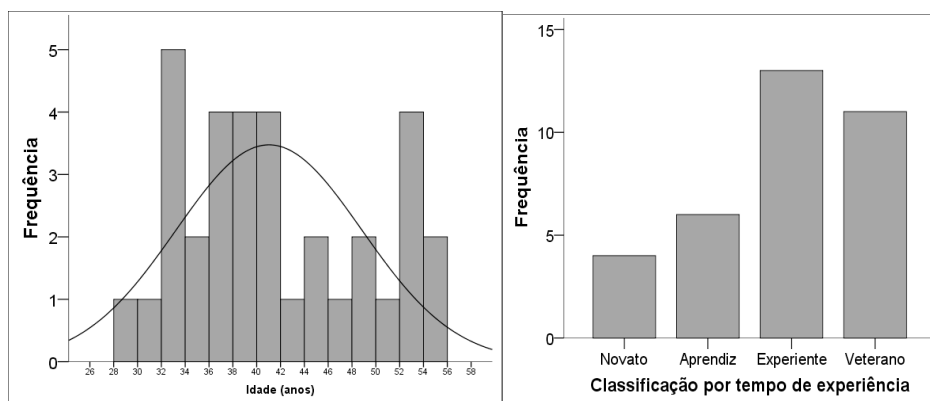


Figura 2 - Estatística Descritiva (Idade e Tempo de Experiência). Fonte: elaborado pelos autores, a partir dos resultados da pesquisa inseridos no programa SPSS.

No que se refere ao perfil dos gestores nas Cooperativas de Crédito entrevistadas, 12% são novatos com até 02 (dois) anos de experiência profissional, 18% são aprendizes entre 02 (dois) a 05 (cinco) anos de experiência, 38% possuem entre 05 (cinco) a 10 (dez) anos de experiência e 32% representam gestores veteranos com mais de 10 (dez) anos de experiência profissional.

Pode-se observar, na Tabela 1, que todas as questões arguidas foram respondidas pelos 34 (trinta e quatro) gestores das Cooperativas de Crédito que retornaram o questionário.

Tabela 1 - Estatística Descritiva dos Participantes.

	Classificação por tempo de experiência (anos)		Gênero	Idade (anos)
Moda	3,0		1*	32
Média	2,9		1,21	41
Desvio Padrão	0,9		0,41	7
Mínimo	1,0 (novato)		1*	29
Máximo	4,0 (experiente)		2**	55
Percentis	25	2,0	1*	34
	50	3,0	1*	39
	75	4,0	1*	48

Legenda = * 1-Masculino; ** 2- Feminino

Fonte: elaborado pelos autores, a partir dos resultados da pesquisa inseridos no programa SPSS.

Conforme pode ser observado na Tabela 1, a descritiva de frequência, a média e a moda do tempo de experiência demonstram que a participação de gestores com mais experiência nas Cooperativas pesquisadas é maior, os quartis confirmam esses dados. Os gestores entrevistados, nas Cooperativas de Crédito em sua grande maioria, ou seja, 79% são homens com idade média de 41 (quarenta e um) anos e possuem mais de 05 (cinco) anos de experiência em Cooperativismo, conforme a proposta de classificação em grupos dos gestores.

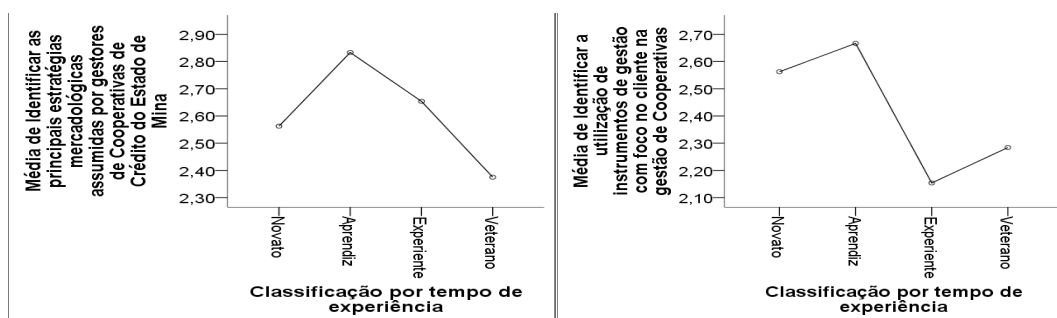


Figura 2 - Média das Pontuações por Experiência entre os Objetivos. Fonte: elaborado pelos autores, a partir dos resultados da pesquisa inseridos no programa SPSS.

Na Figura 2, quanto a identificação das principais estratégias mercadológicas de prospecção assumidas por gestores de Cooperativas de Crédito do Estado de Minas Gerais e os clientes para os quais são empregadas (objetivo A), enquanto a categoria de gestor aprendiz permanece quase indiferente, os veteranos possuem maior concordância. A experiência adquirida com o tempo, em muitos casos, pode ajudar os gestores a identificar elementos mais facilmente que, talvez os profissionais com pouca experiência não vislumbrem. Por fim, na Figura 2 a média das respostas estabelecida na correlação entre a identificação da utilização de estratégias de gestão com foco no cliente na gestão de Cooperativas (objetivo B) e o tempo de experiência, configurou que a grande proporção de concordância está entre os experientes. Ainda, foram realizados testes para verificar a influência do gênero nas respostas. O Teste de Levene mostra que os grupos são heterogêneos, como apresentados na Tabela 2:

Tabela 2 - Teste de Homogeneidade de Variâncias Relacionada ao Gênero.

	Teste de Levene		
	df1	df2	Sig.
Objetivo A	2,14	1 32	0,15
Objetivo B	4,33	1 32	0,04

Fonte: elaborado pelos autores, a partir dos resultados da pesquisa inseridos no programa SPSS.

A Tabela 2 apresenta as diferenças conforme o sexo dos respondentes, ou seja, as estratégias de prospecção quando deixam de ser classificadas conforme a classificação dos grupos de tempo de experiência e são separados simplesmente de acordo com as respostas entre homens e mulheres, deixam de ser divergentes e passam a ser mais homogêneos.

No entanto, Grewal e Levy (2017) destacam que, no tocante as estratégias de serviços, o que mais importa necessariamente é o serviço percebido, e não o prestado. A relação entre as variáveis de serviços prestados e serviços percebidos representa uma interação das expectativas e percepções apresentadas das estratégias com foco no cliente.

5. Conclusão

Embora haja aspectos consensuais sobre a importância das estratégias de prospecção, não existe a percepção clara entre os gestores das Cooperativas de Crédito, sob os instrumentos e ferramentas de *Marketing* que podem ser utilizados para desenvolver as bases relacionais.

Dessa forma, a proposição (P1) que versa sobre “as lideranças das Cooperativas também mantêm estratégias de prospecção em seus processos administrativos que estão voltadas para outros clientes específicos: clientes não cooperados e colaboradores”; foi confirmada. Para 82% dos entrevistados existem estratégias voltadas a clientes específicos. Contudo, a maioria dos gestores, afirmaram que não existem programas formais desenvolvidos.

Acredita-se que o direcionamento de algumas ações possam ser aprimoradas. As estratégias quando bem definidas para atender um determinado nicho de mercado podem proporcionar bases de sustentação a instituição. Para tanto, um dos objetivos específicos deste trabalho foi identificar as principais estratégias mercadológicas de prospecção assumidas por gestores de Cooperativas de Crédito do Estado de Minas Gerais e os clientes para os quais são enfocadas. Nesse sentido, uma vez questionados, quanto à possibilidade de se assumirem determinadas atitudes que fogem às regras formais de atendimento, e constituem se em exceções que mesmo não formalizadas podem ser aderentes ao *Marketing* de Relacionamento. A maioria dos gestores, 61%, acredita que, independentemente dos meios pelos quais sejam utilizadas, as regras não devem ser quebradas. Ademais, 86% dos pesquisados concordam que, devem ser punidos os funcionários que tenham ações que mesmo contribuindo para a prospecção e o melhor relacionamento com clientes e cooperados, contrariem as normas e procedimentos definidos. Assim, embora haja a crença que o estabelecimento e a distinção entre clientes e cooperados permitem estruturar formas distintas de atendimento e chamar a atenção para a importância dos cooperados. A proposição (P2) que “nos processos de gestão, os gestores das Cooperativas de Crédito podem assumir determinadas atitudes que fogem às regras formais de atendimento e constitui-se em exceções que mesmo não formalizadas podem ser aderentes ao *Marketing* de Relacionamento”, foi refutada. De fato, os gestores tem autonomia para tomar decisões que fogem às regras, contudo não estão propensos a realizá-las, pois 64% dos entrevistados entendem que iniciativas que contrariem procedimentos já previstos em manuais não devem ser estimuladas e valorizadas.

O *Marketing* Relacional depende dos instrumentos de gestão. No caso das Cooperativas, esses instrumentos parecem não estar adequados ou claramente evidenciados entre os gestores. Como sugestões a novos estudos, outros elementos poderão ser acrescidos como forma de continuidade e até mesmo aprofundamento dessa pesquisa. Além da possibilidade existente de ampliação do conhecimento sobre o perfil dos gestores, esse estudo poderá ser realizado em outras regiões do país.

Como contribuição efetiva, espera-se que a pesquisa realizada possa servir como fonte de informações para novos estudos e, principalmente, para o alinhamento dos principais pontos

que podem ser explorados pelos gestores nas Cooperativas de Crédito, visando à prática do uso adequado das principais estratégias de Marketing na prospecção de clientes.

Referências

- ALVAREZ, F. J. Gestão Estratégica de Clientes. Key Account Management. São Paulo: Saraiva, 2014.
- AMWATA, N. Entrepreneurial Marketing: Unpacked. London: Routledge, 2017.
- ANTONIALLI, L. M. Analysis of governance structures in public and private higher education institutions as a way of subsidizing the strategic planning development. Caracas: Espacios, 2017; v. 38, p. 2.
- ARNOULD, E. Consumer Culture Theory. Califórnia: Sage Publications, 2018.
- BALTZAN, P. Tecnologia Orientada para a Gestão. Rio de Janeiro: McGrawHill, 2016.
- BATAT, W. Experiential Marketing: Consumer Behavior, Customer Experience and the 7Es. London: Routledge, 2018.
- BEALES, C. Humanising Work: Co-operatives, credit unions and the challenge of mass unemployment. 1 th. ed. Florence: Rainmaker Books, 2014.
- BLANCHARD, K. Experiência inesquecível para o cliente - Estratégias para revolucionar o atendimento. São Paulo: Figurati, 2017.
- BLESZNOWSKI, B. Cooperativism and Democracy: Selected Works of Polish Thinkers. Chicago: Haymarket Books, 2018.
- BRASIL. Lei Federal. n. 5.764/71, de 16 de dezembro de 1971.
- BRASIL. Lei Federal. n. 59/66, de 21 de novembro de 1966.
- BRASIL. Decreto Federal. n. 22.239/32, de 19 de dezembro de 1932.
- CARVALHO, A. D. O Marketing de Relacionamento em Cooperativas de Crédito: Um Estudo de Caso nas Cooperativas de Minas Gerais. Tese de Doutorado. Piracicaba: Unimep, 2016.
- CHÉR, R. empreendedorismo na Veia. São Paulo: Campus, 2018.
- CHILD, J. Organization: Contemporary Principles and Practice. 2 th. Ed. Birmingham: Wiley, 2015.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. Métodos de Pesquisa em Administração. São Paulo: McGraw Hill 2016.
- COVIELLO, E. N. The Network Dynamics of International New Ventures. v. 37. Journal of International Business Studies, mai, 2018.
- DANGI, V. Corporate Governance Emerging Issues. New Delhi: Prabhat Prakashan. 2016.
- FAVERO, B. P.. Estatística aplicada à administração, Contabilidade e Economia. São Paulo: Campus, 2015.
- FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. Administração de Serviços. 7ª ed. Porto Alegre: Amgh ed., 2015.
- GIDE, C. Les associations coopératives de production en France. Paris: Editions la Bibliothèque Digitale, 2015.
- GIULIANI, A. C. Administração de Varejo para Pequenas e Médias Empresas. Jundiaí: Paco Editorial, 2014.
- GREWAL, D.; LEVY, M. Marketing. São Paulo: McGrawHill, 2017.
- GUMMENSON, E. Total Relationship Marketing. 3 th. England: Kindle Edition, 2014.
- HAIR J. F. J. Essentials of Marketing Research. 4 th ed. Whiby Ontário: McGraw-Hill Higher Education, 2016.
- HANSON; J. D. WOW Your Customers! 7 Ways to World-Class Service. New York: LLC ed., 2018.
- HERBST, D.; MUSIOLIK, T. Building Strong Digital Brands. New York: Free Press. 2015.

- HITT, M.; IRLAND, R.; HOSKISSON, R. Administração Estratégica. Rio de Janeiro: Cenage, 2017.
- JOLLIFFE, W. Learning to Learn together: Cooperation, theory, and practice. (2 th. ed.) New York: Routledge Library Editions, 2018.
- KARAFOLAS, S. Cooperative Institutions in European Countries (Contributions to Economics). 1 th Ed. New York: Springer, 2016.
- KIM, W. C. A Estratégia do Oceano Azul. Rio de Janeiro: Campus, 2015.
- KOTLER, P.; KARTAJAYA, H. SETIAWAN, I. Marketing 4.0: Do Tradicional ao Digital. São Paulo: Sextante, 2017.
- _____ ; ARMSTRONG, G. Princípios de Marketing. São Paulo: Pearson, 2015.
- _____. Social Marketing: changing Behaviors for Good. 5 th Ed. Thousand. New York: Sage Publications, 2015.
- KOURDI, J. Business Strategy: A guide to effective decision-making. 3 th. ed. Public Affairs: New York, 2015.
- LEMONS, F. Análise Técnica dos Mercados Financeiros. São Paulo: Saraiva, 2018.
- LEVIN, J. Statistics Applied to Human Sciences. (2 th Ed). New York: Springer, 1987.
- LIMEIRA, T. Comportamento do Consumidor Brasileiro. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2017.
- MAÇÃES. M. A. Orientação para o Mercado, Aprendizagem Organizacional e Inovação. Lisboa: Lusíada ed., 2015.
- MICHELIS; B. ROSSBACH, R. Strategic Supplier Relationships: Integration & Collaboration for Long-term Competitive Advantage. Plantation: ed. J Ross Pub, 2018. 320 p.
- MINTZBERG, H. Managing Essencial. 2 th. ed. Stockholm: Bookman, 2015.
- MIRANDA, J. D. Filosofia Cooperativa. Análisis del Proceso de Conformación del Cooperativismo . São Paulo: Juruá, 2015.
- MITSUTANI, C.; VILLAR, C. B.; PEREIRA, G. M.; FREITAS, W. O.; RIGHETTI, C. C. Compras Estratégicas. Rio de Janeiro: Saraiva, 2017.
- MOTHERSBAUGH, D. Consumer Behavior: Building Marketing Strategy. New York: Hardcover, 2015.
- NASCIMENTO, D. Técnicas de vendas: como vender mais e atrair clientes para seu negocio. Rio de Janeiro: Senac, 2018.
- OLIVEIRA, F. B. Comportamento do Consumidor: Fatores de Influência. São Paulo: Novas Edições Acadêmicas 2018.
- ORGANIZACAO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS - OCB. Cooperativismo. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br>>. Acesso em: 30 ago. 2015.
- ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS - OCEMG. Números do Cooperativismo em Minas Gerais. Disponível em: <<http://www.ocemg.org.br>>. Acesso em 27 mar. 2015.
- ORTIZ, P. M.; FERREIRA, J. J. Cooperative and Networking Strategies in Small Business (Innovation, Technology, and Knowledge Management). New York: Springer, 2016.
- PALMATIER, R. Marketing Channel Strategy. 8ª th. London: Routledge, 2018.
- PIZZINATTO, N. K. Marketing Social: Estudo de casos nas indústrias de cosméticos brasileiras. São Paulo: Novas Edições Acadêmicas, 2016.
- PORT, M.; MEINEN, E. Cooperativismo financeiro, percurso histórico, perspectivas e desafios: De cooperativa de crédito a principal instituição financeira do associado. Brasília: Confedbrás, 2016.
- PROENÇA, A.; LACERDA, P. D.; ANTUNES, J. V.; TÁVORO, J. L. Gestão da Inovação e Competitividade no Brasil: Da Teoria para a Prática. Porto Alegre: MacGrawHill, 2015.
- RÍOS, G. S. O que é Cooperativismo. Brasília: Brasiliense ed. 2017.
- ROCHA, L. C. Orientação para Clientes. Rio de Janeiro: Senac, 2016.

- ROTH, A. Como Funciona os Mercados. Rio de Janeiro: Portifólio Peguin, 2016.
- SHORT, C. Service Marketing Management. New York: Clanrye International, 2018.
- SOLOMON, M. R. O Comportamento do Consumidor Comprando, Possuindo e Sendo. 11^a ed. São Paulo: Bokman, 2016.
- SINGER, P. Ensaio sobre Economia Solidária: um modo de produção e distribuição. Coimbra: Grupo Almedina, 2018.
- STEINMAEN, D.; MURPHY, L. MEHTA, N.; SERRA, A. Customer Success. Como as Empresas Inovadoras Descobriram que a Melhor Forma de Aumentar a Receita É Garantir o Sucesso dos Clientes. Rio de Janeiro: Autêntica Business, 2017.
- _____.; MEHTA, N.; MURPHY, L. Customer Success: How Innovative Companies Are Reducing Churn and Growing Recurring Revenue. (1 th. ed.) Hoboken: Wiley, 2016.
- STEVENSON, W. J. Estatística aplicada à administração, Contabilidade e Economia. 19. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.
- TURCHI, S. R. Estratégia de Marketing Digital e E-Commerce. São Paulo: Atlas, 2018.
- TWEED, S. Foco Estratégico: a vantagem competitiva. Saraiva, 2017.
- VAVRA, T. G.; SKILL, A. G. The Influence of Advertising's Affective Qualities on Consumer Response. London: Andesite Press, 2017.
- VIRGILITO, S. B.; GUARDANI, F.; COSENTINO, H. M. Pesquisa de Marketing. São Paulo: Saraiva, 2017.
- WARA, B.; CUMBER, E.; ACHIDI, S. Social Change and Innovative Approaches for Cooperative Development. Cambridge: Kelly Ngyah Edition, 2014.
- ZEITHAML V.; BITNER, M. Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. 7 th Ed. Columbus: McGraw-Hill Higher Education, 2017.
- ZENGER, T. Muito Além da Vantagem Competitiva. Rio de Janeiro: Mackron Books, 2017.