



AS COOPERATIVAS DE CRÉDITO FRENTE À MUDANÇA DE COMPORTAMENTO DOS CONSUMIDORES

THE CREDIT COOPERATIVES FRONT OF CONSUMERS BEHAVIOR CHANGE

SAMANDA SILVA DA ROSA

Doutorada em Economia do Desenvolvimento pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (2021)

RESUMO

O presente estudo abordará, a partir de revisão bibliográfica, questões referentes ao branding, enfatizando o cooperativismo de crédito, cujo problema de pesquisa é: quais as vantagens mercadológicas do branding para o aumento de competitividade em cooperativas de crédito? O Brasil enfrenta diversos problemas envolvendo a economia política, com a perda da confiança em relação ao mercado financeiro devido à corrupção, baixo nível de qualidade na gestão política e econômica do governo, desemprego, criminalidade, entre outros. Estes fatores no ambiente externo influenciam a administração de muitas organizações, inclusive, no segmento de cooperativismo de crédito. Os gestores devem manter-se atentos quanto a estes ambientes – externo e interno –, analisando e acompanhando seus indicadores e, tomando decisões estratégicas e competitivas para se destacar no mercado por meio de informações confiáveis. Referente ao objetivo geral, aferiram-se as principais características sobre branding, com ênfase para a gestão da marca em cooperativas de crédito. Sobre a definição dos objetivos específicos, estabeleceu-se o seguinte: verificar aspectos conceituais e mercadológicos sobre marketing, planejamento, marketing direcionado para serviços e estratégias administrativas; averiguar questões relevantes sobre branding; analisar as vantagens oferecidas pelo branding com foco no acréscimo de valor e de competitividade da marca no campo do cooperativismo de crédito.

Palavras-chave: Branding; Competitividade; Cooperativismo de Crédito; Marketing de Serviços; Planejamento e Gestão Estratégica.

ABSTRACT

This study will address, based on a bibliographic review, questions related to branding, emphasizing credit cooperativism, whose research problem is: what are the marketing advantages of branding to increase competitiveness in credit cooperatives? Brazil faces





several problems involving the political economy, with the loss of confidence in the financial market due to corruption, low level of quality in the political and economic management of the government, unemployment, crime, among others. These factors in the external environment influence the management of many organizations, including the credit cooperative segment. Managers must keep an eye on these environments - external and internal -, analyzing and monitoring their indicators and making strategic and competitive decisions to stand out in the market through reliable information. Regarding the general objective, the main characteristics about branding were measured, with an emphasis on brand management in credit unions. Regarding the definition of specific objectives, the following was established: to verify conceptual and market aspects about marketing, planning, marketing directed to services and administrative strategies; investigate relevant branding issues; analyze the advantages offered by branding with a focus on adding value and brand competitiveness in the field of credit cooperatives.

Keywords: Branding; Competitiveness; Credit Cooperativism; Services Marketing; Strategic Planning and Management.

1 INTRODUÇÃO

As organizações, em todos os segmentos do mercado, precisam manter-se atentas e atualizadas sobre os ambientes externo e interno. No segmento em que estão inseridas as cooperativas de crédito no Brasil, objeto do presente estudo, há grandes desafios no ambiente externo e interno. Nesse sentido, para que as organizações se estabeleçam de forma mais competitiva no mercado, é essencial definir metas que estejam coerentes com as necessidades e demandas dos prospects (MEINEN, 2014).

As organizações usam soluções de *marketing* para definir táticas mercadológicas para atender as demandas e/ou necessidades da sua audiência, bem como construir a marca no mercado. Para atingir as metas organizacionais, é necessário verificar as necessidades e demandas do público-alvo, oferecendo a satisfação desejada de maneira mais eficiente do que a concorrência. Para tal, o *marketing* oferece instrumentos que estabelecem o *mix* de *marketing*, os quais são: produto, preço, praça e promoção (KOTLER, 2017).

De acordo com Camera (2016), na conjuntura contemporânea do mercado, destacam-se as estratégias competitivas, devido a um mercado com maior exigência,





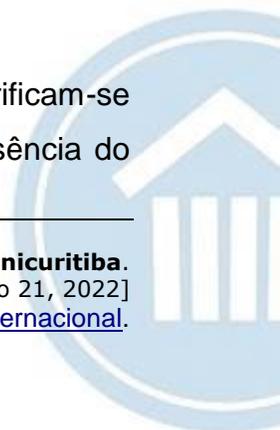
bem como o grande número de opções de produtos e/ou serviços oferecidos para os consumidores. Com esse alto nível de competitividade, o conhecimento e a informação estão entre os principais fatores para a evolução do mercado em todo o mundo, além dos avanços nas áreas da tecnologia e da comunicação (TROIANO, 2017). Dessa maneira, o *branding* torna-se uma estratégia essencial para construir a marca.

Averiguando-se essa conjuntura, ressalta-se o seguinte problema de pesquisa: quais são as vantagens do *branding* em relação ao aumento de competitividade em cooperativas de crédito? Referente ao objetivo geral, aferiram-se as principais características sobre *branding*, com foco na administração da marca para o nicho de cooperativas de crédito. Sobre a definição dos objetivos específicos, estabeleceu-se o seguinte: verificar aspectos conceituais e mercadológicos sobre *marketing*, planejamento, *marketing* direcionado para serviços e estratégias administrativas; averiguar questões relevantes sobre *branding*; analisar as vantagens oferecidas pelo *branding* com foco no acréscimo de valor e de competitividade da marca no campo do cooperativismo de crédito.

A metodologia adotada nesse estudo foi a seguinte: Revisão Bibliográfica Narrativa (Revisão de Literatura). Em relação a estrutura, destacam-se os seguintes elementos: capítulo 1 – introdução; capítulo 2 – foram verificados aspectos conceituais e mercadológicos sobre *marketing*, *marketing* de serviços, planejamento e gestão estratégica; capítulo 3 – foram averiguadas questões relevantes sobre *branding*; capítulo 4 – foram analisadas as vantagens do *branding* com ênfase para o acréscimo de valor e competitividade corporativa no campo de cooperativismo de crédito; capítulo 5 – considerações finais.

2 **MARKETING: ASPECTOS CONCEITUAIS E MERCADOLÓGICOS**

Com base em obras publicadas em âmbito nacional e internacional, verificam-se muitos conceitos em relação ao *Marketing*. Contudo, há um consenso: a essência do



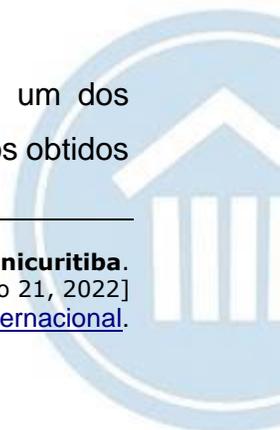


marketing consiste no processo de trocas, onde as organizações e o seu público-alvo (clientes) interagem de forma voluntária em transações que tem, por finalidade, o benefício mútuo, cujo instrumento pode ser utilizado em diversas situações. Além disso, o conceito entre a maioria destes autores tem, em comum, a caracterização dos 4Ps de *Marketing* – preço, produto, promoção e distribuição (CHURCHILL JR., 2005; DIAS, 2011; OLIVEIRA, 2015; KOTLER, 2017).

Nesse sentido, cada parte do *mix* de *marketing* oferece poder de influência sobre o procedimento de compra em diversas fases estágios, com destaque para: Produto – geração de trocas para produtos tangíveis; Serviço – geração de trocas para produtos intangíveis; Pessoa – criação de ações à favor das pessoas; Lugar – atração de pessoas para determinados locais; Causa – criação de suporte para ideias e questões, além de conduzir as pessoas a mudar determinados comportamentos indesejáveis no âmbito social; Organização – atração de doadores, envolvidos, participantes e/ou voluntários (CHURCHILL JR., 2005). Para a organização, a função de *marketing* é vital, pois, pelo uso do *marketing*, é possível obter informações fundamentais para o planejamento e, posteriormente, as ações necessárias no mercado (OLIVEIRA, 2015).

O planejamento é, em síntese, uma espécie de ponte estendida entre o ponto onde se encontra a organização e o local onde os gestores almejam alcançar. Trata-se de uma função administrativa responsável pela definição antecipada sobre as tomadas de decisão organizacional, bem como as estratégias usadas para tais decisões administrativas, com base em cronograma, objetivos, metas, entre outras diversas variáveis importantes. O foco do planejamento varia entre a situação presente e as perspectivas de futuro do ambiente organizacional – tanto o ambiente interno quanto o ambiente externo –, visando sempre a melhor tomada de decisão possível por parte dos gestores com base em etapas previamente planejadas a curto, médio e/ou longo prazo (SERTEK; GUINDANI; MARTINS, 2012).

Responsabilidade básica de qualquer administração organizacional e um dos princípios essenciais para todo gestor empresarial, o planejamento usa os dados obtidos





para desenvolver ações adequadas a curto, médio e/ou longo prazo, além de definir diretrizes, objetivos e metas para a organização. Planejar é, em síntese, desenvolver atividades de análise e julgamento de informações relevantes da organização, com ênfase para a construção de objetivos, metas e projetos que definirão as ações administrativas necessárias a serem desenvolvidas. Nesse sentido, cada resultado planejado deve ocorrer de acordo com o planejamento criado na organização (CHIAVENATO; SAPIRO, 2015).

Para compreender melhor o planejamento, alguns conceitos devem ser entendidos, tais como: Objetivos – resultados esperados por indivíduos ou organizações; Metas – um objetivo caracterizado por um prazo relativamente curto e por realizações específicas e mensuráveis; Políticas – planos permanentes que estabelecem diretrizes gerais para a tomada de decisão; Planos – as organizações utilizam dois tipos de planos: estratégicos e operacionais; Programas – em síntese, é um conjunto de ações criado com base nos objetivos, metas, políticas e planos desenvolvidos na organização (VERGARA; BALDNER; DECOURT, 2012).

O planejamento estratégico é considerado como o instrumento aplicável a toda a organização, que estabelece os objetivos globais e que busca posicioná-la em termos de seu ambiente. É discutido pela alta cúpula da organização e que incorpora os planos e objetivos da mesma em longo prazo. Esse processo gerencial pode ser pensado como uma metodologia que sustenta a tomada de decisões, envolvendo escolha de macros objetivos organizacionais, nos quais estão explicitadas as questões macro (gerais e amplas), que definem o ramo de atuação, os produtos oferecidos e as necessidades do público-alvo, entre outras informações relevantes para a estratégia mercadológica da organização (LOBATO et al., 2012).

2.1 *MARKETING* DE SERVIÇOS





De acordo com Kotler (2017), o serviço compreende em ato ou desempenho que um agente desempenha a outro de maneira intangível não resultando na propriedade de um bem palpável. Sua realização não é necessariamente de um produto físico. “O serviço ao cliente é a execução de todos os meios possíveis de dar satisfação ao consumidor por algo que ele adquiriu” (COBRA, 1997 p. 221). O serviço faz parte do *marketing*, e a satisfação de quem utiliza é o elemento fundamental de noção de servir ao cliente (CHIAVENATO, 2014).

As premissas de *marketing* – atender, de maneira satisfatória, as necessidades do mercado consumidor – não garantem, obrigatoriamente, a satisfação dos agentes. Visto que, a partir de um ponto em comum, os consumidores apresentam metas de satisfação independentes, ou seja, pessoais. Assim, cada cliente, a partir de suas experiências e expectativas, apresentam necessidades distintas de determinado serviço (MICELI, 2017).

Já os bens, em sua maioria, ao serem adquiridos podem ser melhor observados, como artigos de vestuário, assinaturas de jornais e revistas, ou seja, são artigos tangíveis. Geralmente, a assimetria de informação sobre o artigo adquirido é menor. Já os serviços, não podem ser transportados pelo consumidor (KOTLER, 2017).

2.2 PLANEJAMENTO E GESTÃO ESTRATÉGICA

O planejamento é, em síntese, uma espécie de ponte estendida entre o ponto onde se encontra a organização e o ponto onde se deseja chegar. O planejamento é a função administrativa responsável pela definição antecipada sobre as ações da organização, os métodos utilizados, baseado em cronograma, objetivos, metas, entre outras diversas variáveis importantes para o presente e o futuro da organização, visando sempre a melhor tomada de decisão possível por parte dos gestores com base em etapas previamente planejadas a curto, médio e/ou longo prazo (SERTEK; GUINDANI; MARTINS, 2012).





Responsabilidade básica de qualquer administração organizacional e um dos princípios essenciais para todo gestor empresarial, o planejamento usa os dados obtidos no passado e no presente com a finalidade de desenvolver ações adequadas a curto, médio e/ou longo prazo, além de definir diretrizes, objetivos e metas para a organização. Planejar é, em síntese, desenvolver atividades de análise e julgamento de informações relevantes sobre o passado e o presente da organização, visando formar para o futuro os objetivos, as metas e os projetos que definirão as ações administrativas necessárias a serem realizadas, de forma que os resultados ocorram de acordo com o que foi planejado previamente (CHIAVENATO; SAPIRO, 2015).

Para compreender melhor o planejamento, alguns conceitos devem ser entendidos, tais como: Objetivos – resultados esperados por indivíduos ou organizações; são importantes, pois proporcionam um senso de direção, focalizam os esforços, guiam os planos e decisões, além de avaliar o progresso da organização; Metas – um objetivo caracterizado por um prazo relativamente curto e por realizações específicas e mensuráveis; Políticas – planos permanentes que estabelecem diretrizes gerais para a tomada de decisão; Planos – as organizações utilizam dois tipos de planos: estratégicos e operacionais: estes devem ser bem adaptados as condições existentes em uma empresa se eles quiserem contribuir para um desempenho bem-sucedido; Programas – programa é uma atividade exclusiva, que abrange uma gama de atividades da organização e esquematiza a sua finalidade, sua organização e seu momento (VERGARA; BALDNER; DECOURT, 2012).

O planejamento estratégico é considerado como o instrumento aplicável a toda a organização, que estabelece os objetivos globais e que busca posicioná-la em termos de seu ambiente. É discutido pela alta cúpula da organização e que incorpora os planos e objetivos da mesma em longo prazo. Esse processo gerencial pode ser pensado como uma metodologia que sustenta a tomada de decisões, envolvendo escolha de macros objetivos organizacionais, nos quais estão explicitadas as questões macro (gerais e amplas), que definem tanto o ramo de atuação, os produtos oferecidos e as necessidades do público-alvo quanto a verificação e processamento dos fatores ambientais que





interferem a formação, e prognóstico das conjunturas que interferem na organização, em sua atribuição e visão de futuro (LOBATO et al., 2012).

O planejamento tático consiste na criação de objetivos e estratégias destinados a alcançar metas de departamentos específicos ao longo de um intervalo de tempo médio. Visa a distribuição de estratégias, políticas e metas estabelecidas no planejamento estratégico em ações de médio prazo, para departamentos específicos. Os planos estratégicos de cada departamento servem como suporte para o planejamento geral ou estratégico corporativo e sem eles nem um nem outro teria utilidade dentro da organização (MORAIS, 2015).

As organizações possuem finalidades próprias e um conjunto de objetivos, alinhados mediante os planos traçados para o futuro. Diversos podem ser os objetivos de uma organização: obtenção ou maximização do lucro, retorno financeiro ou econômico para os acionistas, sobrevivência no longo prazo entre outros. Independentemente do objetivo que uma organização determine no processo de planejamento, os gestores devem ser organizar de maneira adequada, por intermédio de um conjunto de decisões, as quais estão ligadas à obtenção dos objetivos traçados. No qual, este montante de deliberações está focado em questões externas ao ambiente empresarial, tais como a perspectiva em longo prazo, a abordagem sistêmica, etc, fazem parte de deliberações de âmbito estratégico (ANDRADE, 2016).

O conceito de estratégia envolve dois aspectos: um externo e outro interno. O aspecto externo refere-se ao ambiente que envolve a organização e com a qual essa interage. A estratégia surge como uma resposta aos desafios ambientais. No que tange o enfoque interno, refere-se à utilidade da empresa, em seus processos e estrutura, de estar preparada para enfrentar desafios estratégicos (OLIVEIRA, 2018).

A gestão estratégica visa, permanentemente, o ambiente externo e o ambiente interno da organização, procurando verificar benefícios e adversidades e modificando as estratégias com a finalidade de alcançar metas e, especialmente, mantendo a organização operando. As organizações são amplamente afetadas por influências





externas, por exemplo, o cenário econômico tanto do país como mundial, evolução social, as transformações tecnológicas, regulamentações governamentais, aumento nos preços de insumos, disponibilidade capital humano qualificado, existência de cultura associativa, entre outros. Nesse sentido, o gestor deve monitorar o ambiente organizacional de modo a se equiparar, de maneira permanente, às mudanças que ocorrem no ambiente externo (CHIAVENATO; SAPIRO, 2015).

Agregando bens tangíveis e um somatório de ações intangíveis com a finalidade de satisfazer a necessidade e/ou a demanda dos consumidores, o produto deve apresentar características bem definidas. Nesse caso, o produto final das cooperativas de crédito é estabelecido como um agregado não apenas de bens, como também de serviços que apresentam a finalidade de atender ao consumidor. Os bens são constituídos pelos produtos concretos (tangíveis). Os serviços são constituídos pelo conjunto de ações (intangíveis) que fazem com que o cliente possa usufruir os bens. Tais ações devem ser entregues para o consumidor (cliente) acompanhados de um atendimento de excelência, com foco nas necessidades e demanda do indivíduo. Além disso, outro aspecto que distingue o serviço do bem tangível é o caráter de imaterialidade, de intangibilidade, tornando-se, desse modo, mais difícil atribuir-lhe um justo valor. A imaterialidade é caracterizada pelo produto oferecido por cooperativas de crédito é captada a partir da experiência entre os serviços e o cliente. Em vista disto, os serviços, ao serem apreciados, comportam certa dose de subjetividade (SERTEK; GUINDANI; MARTINS, 2012).

O aperfeiçoamento da atividade promovida pelas cooperativas de crédito é incentivado por distintos elementos, dentre os quais, destaca-se o incentivo por alcançar novos mercados consumidores, devido à globalização, que permite maior abrangência de produtos e serviços, bem como promovendo o crescimento de diversas atividades. Todavia, é necessário compreender, os mercados onde o empresário planeja atuar, destacando a necessidade de conhecer a maior gama possível de informações no que tange a economia e as tendências do mercado.





3 **BRANDING**: IDENTIDADE, POSICIONAMENTO E VALOR DA MARCA

Os consumidores, progressivamente, estão se identificando e sendo representados com base em marcas. A busca se dá por produtos que contenham propriedades específicas e que reflitam suas próprias personalidades (TOMIYA, 2014). Segundo Oliari e Zambon (2014), a marca tem sua criação determinada para representar, de uma forma figurada, a empresa, ou outro tipo de motivo, que formam a identidade de uma determinada marca. A marca é tudo, pois engloba os mínimos detalhes, a contar dos contatos com o público, a comunicação no momento da compra, cada experiência vivenciada pelo consumidor com a empresa. Quando uma marca é forte, com referência, é refletido o valor agregado ao coração e à mente de cada consumidor. A marca deixa de ser um simples símbolo que tem a função de representar uma empresa para transformar-se no coração e na alma da organização.

Assim, conforme descrevem Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), o *marketing* orbita em torno de três temáticas essenciais: administração referente ao produto; administração referente aos consumidores; administração referente a marca. As técnicas de *marketing* e de *branding* mais engenhosas e eficientes são as que pressupõem, em todas as ocasiões, um cliente livre e soberano (LINDSTROM, 2011). Uma organização que não segue esta linha conceitual referente ao *marketing*, corre grande risco de fracassar em seus objetivos e metas no mercado (OLIARI; ZAMBON, 2014).

A potência do *marketing* encontra-se na vantagem competitiva apresentada pela marca. Ademais, a marca pode ser considerada um ativo para atingir os principais objetivos de uma organização: a construção do seu valor, a construção dos seus diferenciais competitivos, suas vendas, sua participação e sua margem de mercado. O *marketing* passa a ser um dos instrumentos usados para vender e criar um contato direto com o cliente final, do serviço ou do produto, enquanto o trabalho da marca foca-se no





entendimento de *branding*, cuja função fundamental é a de impressionar quaisquer públicos de relacionamento da marca (SILVA; OLIARI, 2017).

A administração de uma marca deve focar em atividades estratégicas, permitindo que a companhia tenha mais e mais mecanismos de administração referente ao valor de uma marca, implementando esse valor de forma a ser percebido pelo seu público, e tudo de forma integrada e focada e, por conseguinte, produzindo vendas e lucratividade (RIES; TROUT, 2009). A marca é o maior legado a ser criado e desejado, ela estabelece uma conexão com o cliente, que ultrapassa a qualidade do produto e é, justamente, tal envolvimento que garante sua lucratividade. A imagem passa a ser o fator definitivo para a escolha da marca. Quando o negócio conta com uma imagem encantadora é capaz de gerar níveis de lucratividade que são muito superiores aos praticados pelo mercado (MELO, 2016).

O *branding* está relacionado a mudanças estratégicas referente ao valor da marca, mediante a construção de um espaço proprietário e marcante para a marca: o valor dos *equities* visuais e associativos. Igualmente, o posicionamento eficiente de uma marca tem por finalidade, equilibrar os fatores emocionais (da necessidade e expectativa dos consumidores) com os aspectos racionais (dos produtos do negócio) em cada indivíduo. Por vezes, pode se dar uma certa indefinição entre a função do *branding* e do *marketing*, já que ambos tratam do relacionamento. No entanto, a função do *marketing* está relacionado às vendas e à comunicação perante cada consumidor, enquanto o *branding* tem a premissa de impactar os setores e os públicos de relacionamento (FASCIONI, 2015).

Em um universo onde existe um clamor competitivo generalizado, onde a escolha racional pode ser impraticável, as marcas trazem clareza, conforto, consistência, *status*, vínculo – tudo aquilo que permite os seres humanos se autodefinirem. As marcas trazem a tão almejada identidade, elas atraem seguidores por intermédio da definição de sua identidade. As marcas podem ser comparadas às pessoas, pois tem personalidade, vocação, crença e linguagem própria. Assim, as marcas tornam-se atraentes e exibem





atitudes que influenciam pessoas e comportamentos (CONSOLO, 2015). De igual modo ao que se dá com as pessoas, a identidade empresarial pode ser usada para determinar o significado, a referência e o propósito. A identidade de uma empresa representa sua função e sua posição, bem como o que ela não representa (TROUT; RIVKIN, 2011).

Uma das principais funções do *branding* está relacionado ao posicionamento da marca no mercado de forma estratégica, com diferenciais capazes de conquistarem a confiança plena do público-alvo. Para tanto, se faz necessário encontrar o equilíbrio entre o lado emocional e o lado racional. O posicionamento se traduz na tática de marca *versus* a arquitetura de marca, de forma a buscar a identificação e a diferenciação (CONSOLO, 2015). O posicionamento de uma marca tem, como objetivo, criar e manter um relacionamento com o consumidor de forma harmoniosa. Esta relação deve ser o ponto central da identidade da marca. Um ponto a ser considerado é o foco e a consistência deste posicionamento, uma vez que sua identidade não poderá ser alterada (TOMIYA, 2014).

Sob a perspectiva técnica, o motivo para que uma marca receba destaque, isto é, que seja percebida de forma distinta quando comparada a outras disponíveis no mercado, é o seu diferencial competitivo, este é percebido pelo público externo, tal percepção é denominada como valor. Teoricamente, tal conceito parece um tanto simples, porém, na prática as brechas são inúmeras, uma vez que para estabelecer tais diferenciais competitivos externos, é necessária uma estrutura estratégica que seja desenvolvida em associação às características que destacam a marca em relação aos principais concorrentes no mercado. Deve ser manter o interesse pelas lacunas de posicionamento, esse instrumento serve para implementar os *brand scorecards*, os quais são, basicamente, um padrão métrico para o acompanhamento da efetividade do posicionamento (ROCHA; OLIVEIRA, 2017). Nesse sentido, Tomiya (2010) afirma que os principais aspectos do *branding* são:





Confiável: Pessoas acreditam que a marca pode entregar; Relevante: Faz a diferença para as pessoas; Único: Somente sua marca pode prometer; Perene: Resiste às mudanças de cenário (TOMIYA, 2010, p. 63).

Não há dúvidas que focar na construção da marca (com ênfase em seus valores) é, absolutamente, a melhor opção. Os consumidores deverão aderir à ideia do negócio, uma razão, um motivo e não apenas um produto. No momento em que se consegue agregar um motivo ao negócio, torna-se viável estabelecer o posicionamento adequado da marca perante o público-alvo, o qual deve-se relacionar com o segmento mercadológico onde a marca encontra-se inserida (MILLER, 2019). O posicionamento de marca é, em síntese, um processo de criação de valor, onde a organização propõe-se a entregá-la aos consumidores de forma distinta da concorrência. O preceito presente é o de que a percepção sobre o produto em uma determinada classe associa-se à uma palavra-chave ou a várias. O cliente cria uma hierarquia de categorização de marcas, utilizando a associação de cada classe de palavras. No topo da classificação encontra-se a marca que mostra a maior conexão com tal palavra-chave, na busca de alcançar uma dada posição (TROUT; RIVKIN, 2011).

4 *BRANDING*: UM MECANISMO TÁTICO PARA CONSTRUIR VALORES E ELEVAR O NÍVEL COMPETITIVO DA MARCA NO SEGMENTO DE COOPERATIVISMO DE CRÉDITO

Devido ao aumento da competição no campo econômico, as cooperativas de crédito devem incluir estratégias mercadológicas para tornar os seus produtos, de forma efetiva, cada vez mais necessários, por meio de uma relação de confiança em relação ao público-alvo (CASSOL, 2018). O *marketing* é capaz de aliar as atividades de pesquisa de mercado, a determinação de preço, a propaganda, os estudos de viabilidade, dentre outros, de forma que, estas almejam proporcionar a satisfação destas necessidades pelos clientes e cooperados, por conseguinte, colaborando para que a sociedade cooperativa seja capaz de conquistar seus objetivos (KOTLER, 2019).





É importante destacar que a comunicação utilizada para as organizações que atuam com serviços apresenta determinadas distinções em relação a comunicação usada em organizações que oferecem produtos no mercado. Entre as principais diferenças encontra-se a ênfase na comunicação das características tangíveis dos serviços oferecidos, por serem mais difíceis de serem avaliadas pelos consumidores (ALMEIDA, 2013). Outro ponto que merece destaque é o processo de educação com foco no consumidor, onde este deve ser tratado e orientado de forma adequada para a aquisição e/ou utilização dos serviços oferecidos. O *marketing* bancário insere-se no campo do *marketing* de serviços, seguindo suas principais premissas, como a intangibilidade e a variabilidade (PAZUCH, 2014).

4.1 COOPERATIVAS DE CRÉDITO NO BRASIL

Segundo os dados divulgados no Portal Cooperativismo Financeiro (2016), uma cooperativa é considerada uma associação de indivíduos, os quais nela ingressam de forma voluntária, a partir do qual, tornam-se sócias, realizando por meio dessa cooperativa suas movimentações monetárias. Tais sócios passam a ser os proprietários da cooperativa, junto de centenas ou milhares de outros proprietários. Na maior parte das instituições financeiras cooperativas que existem no país, o capital social exigido para filiar-se como sócio é considerado baixo, aproximadamente R\$ 100,00 (cem reais). Tal capital pode, inclusive, ser resgatado no caso de, eventualmente, o sócio entender ser necessária sua saída da cooperativa. Os preços praticados no mercado por cooperativas de crédito, geralmente, são mais acessíveis e competitivos quando comparados às instituições financeiras tradicionais. Outrossim, anualmente, após serem apuradas os remanescentes do exercício, as cooperativas partem para a convocação de seus sócios para uma assembleia geral, onde serão decididos o destino dos saldos que houver. Entre as cerca de mil instituições financeiras cooperativas que exercem atividade no Brasil encontram-se organizações das mais variadas dimensões, com diversas sendo





constituídas por mais de 30 ou 50 mil sócios. As cooperativas são, de forma geral, administradas por meio de processos democráticos, sendo que, em assembleias, os sócios efetuam as eleições entre os próprios associados, indivíduos responsáveis pela gestão da cooperativa, os denominados conselheiros de administração, os quais detêm a obrigação pela prestação de contas de suas ações nas próprias assembleias (PORTAL COOPERATIVISMO FINANCEIRO, 2016).

Meinen (2014) analisa e aponta os principais desafios do cooperativismo financeiro: A ausência de um marco regulatório eficiente, que apresente flexibilidade societária e operacional (exceção se dá ao Brasil, onde o cooperativismo financeiro figura na Carta Magna, a Constituição Federal, sendo regido por lei específica e regulamentações infralegais. Ademais, o setor também tem disponível um fundo garantidor, destinado à créditos/investimentos dos associados); O envelhecimento do estafe de associados; A não fidelidade operacional dos cooperados (no país, aproximadamente 50% dos sócios operam com bancos de forma paralela); A escala reduzida (cooperativas muito pequenas e não propensas a crescimento) e resistente às possibilidades de incorporação (como a união de cooperativas, em 1º e 2º níveis); O aproveitamento insuficiente das estruturas de 2º e 3º níveis, associado ao paralelismo de componentes organizacionais (como a sobreposição de atividades) entre os diversos vários níveis; A colaboração simplória dos diferentes subsistemas ou redes de cooperativas; As deficiências na governança, especialmente a reduzida participação dos cooperados na rotina da cooperativa (participação em comitês, reuniões, pré-assembleias, assembleias e outros).

Ademais dos desafios inerentes ao cooperativismo financeiro, destacam-se também outros aspectos, tais como: Ao tratamento passivo do capital, contrário ao componente do patrimônio líquido para fins de limites operacionais e regulamentares, tal esforço é demasiado habitual nas manifestações; À integração vertical insuficiente entre as cooperativas de redes nacionais distintas; Ao destaque e à pertinência da oportunidade de atrair o sexo feminino para o movimento cooperativo; À ausência de identidade cooperativa; À não disponibilidade de um fundo de proteção de crédito dos





cooperados, correspondente ao FGCoop brasileiro; Ao padrão organizacional repetido e reproduzido (ZDANOWICZ, 2014).

Embora seja necessária e natural a evolução do cooperativismo financeiro no mercado brasileiro Brasil, o país encontra-se à frente, pelo menos neste setor, da Argentina e do México (GUARIENTI, 2017). Sobre a administração das cooperativas de crédito, há também uma preocupação quanto à sucessão de executivos na gestão das organizações, devido a eventuais mudanças que podem ocorrer sobre o planejamento da organização, os métodos utilizados, e assim por diante (OLIVEIRA, 2015).

4.2 VANTAGENS COMPETITIVAS DO *BRANDING* PARA AS COOPERATIVAS DE CRÉDITO

No que concerne ao envolvimento com uma marca, os clientes observam as informações que lhes são importantes (FASCIONI, 2015). A identidade mercadológica envolve a criação de valores estabelecidos, segundo Tomiya (2014), em qualidades objetivas, destacadas em um ambiente físico e subjetivas, dadas pela personalidade, que se dão em um cenário de cultura, que lhes dão vigor e respaldo no convívio com o *target*. Assim, cria-se um relacionamento de confiança entre as partes, capaz de gerar sentimentos internos específicos no consumidor (TOMIYA, 2014).

Uma marca de valor é lembrada pelo consumidor de forma positiva. Para isso, os responsáveis pela gestão da marca devem focar em estratégias capazes de desenvolver uma impressão efetiva em um curto prazo. O êxito da comunicação de *marketing* eficiente se dá na compreensão e na percepção do cliente acerca da identidade da marca, e essa passa a ser a principal atividade a ser desempenhada pela equipe de gestão da marca (CONSOLO, 2015).

Por diversas vezes, os profissionais ignoram que devem promover marcas que sejam de escolha do seu público-alvo e não aquelas que se encaixam no seu próprio





gosto ou necessidade. Sob essa perspectiva, o modelo de identidade da marca é, parcialmente, fixo para manter os valores essenciais, porém, por outro lado, flexível para assumir alguns aspectos da comunicação da marca, de forma a adaptar-se brevemente à mudança de preferência e comportamento do cliente, assim como em consideração da transição que se dá na oferta de produtos e mercados (CAMEIRA, 2016).

A identidade da marca pode ser estabelecida sobre as faculdades da organização, são criados pelos indivíduos, pela cultura e pelos projetos que a empresa, normalmente, relaciona com as ideias de inovação, de qualidade e de preocupação com o meio ambiente. Como sujeito, a marca evidencia sua personalidade, e, do mesmo modo, se torna humana, podendo exibir características humanas, como ser dinâmica, capacitada, divertida, confiável, prática, jovem ou intelectual; e como símbolo, sustenta três nuances distintas: as imagens visuais, as metáforas e sua tradição (TOMIYA, 2014).

É fato que a identidade passa a ser responsável pelo direcionamento e pela concessão de significado à uma marca, pela orientação das funções empresariais e econômicas, pela definição dos objetivos traçados pelos gestores, bem como, os objetivos referente a comunicação da marca – conceitos que devem ser transmitidos pela marca para o público-alvo, transformados em valores. Em virtude de tais propósitos, a identidade deve ser única e intransferível; deve ser, também, atemporal e contínua; coesa e coerente; bem como ser objetiva e adaptável (MILLER, 2019). Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) sugerem quatro etapas principais no processo de desenvolvimento de uma marca de valor, baseado na criação de identidade e na relação com o público-alvo: 1) a garantia da identificação da marca com os consumidores e a associação, em suas lembranças, da marca com uma classe de produtos específicos ou a uma carência deles; 2) o estabelecimento da essência da marca na imaginação dos consumidores, de forma a criar uma interrelação entre as associações tangíveis e as intangíveis da marca e suas características; 3) a análise sobre o *feedback* do público em relação à identidade da organização, bem como à significância da marca; e 4) a conversão da resposta à marca em uma relação de fidelidade entre os consumidores e ela.





É importante que estas etapas façam parte do planejamento e da gestão estratégica das cooperativas de crédito, com o objetivo de desenvolver um relacionamento de confiança exclusivo e constante com os *prospects*/clientes, por meio de seu posicionamento mercadológico, bem como por meio da sua identidade. Assim, no processo de tomadas de decisão, os gestores devem incluir estas etapas como regra geral para todas as ações realizadas (CHAVES; ANJOS, 2017).

A identidade encontra-se no centro do sistema de liderança, por ser a condução responsável pela orientação e inspiração do processo de construção da marca. Existe a necessidade de a identidade da marca ser clara e única, e seu posicionamento deverá priorizar as questões da identidade que são inerentes à comunicação com os clientes-alvo, referindo-se ao desenvolvimento de uma imagem aspirada e coerente com a identidade estabelecida. No que concerne ao posicionamento da marca, a organização deve comunicar, de maneira contínua ao seu público-alvo, quais as vantagens funcionais, emotivas e de autoexpressão capazes de a diferenciar de suas concorrentes, isto é, deve ser indicada uma vantagem específica em relação às demais. Tal comunicação deverá incluir a observação ativa da conformidade das percepções vigentes dos consumidores, sua imagem, em relação à marca (GARCIA, 2016).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A estruturação de um procedimento, concebido para um dado público estratégico, quando aplicado de forma adequada e eficiente poderá gerar uma imagem sólida e de valor para uma determinada marca. A tarefa de trazer a teoria para a prática é, sem sombra de dúvida, a principal função do gestor de marca.

A percepção da dificuldade existente em trabalhar com uma soma de valores e propriedades necessárias para a construção de uma imagem e de um valor referentes a uma marca é bem mais complexa do que aparenta ser. As marcas se preocupam com diversos contextos relativos aos seus clientes, já foi superada a época onde as pessoas





eram ingênuas e aceitavam o mercado da forma na qual se estabelecia. Atualmente, não são mais as marcas que elegem seu público, e sim, o público que opta pelas marcas que irão gerir seus desejos e necessidades. É notório que os clientes se identifiquem e se representem por meio de marcas. É responsabilidade do *branding* poder identificar quem são esses clientes e desenvolver de forma inteligente a cultura e os valores da marca, de forma que sejam definidos os posicionamentos que irão de encontro ao cliente. Tal entendimento demonstra que as marcas adquirem seguidores por intermédio da definição de sua identidade, logo, são as marcas atrativas e com atitude que serão capazes de influenciar os indivíduos e os comportamentos.

É mister destacar que a construção de uma marca ultrapassa seu logotipo, seu *design*. As marcas disponibilizam diversas funções para o cliente, a principal é o ponto referencial. Este seria equivalente à distinção mercadológica quando comparada a outra marca. Assim, por esse mero fato, a marca, por si só, já pode ser tida como uma vantagem competitiva.

Se faz necessário admitir que a identidade de valor da marca é uma rede onde sua identidade, seu caráter e sua cultura são estabelecidos. É possível afirmar que a identidade da marca é seu propósito, seria sua “carteira de identidade”, seriam os méritos estabelecidos em um posicionamento perante o cliente e/ou seu ambiente competitivo.

O dever do *branding* seria muito mais complexo e longo, em virtude de diversos fatores, o principal deles seria a enxurrada de marcas surgidas diariamente. Por essa razão, a comunicação da marca com o cliente deve obedecer a algumas questões, para obter benefícios. A concepção de um espaço da marca é importantíssima para o presente e para o futuro onde ela seja importante. É fundamental entender e interpretar a emoção que uma marca deseja transmitir.

Isto posto, o estudo da linguagem e semiótica é fundamental ao longo de todo o processo de atividade do *branding*. Uma boa execução do trabalho de gestão de marca é, sem dúvida alguma, um ativo propício a alcançar os objetivos estabelecidos por uma empresa: a construção de valor, a construção de diferenciais competitivos, as vendas, a





participação e a margem de mercado. O papel de atingir todos os públicos de relacionamento da marca, gerando valor, é primordial e necessário.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Jorge Fonseca de. **Marketing Bancário**. 1. ed., 240 p. ISBN-10: 989694055X. ISBN-13: 978-9896940553. Actual, 2013.

ANDRADE, Arnaldo Rosa de. **Planejamento Estratégico** - Formulação, implementação e controle. 2. ed., 192 p. ISBN-10: 8597008792. ISBN-13: 978-8597008791. Atlas, 2016.

CAMEIRA, Sandra Ribeiro. **Branding Design**: A estratégia na criação de identidades de marca. 192 p. ISBN-10: 8539611392. ISBN-13: 978-8539611393. SENAC São Paulo, 2016.

CASSOL, Anderson José. **Análise das Funções de Marketing em uma Cooperativa de Crédito**. 80 p. ISBN-10: 6139617723. ISBN-13: 978-613-9-61772-2. Novas Edições Acadêmicas, 2018.

CHAVES, Aline Rodrigues; ANJOS, Mayara Abadia Delfino dos. **Divulgação de Marca, Produtos e Vantagens de ser um Cooperativista**: Um estudo no Sicoob Aracoop. v. 6, n. 12, pp. 1-18. Getec, 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9. ed., 678 p. ISBN-10: 8520436692. ISBN-13: 978-8520436691. Editora Manole, 2014.

_____; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico**. Fundamentos e aplicações. Da intenção aos resultados. 3. ed. rev. e atual., 440 p. ISBN-10: 8535284419. ISBN-13: 978-8535284416. Elsevier, 2015.

CHURCHILL JR., Gilbert A. **Marketing**: Criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2005.





COBRA, Marcos, Henrique Nogueira. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4. ed. São Paulo: Atlas. 1997.

CONSOLO, Cecília. **Marcas**. Design estratégico: do símbolo à gestão da identidade corporativa. 1. ed., 168 p. ISBN-10: 852120941X. ISBN-13: 978-8521209416. Blucher, 2015.

DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de Marketing**. Professores do departamento de marketing da FGV-EAESP e convidados. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

FASCIONI, Lígia. **DNA Empresarial**. 1. ed., 168 p. ISBN-10: 8599362607. ISBN-13: 978-8599362600. Integrare, 2015.

GARCIA, Fernanda Cunha. **Identidade e Imagem da Marca**: Uma análise comparativa em uma empresa do setor de serviços de telecomunicações. 2016. 117 f. Dissertação (Mestrado em Administração). UFU - Universidade Federal de Uberlândia. FGN - Faculdade de Gestão e Negócios. PPGA - Programa de Pós-Graduação em Administração. Uberlândia: UFU/FGN/PPGA, 2016.

GUARIENTI, Avelino Marcos. **O Cooperativismo de Crédito e o Desenvolvimento Sócio-Econômico**: O crédito como fomento para o crescimento e desenvolvimento da classe médica. 88 p. ISBN-10: 3330770465. ISBN-13: 978-3330770461. Novas Edições Acadêmicas, 2017.

KOTLER, Philip. (2017) **Marketing 4.0**. Do tradicional ao digital. ISBN-10: 8543105331. ISBN-13: 978-8543105338. Sextante, 2017.

_____. (2019). **Os 10 Pecados Mortais do Marketing**: Sintomas e soluções. 144 p. ISBN-10: 8543106788. ISBN-13: 978-8543106786. Sextante, 2019.

_____; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. (2010). **Marketing 3.0**: From products to customers to the human spirit. 1. ed., 188 p. ISBN-10: 0470598824. ISBN-13: 978-0470598825. John Wiley & Sons, 2010.

_____; _____. (2017). **Marketing 4.0**: Do tradicional ao digital. 1. ed., 208 p. ISBN-10: 8543105331. ISBN-13: 978-8543105338. Sextante, 2017.





LINDSTROM, Martin. **Brandsense**: Segredos sensoriais por trás das coisas que compramos. 1. ed. rev. e atual., 192 p. ISBN-10: 8577809293. ISBN-13: 978-8577809295. Bookman, 2011.

LOBATO, David Menezes; RODRIGUES, Murilo Ramos Alambert; TORRES, Maria Candida Sotelino; MOYSÉS FILHO, Jamil. **Gestão Estratégica**. 1. ed., 204 p. ISBN-10: 8522509719. ISBN-13: 978-8522509713. FGV, 2012.

MEINEN, Ênio. **Cooperativismo Financeiro**: Problemas e desafios comuns ao setor na América Latina. International Summit of Cooperatives – Quebec 2014. October 6-9. Segunda Cúpula Mundial do Cooperativismo. Evento realizado no período entre 6 à 9 de outubro de 2014, em Quebec (Canadá). Disponível em: <http://cooperativismodecredito.coop.br/2014/10/cooperativismo-financeiro-problemas-e-desafios-comuns-ao-setor-na-america-latina-por-enio-meinen/>. Acesso em: 3 maio 2020.

MELO, Eugênio Bispo. **Gestão de Marketing e Branding**. A arte de desenvolver e gerenciar marcas. 2. ed., 240 p. ISBN-10: 855080004X. ISBN-13: 978-8550800042. Alta Books, 2016.

MICELI, André. **Planejamento de Marketing Digital**. 2. ed., 288 p. ISBN-10: 8574528269. ISBN-13: 978-8574528267. Brasport, 2017.

MILLER, Donald. **Storybrand**: Crie mensagens claras e atraia a atenção dos clientes para sua marca. 240 p. ISBN-10: 8550804592. ISBN-13: 978-8550804590. Alta Books, 2019.

MORAIS, Felipe. **Planejamento Estratégico Digital**. ISBN-10: 8502616730. ISBN-13: 978-8502616738. Saraiva, 2015.

OLIARI, Deivi Eduardo, ZAMBON, Cláudia Neli de Souza. **APPLE**: Como esta marca se tornou sinônimo de qualidade e hoje é a marca mais valiosa do mundo. Anais Intercom Sul, 2014.





OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. (2015). **Manual de Gestão das Cooperativas**: Uma abordagem prática. 7. ed., 360 p. ISBN-10: 8597000716. ISBN-13: 978-8597000719. Atlas, 2015.

_____. (2018). **Planejamento Estratégico** - Conceitos - Metodologia - Práticas. Com depoimentos de executivos e casos para debate. Inclui formulários editáveis. 34. ed., 368 p. ISBN-10: 8597015772. ISBN-13: 978-8597015775. Atlas, 2018.

PAZUCH, João Henrique. **Marketing Digital**: Um estudo de caso da cooperativa de crédito SICREDI. 2014. 98 f. Monografia (Graduação em Publicidade e Propaganda). UPF - Universidade de Passo Fundo. Faculdade de Artes e Comunicação. Passo Fundo: UPF, 2014.

PORTAL COOPERATIVISMO FINANCEIRO. **O Que é uma Cooperativa de Crédito ou Instituição Financeira Cooperativa?** Artigo publicado em abril/2016. Disponível em: <http://cooperativismodecredito.coop.br/cooperativismo/o-que-e-uma-cooperativa-de-credito-2/>. Acesso em: 3 maio 2020.

RIES, Al; TROUT, Jack. **Posicionamento**. A batalha por sua mente. 1. ed., 216 p. ISBN-10: 8576800667. ISBN-13: 978-8576800668. Mbooks, 2009.

ROCHA, Marcos Donizete Aparecido; OLIVEIRA, Sérgio Luis Ignácio de. **Gestão Estratégica de Marcas**. 1. ed., 352 p. ISBN-10: 8547218149. ISBN-13: 978-8547218140. Saraiva, 2017.

SERTEK, Paulo; GUINDANI, Roberto Ari; MARTINS, Tomas Sparano. **Administração e Planejamento Estratégico**. 1. ed., 274 p. ISBN-10: 8565704548. ISBN-13: 978-8565704540. Intersaberes, 2012.

SILVA, Glauber Vilvert da; OLIARI, Deivi Eduardo. **Branding**: O impacto de uma boa gestão na construção do posicionamento e valor de uma marca. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. XVIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul – Caxias do Sul - RS – 15 a 17/06/2017. UNIASSELVI – Centro Universitário Leonardo da Vinci. Indaial: UNIASSELVI, 2017.





TOMIYA, Eduardo Heiji. (2010). **Gestão do Valor da Marca**. Como criar e gerenciar marcas valiosas. 2. ed. rev. e atual. ISBN-10: 8577560724. ISBN-13: 978-8577560721. Senac RJ, 2010.

_____. (2014). **Branding Analítico – Métodos quantitativos para gestão da marca**. 1. ed., 184 p. ISBN-10: 8522491666. ISBN-13: 9788522491667. Atlas, 2014.

TROIANO, Jaime. **Brand Intelligence**. Construindo marcas que fortalecem empresas e movimentam a economia. 1. ed., 240 p. ISBN-10: 8568552625. ISBN-13: 978-8568552629. Estação das Letras e Cores, 2017.

TROUT, Jack; RIVKIN, Steve. **Reposicionamento**. Marketing para a era de competição, mudança e crise. 1. ed., 208 p. ISBN-10: 8576801086. ISBN-13: 978-8576801085. Mbooks, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant; BALDNER, Paulo Roberto; DECOURT, Felipe. **Planejamento e Gestão Estratégica**. 1. ed., 136 p. ISBN-10: 8522509514. ISBN-13: 978-8522509515. FGV, 2012.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Gestão Financeira para Cooperativas: Enfoques contábil e gerencial**. 1. ed., 264 p. ISBN-10: 8522491178. ISBN-13: 978-8522491179. Atlas, 2014.

