

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS - UFGD**  
**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

BERTO EMANOEL STRAUB DOS SANTOS

**ANÁLISE DE DESEMPENHO DA SATISFAÇÃO DO ASSOCIADO EM UMA**  
**COOPERATIVA DE CRÉDITO**

DOURADOS - MS  
2024

BERTO EMANOEL STRAUB DOS SANTOS

**ANÁLISE DE DESEMPENHO DA SATISFAÇÃO DO ASSOCIADO EM UMA  
COOPERATIVA DE CRÉDITO**

Trabalho de Graduação apresentado ao curso  
Administração da Universidade Federal da  
Grande Dourados, como requisito parcial para a  
obtenção de título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Fabio Mascarenhas Dutra

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Eduardo Luis Casarotto

Prof. Dr<sup>a</sup>. Jane Corrêa Alves Mendonça

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

S237a Santos, Berto Emanuel Straub Dos  
ANÁLISE DE DESEMPENHO DA SATISFAÇÃO DO ASSOCIADO EM UMA  
COOPERATIVA DE CRÉDITO [recurso eletrônico] / Berto Emanuel Straub Dos Santos. -- 2024.  
Arquivo em formato pdf.

Orientador: Fábio Mascarenhas Dutra.

TCC (Graduação em Administração)-Universidade Federal da Grande Dourados, 2024.

Disponível no Repositório Institucional da UFGD em:

<https://portal.ufgd.edu.br/setor/biblioteca/repositorio>

1. NPS. 2. Satisfação do consumidor. 3. Cooperativa de crédito. 4. Atendimento ao cliente. 5.  
Carteira Agro. I. Dutra, Fábio Mascarenhas. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

©Direitos reservados. Permitido a reprodução parcial desde que citada a fonte.

**BERTO EMANOEL STRAUB DOS SANTOS**

**ANÁLISE DE DESEMPENHO DA SATISFAÇÃO DO ASSOCIADO EM UMA  
COOPERATIVA DE CRÉDITO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Universidade Federal da Grande Dourados –  
UFGD, como requisito parcial para a obtenção do  
grau de Bacharel em Administração.

Dourados, 28 de novembro de 2024

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Fabio Mascarenhas Dutra  
Universidade Federal da Grande Dourados

---

Prof. Dr. Eduardo Luis Casarotto  
Universidade Federal da Grande Dourados

---

Prof. Dr<sup>a</sup>. Jane Corrêa Alves Mendonça  
Universidade Federal da Grande Dourados

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a toda minha família, principalmente aos meus pais Marcio dos Santos Costa e Tatiana Denise Straub, por todo amor, dedicação e incentivo para alcançar todos meus objetivos pessoais, profissionais e acadêmico.

A minha namora Joana Monteiro de Alencar, pelo apoio, compreensão e por ser minha fortaleza durante os momentos mais desafiadores dessa jornada acadêmica.

Agradeço aos meus amigos que estiveram comigo ao longo dessa jornada, por todas as palavras de incentivos, momentos de descontrações e pelas vezes que me ajudaram a manter o foco e persistir.

A cooperativa de crédito pesquisada e todos os colaboradores envolvidos, agradeço pelo apoio e colaboração durante a realização da pesquisa, a disponibilidade em compartilhar informações foi fundamental para o desenvolvimento do presente trabalho.

Ao professor orientador prof. Dr. Fabio Mascarenhas Dutra, agradeço pela paciência, profissionalismo, pelas valiosas orientações e pelo apoio durante o desenvolvimento do trabalho.

A FACE – UFGD e toda sua equipe, meus agradecimentos por terem proporcionado a base necessária para minha formação acadêmica e pessoal, agradeço pela infraestrutura, pelos recursos disponibilizados e pelo ambiente que possibilitaram meu desenvolvimento durante esses anos de estudos.

## RESUMO

Este estudo teve como objetivo avaliar a satisfação dos associados de uma cooperativa de crédito, com foco na carteira Agro, localizada no município de Dourados-MS. A pesquisa, com abordagem qualitativa e descritiva, buscou comparar os principais aspectos avaliados pelos clientes na pesquisa NPS (*Net Promoter Score*) entre novembro de 2023 e outubro de 2024. Além disso, investigou a percepção da gestora da carteira sobre os resultados obtidos nesse período. A metodologia consistiu em uma entrevista semiestruturada com a gerente da carteira Agro, visando compreender as ações da agência e sua relação com a satisfação dos associados. Os resultados da pesquisa NPS demonstraram um alto índice de promotores (86,79%), com ausência de detratores. Os aspectos mais valorizados pelos associados foram a confiança no atendimento, a agilidade nos processos e o alinhamento das expectativas com as soluções oferecidas pela cooperativa. A análise dos dados revelou que a agência implementou ações estratégicas para aprimorar o atendimento aos associados, como reuniões mensais com a equipe para discutir pontos fortes, fracos e oportunidades de melhoria. Conclui-se que as iniciativas adotadas pela cooperativa contribuíram significativamente para a alta satisfação dos associados da carteira Agro, consolidando a confiança e o relacionamento a longo prazo.

**Palavras-chave:** NPS; satisfação do consumidor; cooperativa de crédito; atendimento ao cliente; carteiro agro.

## ABSTRACT

*This research evaluated the satisfaction of credit union members, focusing on the Agro portfolio, in the municipality of Dourados, Mato Grosso do Sul. The study, employing a qualitative and descriptive approach, compared the key aspects assessed by customers in the Net Promoter Score (NPS) survey between November 2023 and October 2024. Additionally, it explored the manager's perception of the results achieved during this period. A semi-structured interview with the Agro portfolio manager was conducted to understand the agency's actions and their relationship with member satisfaction. The NPS results indicated a high proportion of promoters (86.79%), with no detractors. The most valued aspects by members were trust in the service, efficiency, and alignment of expectations with the solutions provided by the credit union. The analysis revealed that the agency implemented strategic actions to enhance member service, such as monthly team meetings to discuss strengths, weaknesses, and opportunities for improvement. It is concluded that the initiatives adopted by the credit union significantly contributed to the high satisfaction of Agro portfolio members, fostering trust and long-term relationships.*

**Keywords:** *NPS; customer satisfaction; credit cooperative; customer service; agricultural portfolio.*

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 – Faixa etária dos pesquisados.....	22
Figura 2 – Subsegmentos da Carteira Agro.....	23
Figura 3 – Nuvem de palavras.....	26

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	9
1.1 OBJETIVOS .....	10
<b>1.1.1 Objetivo Geral</b> .....	10
<b>1.1.2 Objetivos Específicos</b> .....	10
1.2 JUSTIFICATIVA.....	10
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	12
2.1 COOPERATIVISMO DE CRÉDITO NO AGRONEGÓCIO.....	12
2.2 SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR.....	13
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	16
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	16
3.2 PARTICIPANTES E COLETA DE DADOS .....	16
3.3 ANÁLISE DE DADOS .....	17
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÃO</b> .....	19
4.1 PERCEPÇÃO DA GESTORA.....	19
4.2 PERFIL E PERCEPÇÃO DOS ASSOCIADOS .....	21
<b>5 CONCLUSÃO</b> .....	28
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	30

## 1 INTRODUÇÃO

Uma cooperativa de crédito trata-se de uma instituição financeira da qual seus clientes são associados à cooperativa. São realizados atendimentos personalizados aos associados de acordo com suas necessidades. Além da prestação de serviços financeiros, os associados também são considerados donos da cooperativa de crédito, ou seja, participam da gestão com poder de voto e da distribuição de resultados (Banco Central do Brasil, [s. d.]).

No agronegócio, as cooperativas de crédito também se fazem presente. Elas atuam de modo a fomentar o mercado agro e a gerir financeiramente as propriedades. Um papel importante das cooperativas de crédito nessa área é que elas fazem concessões de financiamentos que auxiliam na melhora da produção rural dos associados (Morais, 2021).

O cooperativismo no agronegócio é relevante, pois o Brasil já enfrentou várias situações, seja pela concorrência de *commodities* estrangeiras, falta de políticas agrícolas setoriais, necessidade de incorporar tecnologias, entre outros (Alves; Lima, 2018). Nesse contexto, outro papel que as cooperativas de crédito possuem no cenário do agronegócio é a forte atuação na carteira agro (Bloedorn; Correa, 2019).

Alguns tipos de créditos voltados para o agronegócio e fornecidos por cooperativas de créditos são os seguintes: custeio, investimento, comercialização, industrialização e crédito do produtor rural (CPR). Tais linhas de crédito oferecem apoio para o desenvolvimento do empreendimento rural do associado (Roque, 2020).

Com isso, é necessário que se entenda as necessidades do associado para que seja possível oferecer um serviço que o satisfaça. Ou seja, é preciso conhecer o público que se atende e o ambiente em que a cooperativa de crédito está atuando, principalmente diante de um cenário competitivo (Scherer; Zamberlan, 2018).

A satisfação do consumidor é essencial para que haja a construção de lealdade entre a empresa e o cliente, recomendações para outros possíveis clientes e intenção de permanecer utilizando os serviços (Sousa, 2011). Essa é uma das métricas usadas para monitorar o desempenho no mercado. Quando medido corretamente, é possível detectar possíveis falhas nos processos operacionais. Portanto, compreender e analisar a satisfação

do consumidor, além de saber quais atitudes tomar para alcançar melhores resultados é essencial para o bom desempenho organizacional (Rufino; Ciribeli, 2019).

No atual cenário competitivo entre os bancos e cooperativas de crédito, a eficiência e qualidade dos produtos e serviços perante o consumidor se tornou fundamental para o sucesso e equilíbrio das instituições. As cooperativas que buscam atender as necessidades e interesses de seus associados não são exceção (Belarmino; Forest, 2020). A competência de entender para atender as expectativas de seus associados é fundamental para garantir sua fidelização, engajamento e a permanência a longo prazo. Assim, percebe-se como problemática desta pesquisa compreender as ações tomadas pela gestão para que se mantenha a satisfação dos associados, para que esses continuem desejando utilizar dos serviços e produtos oferecidos pela cooperativa de crédito. Diante disso, a pergunta de pesquisa é a seguinte: Como o nível de satisfação dos associados influencia na percepção da gestora da carteira Agro de uma cooperativa de crédito?

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo Geral

Analisar a satisfação da carteira de clientes agro de uma agência de uma Cooperativa de Crédito de Dourados/MS entre novembro de 2023 e outubro de 2024.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Descrever o perfil da carteira de associados agro de uma Cooperativa de Crédito no município de Dourados, estado de Mato Grosso do Sul;
- b) Comparar os principais aspectos (positivos e negativos) avaliados pelos clientes da carteira agro na pesquisa NPS de novembro de 2023 a outubro de 2024; e
- c) Identificar a percepção da gestora da carteira agro da agência estudada a respeito dos resultados alcançados no período analisado.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Para que o relacionamento do cliente com instituições financeiras seja duradouro, é indispensável que haja um planejamento para estar atento às necessidades desse cliente e que identifique seus comportamentos e anseios (Zacharias; Figueiredo; Almeida, 2008). Desse modo, justifica-se essa pesquisa como forma de identificar possíveis mudanças na satisfação do cliente de um ano para o outro e a maneira que essas mudanças podem alterar seu relacionamento com a instituição financeira.

A temática deste estudo se faz importante, pois as cooperativas de crédito estão crescendo e operando em cada vez mais cidades brasileiras. Segundo o Banco Central do Brasil (2023), no final do ano de 2022, havia um total de 15,6 milhões de pessoas físicas e jurídicas cooperadas, resultando em um aumento de 14,5% em relação aos dados de 2021. Esse crescimento leva à necessidade de compreender as necessidades dos cooperados e atuar de maneira a entregar um serviço satisfatório.

Esse estudo apresentou ações que os colaboradores de uma cooperativa de crédito tomaram para melhorar a satisfação do associado. Isso é importante para os associados, visto que um dos critérios de escolha da cooperativa é a qualidade do atendimento (Credicitrus, 2019).

No âmbito acadêmico, este trabalho complementarará os estudos que abordam cooperativas de crédito e qual a importância da avaliação da satisfação do consumidor para que haja fidelização dos associados e a recomendação dos serviços desta cooperativa para outras pessoas.

Para que o relacionamento do cliente com instituições financeiras seja duradouro, é indispensável que haja um planejamento que visa estar atento às necessidades desse cliente e que identifique seus comportamentos e anseios (Zanini; Nogueira; De Paula, 2007). Há o intuito de identificar possíveis mudanças na satisfação do cliente de um ano para o outro e a maneira que essas mudanças podem alterar seu relacionamento com a instituição financeira. Dessa forma, justifica-se essa pesquisa, também, pela possibilidade de retorno sobre os efeitos da avaliação NPS e as medidas tomadas para a melhoria do *score* à cooperativa pesquisada.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo é dedicado a contextualizar o tema pesquisado. Serão apresentados conceitos e estudos que fundamentam a pesquisa e permitem a análise e a discussão dos resultados posteriormente alcançados.

### 2.1 COOPERATIVISMO DE CRÉDITO NO AGRONEGÓCIO

Segundo Scherer e Zamberlan (2018), o cooperativismo teve início na Inglaterra, no período da Revolução Industrial, quando a jornada de trabalho era de até 16 horas e a remuneração era abaixo do mínimo esperado para tal carga horária. Nessa época, os comerciantes capitalistas eram detentores de armazéns e meios de transportes. Dessa forma, ainda segundo os autores, 28 operários, em sua maioria tecelões que utilizavam quase todos seus recursos para se alimentarem e que dependiam desses comerciantes, inauguram o primeiro armazém cooperativo da história, objetivando a união de suas forças e o bem comum dos integrantes da cooperativa, atuando com respeito às regras.

No Brasil, o cooperativismo de crédito surgiu em 1902 no Rio Grande do Sul, em Nova Petrópolis, com a denominada, na época, Caixa de Economia e Empréstimos Amstad (atual Sicredi). Tinha como fundamento a honestidade dos cooperados, sem se importar com o capital que eles possuíam. Além disso, era aplicado preferencialmente para pequenas comunidades rurais e pequenas vilas (Portal do Cooperativismo Financeiro, 2024).

As cooperativas de crédito trabalham voltando-se à sociedade, por meio de simplificação de processos burocráticos e facilitando o acesso a linhas de crédito para os associados (Michels; Luna; Rinaldi, 2020). As cooperativas de crédito são baseadas na colaboração e, diferentemente de outras instituições financeiras tradicionais, como bancos, elas não visam lucro, mas visam que todos os associados alcancem seus objetivos (Primacredi, 2024). Os associados, que também são considerados donos da cooperativa, participam da gestão com poder de voto e da distribuição de resultados que são gerados dela (Banco Central do Brasil, [s. d.]).

Atualmente, um dos setores que mais se beneficiam com o cooperativismo de crédito é o agronegócio, pois é este um dos setores econômicos brasileiros mais dinâmicos e que, devido ao seu potencial de expansão, pode oferecer maior desenvolvimento local (Medina, 2021). Até os dias de hoje, o agronegócio é uma das atividades econômicas que mais geram renda e empregos no país, e segundo Bloedorn e Correa (2019):

As safras recordes, os investimentos em alta tecnologia de precisão, as startups do segmento, a situação favorável do mercado consumidor mundial, aliado a uma cadeia de produtos e serviços interdependentes, têm feito do agronegócio uma aposta econômica segura e um setor com possibilidades de novos negócios. [...] Atuar na cadeia do agronegócio brasileiro é um desafio que tem chamado a atenção de muitos setores, e nesse contexto, as instituições financeiras participam da cadeia por meio do oferecimento de produtos e serviços como crédito rural, financiamentos, seguros para a lavoura/rebanho, bem como cartas de consórcios específicas para aquisição de maquinários e implementos (Bloedorn; Correa, 2019, p. 182-183).

Segundo Michels, Luna e Rinaldi (2020), o agronegócio brasileiro é marcado pela longevidade dos produtores, com mais da metade deles atuando no setor há mais de duas décadas. Diante das constantes transformações tecnológicas, os agricultores buscam cada vez mais por desenvolvimento e inovação. Nesse contexto, as cooperativas de crédito se destacam como importantes parceiras, oferecendo linhas de crédito que impulsionam o crescimento dos negócios rurais.

As cooperativas de crédito desempenham um papel fundamental no desenvolvimento do agronegócio brasileiro, oferecendo um portfólio completo de produtos e serviços financeiros adaptados às necessidades dos produtores rurais. Através de linhas de crédito como o CPR e outras modalidades, as cooperativas possibilitam o acesso a recursos para custeio, investimento, comercialização e industrialização, impulsionando a modernização e a competitividade do setor (Sicredi, [s.d.]).

Além do financiamento, as cooperativas promovem a união entre os produtores, fortalecendo a economia local e gerando oportunidades de negócios. Ao oferecer soluções inovadoras e personalizadas, as cooperativas contribuem para a sustentabilidade e o crescimento do agronegócio, beneficiando tanto os associados quanto a comunidade em geral (Sicredi, 2021).

## 2.2 SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR

A satisfação do consumidor, de modo geral, se dá pelo sentimento que ele possui, seja de prazer ou decepção, e esse sentimento vem da percepção que o consumidor tem quando compara suas expectativas com o resultado que determinada empresa entrega (Kotler; Keller, 2012). Segundo os autores, essa avaliação dada pelos consumidores com base na sua satisfação depende de muitos fatores, sendo um deles a relação de fidelidade que eles desenvolvem com a empresa, pois, segundo Belarmino e Forest (2020):

Os clientes são a principal razão de existência de qualquer empresa e satisfazê-los deve ser o principal foco das organizações. Afinal, são eles que possibilitam o desenvolvimento da empresa em um mercado cada vez mais competitivo. Por isso, estar atento às necessidades dos clientes é imprescindível. Nesse cenário as organizações necessitam antecipar-se às mudanças para obterem vantagens competitivas. A satisfação possibilita a fidelização dos clientes e a conquista de novos (Belarmino; Forest, 2020, p. 216).

Além das expectativas criadas pelos clientes, outro ponto importante na avaliação destes sobre a organização é a confiança. Essa confiança surge a partir de experiências anteriores e do relacionamento que possuem com a organização. A confiança criada nos momentos de prestação de serviços e produtos somada ao relacionamento construído entre o cliente e a organização resultam em um sentimento de identificação (Guardani *et al.*, 2013).

No caso das instituições financeiras, uma pesquisa de Zacharias, Figueiredo e Almeida (2008) indicou que a satisfação dos clientes dessas instituições depende de como a instituição financeira interage e administra o relacionamento com o cliente ou associado. Esse relacionamento pode ser definido por meio do atendimento dos gerentes ou na forma como a instituição resolve os problemas do cliente ou associado.

O Mercado financeiro, incluindo o setor cooperativista, apresenta muita concorrência e por isso é importante avaliar o nível de satisfação do consumidor (neste caso, do associado) para que seja possível identificar como eles veem e avaliam a cooperativa e, assim, identificar as ações a serem tomadas para manter ou melhorar essa relação (Belarmino; Forest, 2020).

Para as empresas entenderem como satisfazer o consumidor e entender seus anseios, elas adotam técnicas de mensuração e acompanhamento, para trabalharem em cima dos pontos fracos, visando atender as necessidades destes. Deve haver um parâmetro para que a qualidade alcance as expectativas esperadas (Scherer; Zamberlan, 2018). Algumas métricas podem ser utilizadas para avaliar o serviço prestado pela cooperativa na visão dos associados.

O método utilizado para avaliação da satisfação dos associados da Cooperativa de Crédito estudada neste trabalho é o NPS (Net Promoter Score), desenvolvido em 2003 por Fred Reichheld. Essa métrica faz a avaliação por meio da seguinte pergunta: “Qual a probabilidade de você recomendar esta empresa a um amigo ou colega?”, que segue o modelo de “a pergunta definitiva”, proposto pelo autor do método (Aguiar, 2011). Fred Reichheld (2006, *apud* Aguiar, 2011) identifica os clientes (associados) em três categorias, sendo elas: detratores, neutro e promotores.

Nesta avaliação, o entrevistado afere uma nota de 1 a 10, sendo de 1 a 6 os detratores, considerados insatisfeitos com os serviços da cooperativa. Os neutros são aqueles que avaliam os serviços com notas de 7 e 8, e consideram esses serviços como regulares e que podem deixar a cooperativa. Por fim, os promotores são aqueles que avaliam com nota 9 e 10, sendo os associados satisfeitos e que recomendam a cooperativa (Las Casas; Las Casas, 2019).

A partir dessas notas, utiliza-se uma fórmula para calcular a satisfação do associado, que se dá pela diferença da porcentagem dos promotores e a porcentagem dos detratores. Dessa forma, é feita uma análise de desempenho da cooperativa, que demonstra as ações a serem tomadas a fim de manter e melhorar a quantidade de associados (Las Casas; Las Casas, 2019).

Diante desses dados já coletados, e levando em consideração ser um método relativamente novo, criado por Fred Reichheld, em 2003, e pouco abordado nas empresas e universidades brasileiras, existe a intenção de uma maior divulgação desse método e exemplificação na prática, com dados reais, de uma cooperativa consolidada no sul em Mato Grosso do Sul.

### 3 METODOLOGIA

Este capítulo abordará o método utilizado para realização da pesquisa, como seu delineamento, a apresentação de quem são os participantes e como foi realizada a coleta e a análise dos dados.

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Esta pesquisa adotou uma abordagem qualitativa e descritiva. A revisão da literatura serviu como base para compreender a satisfação do consumidor. A coleta de dados qualitativos, por meio de entrevista, permitiu uma imersão profunda no contexto estudado, considerando as percepções e experiências dos participantes (Silva et al., 2006). A pesquisa qualitativa valoriza a subjetividade e a interpretação dos dados, permitindo uma compreensão mais aprofundada dos fenômenos sociais (Günther, 2006).

A pesquisa descritiva, por sua vez, busca descrever as características de um fenômeno e as relações entre as variáveis que o compõem (Gil, 2002). Ao analisar as perspectivas dos entrevistados, esta pesquisa contribui para o conhecimento sobre o tema, complementando estudos anteriores (Nunes, Nascimento, Luz, 2016).

Complementar a isso, tem-se também a seguinte característica das pesquisas descritivas:

As pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática. São também as mais solicitadas por organizações como instituições educacionais, empresas comerciais, partidos políticos etc. (Gil, 2008, p. 28).

O presente estudo buscou analisar a satisfação da carteira de clientes agro de uma agência de uma Cooperativa de Crédito de Dourados/MS entre novembro de 2023 e outubro de 2024.

#### 3.2 PARTICIPANTES E COLETA DE DADOS

A agência estudada é uma cooperativa de crédito localizada em Dourados, em Mato Grosso do Sul. Os dados referentes aos associados foram coletados a partir da base

de dados de uma empresa especializada na aplicação da pesquisa NPS, que estão disponibilizados na plataforma PowerBi da cooperativa.

Para compreender as ações tomadas pelos colaboradores da cooperativa, foi realizada uma entrevista semiestruturada com a gerente de carteira, de forma presencial. A coleta de dados foi realizada em novembro de 2024 e possuiu 4 questões, descritas a seguir:

- Qual a sua percepção da satisfação dos associados durante os atendimentos?
- Como lidam com a avaliação e os relatos dos associados?
- Quais ações foram realizadas para esse processo de melhoria?
- Você acredita que há algo que possa ser feito para melhorar ainda mais a satisfação dos associados com a cooperativa?

A utilização de entrevista nessa pesquisa teve o papel de captar a percepção da gerente da carteira agro, pois as informações coletadas têm um cunho subjetivo, que abrange as opiniões e ideias dos entrevistados referentes ao assunto pesquisado (Russo; Silva, 2019). A entrevista é um instrumento da pesquisa qualitativa que fornece um conhecimento interpessoal entre o pesquisado e pesquisador (Silva *et al.*, 2006).

A realização da entrevista fornece ao pesquisador informações por meio de uma conversação presencial ou remota, ou seja, difere de um questionário com perguntas ordenadas que são respondidas sem a presença do pesquisador (Oliveira *et al.*, 2016). Ainda segundo os autores, há algumas vantagens na utilização de entrevistas na pesquisa, como maior oportunidade de avaliar condutas e atitudes, de obter dados que não estão presentes em documentos e uma maior flexibilidade de o entrevistador esclarecer respostas e reformular perguntas para melhor entendimento, se necessário.

Entre os tipos de entrevistas, a utilizada nesse trabalho foi a semiestruturada. Nesse tipo de entrevista, a interação com o entrevistado é ainda maior, pois possui um roteiro que é previamente estabelecido, porém não impede a criação de novas perguntas durante a coleta de dados (Russo; Silva, 2019).

### 3.3 ANÁLISE DE DADOS

Após a coleta dos dados, a análise foi feita em duas partes. Primeiramente, foram analisadas as diferenças das avaliações feitas pelos associados no período de novembro de 2023 a outubro de 2024, destacando as alterações existentes. Depois, verificou-se as respostas da entrevista com a gerente e as informações dadas por eles a fim de compreender como as ações tomadas de um ano para o outro influenciaram na mudança das avaliações da pesquisa NPS. Com isso, foi feita uma análise que proporcionou a verificação da percepção dos associados durante esse período.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo, serão demonstrados e discutidos os resultados encontrados por meio de dados secundários na plataforma PowerBi da cooperativa estudada e por entrevista semiestruturada realizada com a gerente da carteira agro. Também será apresentada a relação dos resultados alcançados com os autores presentes no referencial teórico desta pesquisa.

### 4.1 PERCEPÇÃO DA GESTORA

A fim de aprofundar a compreensão sobre a percepção dos associados, foi realizada uma entrevista semiestruturada com a gerente da carteira agro. A partir de um roteiro com quatro perguntas abertas, a gerente relatou que os associados do setor agropecuário tendem a preferir o atendimento presencial, seja na agência ou em suas propriedades. Além disso, demonstraram ser imediatistas e valorizar a confiança no relacionamento com o gerente da carteira. Essa percepção, de acordo com Guardani et al. (2013), está associada à importância da confiança na prestação de serviços.

A entrevista com a gerente revelou que a mudança de gerente de carteira é um fator que influencia significativamente a avaliação dos associados. A ruptura na relação de confiança estabelecida com o gerente anterior leva muitos associados a atribuírem notas neutras, mesmo com as ações de apresentação do novo gestor. Essa resistência à mudança corrobora os achados de Guardani *et al.* (2013) sobre a importância da confiança na relação cliente-gestor.

Além disso, a não liberação de crédito, seja por motivos internos ou pela demora no processo, também contribui para a insatisfação dos associados. Essa situação, segundo Kotler e Keller (2012), está diretamente relacionada à não satisfação das expectativas do cliente.

Diante desse cenário, a agência implementou um acompanhamento sistemático da satisfação dos associados, envolvendo todos os colaboradores. Essa iniciativa visa identificar e solucionar os problemas que levam aos feedbacks negativos, buscando garantir a satisfação de todos os clientes, independentemente da carteira ou do canal de atendimento.

**Gerente:** “[...] lá, desde o comecinho, a gente criou as personas, a gente entendeu como é que funciona o NPS, como que é a pergunta, nos reunimos com a agência aqui para explicar para a agência o que é, porque às vezes a gente fala ‘NPS’, só que assim, o administrativo, o caixa, que talvez não estão tão no atendimento ali próximo do associado, não sabem o que que é. A gente sempre fez questão de fazer com que todos entendam o que é [...] e nos últimos 2 anos e meio, 3 anos, a gente tá fazendo um trabalho mais específico com isso [...].”

A fim de promover a melhoria contínua do atendimento, a agência realiza reuniões mensais com os colaboradores para discutir a satisfação dos associados e definir ações estratégicas. Essa prática, de acordo com Scherer e Zamberlan (2018), é fundamental para entender e atender às necessidades dos clientes.

Além das reuniões, a agência implementou diversas iniciativas, como uma pesquisa interna para identificar os principais pontos de melhoria, a formação de grupos de trabalho para propor soluções e o programa "Amigo do NPS", que tem como objetivo monitorar a experiência dos associados e identificar oportunidades de melhoria em tempo real.

A comunicação transparente com os associados também é uma prática fundamental na agência. Ao explicar os motivos pelos quais não é possível atender a uma determinada demanda, a agência demonstra respeito pelos seus clientes e contribui para fortalecer o relacionamento. Essa abordagem, de acordo com Zacharias, Figueiredo e Almeida (2008), é essencial para desenvolver a satisfação do cliente.

**Gerente:** “[...] isso que a gente fez aqui na agência, o que deu para a gente tratar de dor enquanto equipe, a gente fez e o que não deu, a gente combinou de ter o menor impacto possível para os associados. Então essa questão do crédito, sempre explicar para o associado para não criar uma expectativa nele de ‘Ah, amanhã você pode vir aqui que está pronto’... não vai estar pronto, meu amigo, vai para a sede, entendeu? Não, não tem como. Então assim, todas as dores que eram passíveis da gente arrumar enquanto equipe a gente fez [...].”

A gerente da carteira agro destacou que a chave para um alto NPS está na conscientização dos colaboradores sobre o propósito da cooperativa e na construção de um bom relacionamento com os associados. Além disso, a prática do giro de carteira, que

consiste em contatar os associados proativamente para oferecer produtos e serviços, contribui para fortalecer o vínculo e aumentar a satisfação.

A agência possui um ponto focal de NPS que atua como referência para os demais colaboradores, oferecendo suporte e orientação. Embora a carteira Agro apresente resultados positivos, a agência mantém um acompanhamento constante das avaliações dos associados, alinhado com a premissa de Belarmino e Forest (2020) de que os associados são a razão de ser da organização.

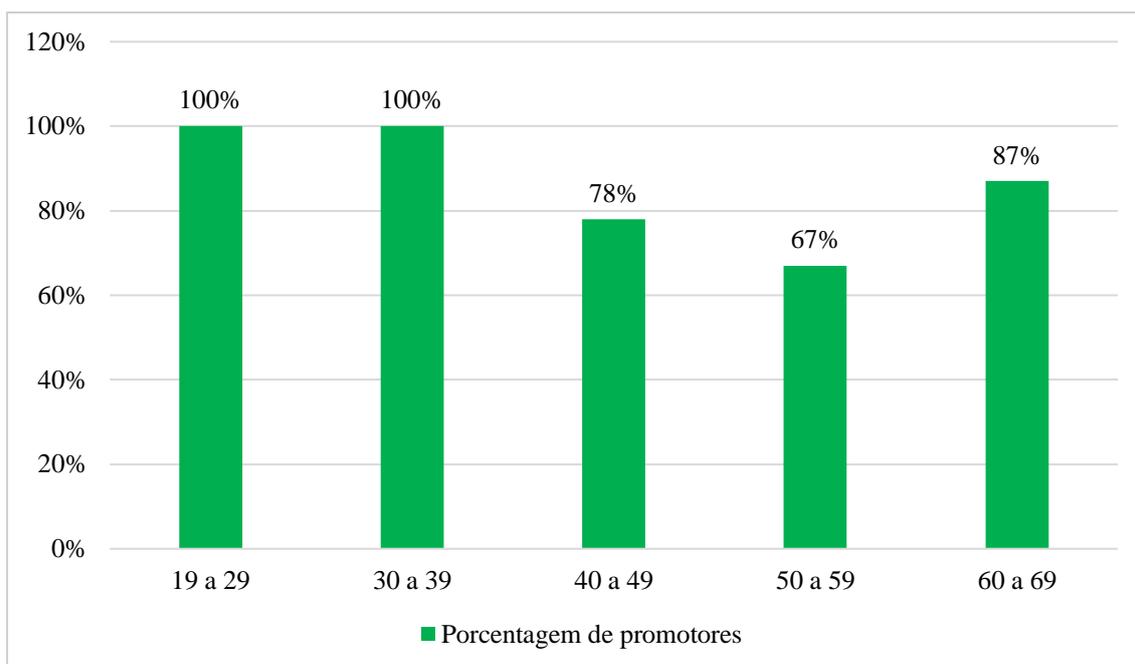
A gerente explicou que os associados que avaliaram como neutros são da carteira médio produtor:

**Gerente:** *“A carteira médio produtor o fluxo é maior, a carteira grande produtor se não me engano tem cento e poucos associados, médio produtor duzentos e pouquinho e a pequeno produtor trezentos, e o médio produtor é uma loucura total [...]”*

A gerente explicou que as características das carteiras Agro-Familiar e Agro-Médio influenciam diretamente a complexidade do atendimento. Os produtores familiares, com renda mais limitada, tendem a solicitar produtos e serviços mais simples, que podem ser atendidos diretamente na agência. Por outro lado, os produtores médios, com demandas financeiras mais elevadas, exigem análises mais detalhadas e um processo de aprovação mais longo, envolvendo a matriz. Apesar dessa diferença, a gerente acredita que as ações de melhoria implementadas pela agência contribuirão para otimizar o atendimento e aumentar a satisfação de todos os associados.

## 4.2 PERFIL E PERCEPÇÃO DOS ASSOCIADOS

A pesquisa de NPS da carteira agro, realizada entre novembro de 2023 e outubro de 2024, contou com a participação de 43 associados. Os dados foram coletados por meio de dois canais: aplicativo WhatsApp (11 respondentes) e ligações telefônicas (32 respondentes, de um total de 350 ligações realizadas). Os resultados, disponíveis na plataforma PowerBI, revelam um alto índice de satisfação dos clientes, com 86,79% classificando os serviços como excelentes (nota 9 ou 10). A análise por faixa etária, também disponível na plataforma, permite identificar padrões de satisfação entre os diferentes grupos, como apresentado na Figura 1:

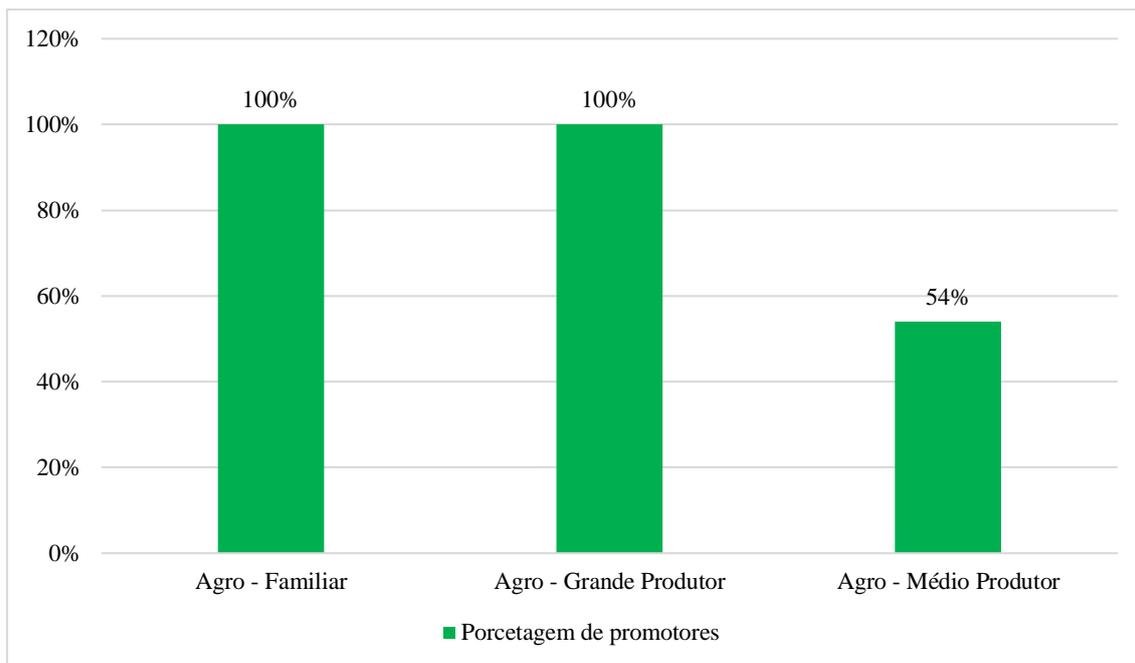


**Figura 1 – Faixa etária dos pesquisados**

Fonte: elaborado pelo autor (2024).

A pesquisa revelou uma relação entre a faixa etária e o nível de satisfação dos associados. Os participantes com menos de 40 anos apresentaram 100% de avaliações positivas, enquanto a taxa de satisfação diminuiu gradativamente nas faixas etárias superiores.

A carteira Agro envolve três subsegmentos, a Agro – Familiar, a Agro – Grande Produtor e a Agro – Médio produtor. A porcentagem de promotores em cada um desses subsegmentos pode ser observada na Figura 2.



**Figura 2 – Subsegmentos da Carteira Agro**

Fonte: elaborado pelo autor (2024).

Devido à complexidade das demandas dos produtores da carteira Agro-médio produtor, muitas vezes é necessário o envolvimento de especialistas da sede. Esse processo mais burocrático resulta em um tempo de resposta maior, o que pode impactar a satisfação dos clientes. Conforme a gerente, essa situação é mais evidente em solicitações de crédito e contribui para as avaliações neutras nesse segmento.

A satisfação dos associados variou de acordo com a quantidade de produtos e serviços contratados e a faixa etária. Os produtores da carteira Agro-familiar e Agro-grande produtor demonstraram alta satisfação em todos os grupos de produtos e serviços. No entanto, os entrevistados da carteira Agro-médio produtor apresentaram uma taxa de satisfação menor, especialmente na faixa dos 50 a 59 anos, onde apenas 50% dos clientes que contrataram entre 11 e 20 serviços foram promotores, como explica Las Casas e Las Casas (2019) sobre as notas aferidas na avaliação NPS.

A análise dos resultados demonstra que a cooperativa tem obtido sucesso em atender às necessidades de seus associados. No entanto, a identificação de uma taxa de satisfação ligeiramente menor entre os produtores médios indica a necessidade de aprimorar os processos e reduzir o tempo de resposta para esse segmento. Conforme sugerido por Scherer e Zamberlan (2018), a cooperativa deve continuar buscando entender os anseios dos seus clientes e trabalhar para superar os pontos fracos identificados.

No período pesquisado, os comentários feitos pelos associados durante a pesquisa NPS foram os seguintes:

- Comentários negativos:

*“Faço parte da Assembleia. Estou com problema com cobrança indevida, estou aguardando retorno.”*

*“Minha experiência com o banco crédito que tentei e não consegui”*

*“O extrato pelo aplicativo é horrível, já falei com o gerente, faz anos que falo.”*

- Comentários positivos – bom atendimento:

*“A qualidade do atendimento, o consórcio é muito bom, tudo no banco é ótimo.”*

*“As taxas de aplicações estão muito baixas, mais deve ser devido a crise mais o atendimento é muito bom.”*

*“Eles têm me atendido bem, tudo que eu preciso tem resolvido o meu problema.”*

*“Fácil de mexer e não tem muita burocracia em relação ao fácil acesso e fácil de lidar.”*

*“Na minha cidade estou como associado desde o início, conheço o pessoal sou bem atendido são atenciosos, consegui linha de crédito para custeio.”*

*“O atendimento de todos na agência é bom”*

*“O relacionamento que eles tem, principalmente o atendimento, todos atendem a gente muito bem, o que precisa, é atendido com presteza, rapidez e com seriedade”*

*“Para mim a cooperativa de crédito tem sido ótima, não tem o que reclamar em todas as áreas na financeira empréstimo tudo tranquilo comigo. Fiz empréstimo alto, mas esse ano termino, me deixaram tranquila sem cobrança.”*

*“Tô satisfeito, eles são prestativos e atenciosos”*

*“Toda vez e vou na caixa e na gerência da minha conta elas me atendem bem.”*

*“Uma cooperativa, atendimento do pessoal, quando preciso do aumento do crédito rotativo eles me ajudam”*

- Comentários positivos – relacionamento com gerentes:

*“Atendimento do gerente de conta, resolve, seguro, custeio da agrícola.”*

*“O atendimento é bom sempre que preciso a cooperatia ajudou, alguns empréstimo que precise fazer para investimento, geralmente eu converso com meu gerente pelo telefone.”*

*“O atendimento pelo Gerente e nos caixas eles já me conhecem são todos meus amigos lá.”*

*“O relacionamento com todos mais falo mais com meus gerente são bem atenciosos e minha aplicação e boa.”*

*“A cooperativa de crédito é boa, eu movimento pouco la, preciso movimentar mais, mas pelo pouco movimento da conta ta otimo, a pessoa que cuida da conta la, é mais com ela que eu falo”*

*“Toda vez que tenho qualquer dúvida, qualquer situação que preciso resolver a minha gerente está a fácil acesso, quando queria baixar um investimento para cair na minha conta e não sabia ela explicou, resolveu meu problema, esse investimento é bem baixo”*



associados com a gerência e colaboradores, o que retoma o estudo de Guardani *et al.* (2013) sobre confiança e retoma também o que tratou a gestora na entrevista, sobre a mudança de colaboradores que pôde ter sido razão de algumas notas neutras.

A análise dos comentários dos associados, mesmo com um alto índice de satisfação, revela a importância de implementar ações específicas para solucionar os problemas identificados e superar as expectativas dos clientes. Essa abordagem está alinhada com os estudos de Belarmino e Forest (2020), que enfatizam a centralidade do associado e a necessidade de utilizar o NPS como ferramenta para direcionar as ações da cooperativa.

## 5 CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo principal descrever o perfil dos associados da carteira agro de uma cooperativa de crédito em Dourados/MS e avaliar sua satisfação com os serviços e produtos prestados no período de novembro de 2023 a outubro de 2024, com base na avaliação NPS.

O perfil dos associados que avaliaram essa pesquisa é de pequenos a grandes produtores rurais, que formam três subsegmentos da carteira agro, sendo eles: Agro-Familiar, Agro-Médio Produtor e Agro-Grande Produtor. A idade dos respondentes variava de 19 a 69 anos. Destes, em relação à avaliação NPS, a pesquisa revelou que possuem perfil majoritariamente promotor, ou seja, avaliaram com notas 9 e 10. Em relação a idade, todos os respondentes de 19 a 39 anos foram promotores e, com relação aos subsegmentos, apenas a carteira Agro-Médio Produtor possuiu respondentes com perfil neutro (notas de 7 e 8 na avaliação NPS). Mesmo assim, mais da metade (54%) dos associados que formam este último subsegmento possuem perfil promotor. Dessa forma, a análise interpretativa entre os três subsegmentos da carteira agro revelou um alto nível de satisfação com atendimentos, produtos e serviços prestados pela agência.

Ao comparar aspectos positivos e negativos avaliados pelos associados, foi observado que mesmo não havendo detratores, houveram algumas críticas importantes que podem oferecer subsídio em busca da melhoria constante.

A análise das avaliações dos associados e dos depoimentos da gestora da carteira indica um alto nível de satisfação com os serviços oferecidos. A minoria de avaliações neutras e comentários negativos pode ser explicada por fatores externos à carteira, como problemas técnicos (como o extrato) ou a rotatividade de colaboradores, que pode impactar a relação de confiança com os associados.

Como terceiro objetivo específico, a pesquisa buscou identificar a percepção da gestora da carteira agro sobre os resultados obtidos no período analisado. Através da entrevista com a gerente da carteira agro, foi possível identificar que a gerente nota aspectos positivos na atuação dos colaboradores. Não havendo detratores na carteira agro, a gestora destaca que os resultados entregues aos associados são positivos, e que estes são devidos às ações que os colaboradores possuem dentro da agência, como as reuniões mensais citadas por ela. Também foi comentado sobre como agir perante os comentários negativos, mesmo que poucos, estes comentários são avaliados de tal maneira que, como abordado, se for possível ser resolvido pela agência, os colaboradores devem resolvê-los,

porém, se são fatores que não competem à carteira agro resolver, explicar ao associado da melhor maneira possível a razão de determinado problema não ser solucionado de forma imediata.

Como limitações da pesquisa, tem-se que não foi possível acessar os dados da avaliação NPS referente aos anos anteriores e, dessa forma, não pôde ser feita uma comparação dos dados para verificar se houve diferença nas avaliações entre os anos. Além disso, haviam outros gestores de carteira agro que não puderam ser entrevistados por questões de indisponibilidade no período da pesquisa.

Uma sugestão para aprofundar este estudo seria realizar uma pesquisa qualitativa com associados que possuem contas em outras instituições financeiras, comparando a experiência em cooperativas de crédito e bancos tradicionais. Essa abordagem permitiria identificar as percepções dos associados sobre as diferenças no atendimento e na oferta de produtos e serviços, além de avaliar sua satisfação em cada instituição.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGUIAR, R. M. DE. **Análise sobre o modelo da “pergunta definitiva”**. Fortaleza-CE: Universidade Federal do Ceará - UFC, 2011.
- ALVES, L. R.; LIMA, J. F. DE. COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO E DE CRÉDITO DO BRASIL DO AGRONEGÓCIO. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 14, n. 2, 21 mar. 2018.
- Banco central do Brasil**. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/cooperativacredito>>. Acesso em: 22 jun. 2024.
- BELARMINO, O. M.; FOREST, M. Nível de satisfação como diferencial: um estudo de caso em cooperativa de crédito no Mato Grosso do Sul. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, v. 7, n. 13, 13 jul. 2020.
- BLOEDORN, B.; CORREA, V. E. D. COMUNICAÇÃO E AGRONEGÓCIO: UM OLHAR SOBRE A COMUNICAÇÃO JUNTO AOS PRODUTORES RURAIS NA COOPERATIVA DE CRÉDITO SICOOB ECOCREDI. **iCom - Pensamento Crítico em Comunicação**, v. 2, n. 1, p. 181–203, 6 nov. 2019.
- GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas - Grupo Gen, 2002.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2008.
- GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, p. 57–63, abr. 1995.
- GUARDANI, F. et al. A relação entre valores, práticas organizacionais e confiança de clientes no setor de serviços. **Production**, v. 23, p. 806–817, dez. 2013.
- GÜNTHER, H. Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão? **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 22, p. 201–209, ago. 2006.
- PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO. **História do cooperativismo de crédito no Brasil**. 2024. Disponível em: <https://cooperativismodecredito.coop.br/cooperativismo/historia-do-cooperativismo/historia-no-brasil/>. Acesso em: 23 jun. 2024.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- LAS CASAS, A. L.; LAS CASAS, J. L. **Marketing de Serviços - Como criar valores e experiências positivas aos clientes**. 7. ed. São Paulo: Atlas - Grupo Gen, 2019.
- MICHELS, A.; LUNA, J. C.; RINALDI, D. Importância do cooperativismo de crédito para o desenvolvimento do agronegócio. **Revista Teoria e Evidência Econômica**, v. 26, n. 55, p. 244–271, 2020.

MORAIS, R. T. R. A importância do cooperativismo de crédito para o agronegócio e o desenvolvimento regional: o caso da PRIMACREDI. **Revista Brasileira de Desenvolvimento Regional**, v. 9, n. 1, p. 81–104, 16 abr. 2021.

NUNES, G. C.; NASCIMENTO, M. C. D.; LUZ, M. A. C. DE A. Pesquisa científica: conceitos básicos. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 10, n. 29, p. 144–151, 28 fev. 2016.

OLIVEIRA, J. C. P. DE et al. O QUESTIONÁRIO, O FORMULÁRIO E A ENTREVISTA COMO INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS: VANTAGENS E DESVANTAGENS DO SEU USO NA PESQUISA DE CAMPO EM CIÊNCIAS HUMANAS. **III CONEDU - Congresso Nacional de Educação**, v. 3, p. 13, 2016.

**Primacredi**. Disponível em: <<https://www.primacredi.com.br/credito-para-o-agronegocio-tudo-o-que-voce-precisa-saber/>>. Acesso em: 23 jun. 2024.

ROQUE, A. O. **Análise das linhas de crédito para o produtor rural**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciências Contábeis) - Faculdade de Administração Ciências Contábeis e Economia, Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD, Dourados/MS, p. 28. 2020.

RUFINO, F. B.; CIRIBELI, J. P. A APLICAÇÃO DA METODOLOGIA NET PROMOTER SCORE (NPS) NO CENTRO UNIVERSITÁRIO GOVERNADOR OZANAM COELHO - UNIFAGOC COMO INSTRUMENTO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL. 2019.

RUSSO, R. DE F. S. M.; SILVA, L. F. DA. Aplicação de entrevistas em pesquisa qualitativa. **Gestão e Projetos: GeP**, v. 10, n. 1, p. 1–6, 2019.

SCHERER, F. L.; ZAMBERLAN, L. **QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS A ASSOCIADOS DA CARTEIRA AGRÍCOLA EM UMA AGÊNCIA DO SICREDI UNIÃO RS**. Rio Grande do Sul: UNIVERSIDADE REGIONAL DO NOROESTE DO ESTADO DO RS - UNIJUÍ, 2018.

SICOOBCREDICITRUS. **Como escolher uma cooperativa de crédito: saiba o que avaliar**, 2019. Disponível em: <https://credicitrus.blog/como-escolher-uma-cooperativa-de-credito/>. Acesso em: 18 jun. 2024.

SICREDI. **Crédito para o agronegócio: CPR, custeio e mais**. [s. d.]. Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/credito/para-agronegocio/>. Acesso em: 23 jun. 2024.

SICREDI. **5 maneiras que o cooperativismo ajuda no agronegócio**. 2021. Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/blog/cooperativismo/5-maneiras-que-o-cooperativismo-ajuda-no-agronegocio/>. Acesso em: 23 jun. 2024b.

SILVA, G. R. F. et al. Entrevista como técnica de pesquisa qualitativa. **Online Brazilian Journal of Nursing**, v. 5, n. 2, 2006.

SOUSA, F. J. DA S. F. **Satisfação de clientes : o caso de uma empresa industrial**. masterThesis—[s.l.] FEUC, 16 jul. 2011.

ZACHARIAS, M. L. B.; FIGUEIREDO, K. F.; ALMEIDA, V. M. C. DE. Determinantes da satisfação dos clientes com serviços bancários. **RAE eletrônica**, v. 7, 30 set. 2008.

ZANINI, A. P. D.; NOGUEIRA, M. A.; DE PAULA, W. S. FATORES DECISÓRIOS PARA OS CLIENTES NA ESCOLHA ENTRE UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA TRADICIONAL E UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO: um. **XII Encontro Latino**

**Americano de Iniciação Científica e VIII Encontro Latino Americano de Pós-Graduação,  
2007.**