



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP  
Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas - ICEA  
**Colegiado do Curso de Engenharia de Produção - COEP**  
**Campus João Monlevade**



## **Monografia**

# **ANÁLISE DA SATISFAÇÃO COMO FERRAMENTA ÚTIL PARA A GESTÃO DA QUALIDADE: UM ESTUDO DE CASO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO EM 2022**

**Geraldine Leandra Costa**

**Caldeira**

**JOÃO MONLEVADE/MG**

**2023**



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP  
Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas - ICEA  
**Colegiado do Curso de Engenharia de Produção - COEP**  
**Campus João Monlevade**



**Geraldine Leandra Costa Caldeira**

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO COMO FERRAMENTA ÚTIL PARA A  
GESTÃO DA QUALIDADE: UM ESTUDO DE CASO EM UMA  
COOPERATIVA DE CRÉDITO EM 2022**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Federal de Ouro Preto como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção pelo Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas da Universidade Federal de Ouro Preto.

**Orientador:** Prof. Dr. Rafael Lucas Machado Pinto

## SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

C146a Caldeira, Geraldine Leandra Costa.

Análise da satisfação como ferramenta útil para a gestão da qualidade [manuscrito]: um estudo de caso em uma cooperativa de crédito em 2022. / Geraldine Leandra Costa Caldeira. - 2023. 82 f.

Orientador: Prof. Dr. Rafael Lucas Machado Pinto.  
Monografia (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto.  
Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas. Graduação em Engenharia de Produção .

1. Cooperativas de crédito. 2. Ferramentas - controle de qualidade. 3. Gestão da qualidade total. 4. Pesquisa - Avaliação. 5. Prestação de serviços. 6. Satisfação do consumidor. I. Pinto, Rafael Lucas Machado. II. Universidade Federal de Ouro Preto. III. Título.

CDU 658.56

Bibliotecário(a) Responsável: Flavia Reis - CRB6-2431



## FOLHA DE APROVAÇÃO

Geraldine Leandra Costa Caldeira

### ANÁLISE DA SATISFAÇÃO COMO FERRAMENTA ÚTIL PARA A GESTÃO DA QUALIDADE: UM ESTUDO DE CASO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO EM 2022

Monografia apresentada ao Curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Engenharia de Produção.

Aprovada em 28 de agosto de 2023 com a nota 10,0 (dez).

#### Membros da banca

[Dr.] - Rafael Lucas Machado Pinto - Orientador - Universidade Federal de Ouro Preto  
[Me.] - Aline Mara Alves Soares - Universidade Federal de Ouro Preto  
[Dr.] - Clarissa Barros da Cruz - Universidade Federal de Ouro Preto  
[Dr.] - Sérgio Evangelista Silva - Universidade Federal de Ouro Preto

Rafael Lucas Machado Pinto, orientador do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 14/09/2023.



Documento assinado eletronicamente por **Rafael Lucas Machado Pinto, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 14/09/2023, às 15:21, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.ufop.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0590096** e o código CRC **947BE782**.

*“Confie no Senhor de todo o seu coração e não se apoie em seu próprio entendimento; reconheça o Senhor em todos os seus caminhos, e Ele endireitará as suas veredas.”*

**Provérbios 3: 5-6.**

## AGRADECIMENTOS

Dedico esse trabalho primeiramente a Deus, por sempre me amparar e se fazer presente em minha vida. Aos meus pais, minha profunda gratidão e carinho por sempre me incentivaram e transmitiram os valores que carrego comigo, além de me proporcionarem todo o suporte necessário para chegar até aqui. À minha irmã, que foi meu porto seguro e melhor amiga durante toda a minha jornada acadêmica. Aos meus amados avós, sou imensamente grata pelas orações e amor que me acompanharam em cada passo desse percurso. E um agradecimento especial à minha filha Rafaela, que diariamente me inspira a ser a minha melhor versão. Esta conquista é dedicada a você, minha filha linda!

Aos amigos, que tornaram essa caminhada mais leve e significativa, meu muito obrigada por estarem sempre ao meu lado. Aos estimados professores que fizeram parte desta longa trajetória, em especial ao professor orientador Rafael Lucas Machado, agradeço imensamente pela viabilização desta pesquisa e por compartilhar comigo seu valioso conhecimento. Seu apoio e orientação foram fundamentais para a realização deste trabalho

Agradeço ao Sicoob Credimepi, que foi o objeto de estudo desta pesquisa. Meu agradecimento especial para o meu antigo gestor, Natanael Santana de Oliveira, por incentivar minha escolha de tema para o TCC, e para Luísa Estéfane, minha antiga colega de trabalho, cujo apoio e encorajamento foram essenciais durante a elaboração deste trabalho.

Por fim, gostaria de estender meu sincero agradecimento a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a concretização deste trabalho. Cada palavra de incentivo, cada gesto de apoio e cada momento de compreensão foram fundamentais para a realização deste sonho. Que este trabalho possa retribuir, de alguma forma, tudo o que recebi ao longo desta jornada.

## RESUMO

Este estudo visa analisar a aplicação da Pesquisa de Satisfação realizada no ano de 2022, como uma ferramenta estratégica de gestão da qualidade na Cooperativa de Crédito Sicoob Credimepi. O objetivo principal é compreender como essa pesquisa pode contribuir efetivamente para a melhoria da satisfação dos associados e, por conseguinte, fortalecer o sucesso da cooperativa. No cenário altamente competitivo das instituições financeiras cooperativas, a satisfação dos associados emerge como um fator crítico para o sucesso e a sustentabilidade da organização. Portanto, torna-se essencial não apenas medir a satisfação dos associados, mas também utilizar os resultados dessa pesquisa para identificar oportunidades de aprimoramento contínuo. É nesse contexto que a pesquisa de satisfação se torna uma ferramenta estratégica crucial para a Cooperativa de Crédito Sicoob Credimepi. Para a análise dos dados coletados, foram empregadas ferramentas estatísticas, incluindo a média aritmética, o desvio padrão e os valores de máximo e mínimo. Além disso, como parte integrante da avaliação de qualidade, adaptou-se o Diagrama de Ishikawa, visando proporcionar uma estrutura compreensível para as propostas de ações destinadas a melhorar a satisfação dos associados. Os resultados da pesquisa foram submetidos a análises detalhadas, com o objetivo de identificar o perfil de insatisfação dos associados, efetuar comparações entre as quatro regiões de atuação da Cooperativa e analisar os comentários relacionados às perguntas abertas do questionário. A fim de avaliar a satisfação e a lealdade dos associados, a pesquisa concentrou-se particularmente na pergunta: "Considerando sua experiência, quais são as chances de recomendar o Sicoob Credimepi a um amigo?". Essa abordagem se encaixa na metodologia do *Net Promoter Score* (NPS), cujo os resultados indicaram que o Sicoob Credimepi se posiciona na Zona de Qualidade, estabelecendo assim, uma base sólida para a formulação de diretrizes estratégicas. Em síntese, ao incorporar de maneira eficaz a pesquisa de satisfação como uma ferramenta de gestão da qualidade, a organização promove uma cultura de excelência. Esta cultura tem como foco primordial a satisfação das necessidades e a superação das expectativas dos clientes, resultando não apenas no sucesso contínuo da cooperativa, mas também no bem-estar e na fidelidade de seus associados.

**Palavras-chave:** Pesquisa de Satisfação, Cooperativa de Crédito, Prestação de Serviço, Qualidade, Satisfação.

## ABSTRACT

This study aims to analyze the application of the Satisfaction Survey carried out in 2022, as a strategic quality management tool at the Sicoob Credimepi Credit Cooperative. The main objective is to understand how this research can effectively contribute to improving member satisfaction and, therefore, strengthen the success of the cooperative. In the highly competitive scenario of cooperative financial institutions, member satisfaction emerges as a critical factor for the success and sustainability of the organization. Therefore, it is essential not only to measure member satisfaction, but also to use the results of this survey to identify opportunities for continuous improvement. It is in this context that the satisfaction survey becomes a crucial strategic tool for the Sicoob Credimepi Credit Cooperative. To analyze the collected data, statistical tools were used, including the arithmetic mean, standard deviation and maximum and minimum values. Furthermore, as an integral part of the quality assessment, the Ishikawa Diagram was adapted, aiming to provide an understandable structure for action proposals aimed at improving member satisfaction. The survey results were subjected to detailed analysis, with the aim of identifying the dissatisfaction profile of members, making comparisons between the four regions where the Cooperative operates and analyzing the comments related to the open questions in the questionnaire. In order to assess member satisfaction and loyalty, the survey focused particularly on the question: "Considering your experience, what are the chances of recommending Sicoob Credimepi to a friend?". This approach fits into the Net Promoter Score (NPS) methodology, whose results indicated that Sicoob Credimepi is positioned in the Quality Zone, thus establishing a solid basis for the formulation of strategic guidelines. In summary, by effectively incorporating the satisfaction survey as a quality management tool, the organization promotes a culture of excellence. This culture is primarily focused on satisfying customer needs and exceeding customer expectations, resulting not only in the continued success of the cooperative, but also in the well-being and loyalty of its members.

**Keywords:** Satisfaction Survey, Credit Union, Service Provision, Quality, Satisfaction.



## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> - Classificação da pesquisa científica em Engenharia de Produção.....	21
<b>Figura 2</b> - Classificação dos clientes segundo a metodologia NPS.....	18
<b>Figura 3</b> - Organograma do Sicoob Credimepi (SICOOB).....	32
<b>Figura 4</b> - Média de satisfação geral do Sicoob Credimepi.....	36
<b>Figura 5</b> - Médio Piracicaba .....	40
<b>Figura 6</b> - Circuito do Ouro.....	41
<b>Figura 7</b> - Região metropolitana de Belo Horizonte. ....	41
<b>Figura 8</b> - Digital.....	42
<b>Figura 9</b> - Faixa etária. ....	44
<b>Figura 10</b> – distribuição das rendas dos associados respondentes. ....	48
<b>Figura 11</b> - Participação por tipo de associado.....	49
<b>Figura 12</b> - Critérios abordados na caixa aberta da Pesquisa. ....	51
<b>Figura 13</b> - Média geral de satisfação das regiões de atuação no ano de 2021 e 2022. ....	55
<b>Figura 14</b> - Análise comparativa dos critérios avaliados no ano de 2021 e 2022. ....	56
<b>Figura 15</b> - Participação das regiões de atuação no ano de 2021 e 2022. ....	57
<b>Figura 16</b> - Diagrama de Ishikawa. ....	59

## LISTA DE TABELA

<b>Tabela 1</b> - O processo de decisão de compra segundo Backwell.....	11
<b>Tabela 2</b> - Relação entre nível de confiança desejado e escore "z". .....	24
<b>Tabela 3</b> - Perguntadas contidas no questionário- Perguntadas contidas no questionário. ....	26
<b>Tabela 4</b> - Representação por Ponto de Atendimento. ....	34
<b>Tabela 5</b> - Critérios avaliados na Pesquisa.....	37
<b>Tabela 6</b> - Perfil de insatisfação.....	39
<b>Tabela 7</b> - Média dos critérios por região de atuação. ....	43
<b>Tabela 8</b> - Análise dos critérios avaliados considerando a segmentação por faixa etária.....	45
<b>Tabela 9</b> - critérios avaliados por segmentação de Ponto de Atendimento.....	46
<b>Tabela 10</b> - Análise dos critérios avaliados considerando a segmentação por renda.....	49
<b>Tabela 11</b> - Análise dos critérios considerando a segmentação por tipo de associado. ....	50
<b>Tabela 12</b> - Análise do NPS. ....	53
<b>Tabela 13</b> - Classificação dos associados que Índice de Aproveitamento de Produto superior a 4. ....	54
<b>Tabela 14</b> - Comparativo entre 2021 e 2022 em relação as médias das perguntas.....	58

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> - Zonas de classificação segundo metodologia NPS.....	18
<b>Quadro 2</b> - Perfil de Insatisfação entre Associados no Critério "Preços e Taxas" considerando Variáveis de Análise. ....	38
<b>Quadro 3</b> - Perfil de Insatisfação entre Associados no Critério "Realização de projetos e ações sociais" considerando Variáveis de Análise.....	38
<b>Quadro 4</b> - Perfil de Insatisfação entre Associados no Critério "Divulgação de projetos e ações sociais" considerando Variáveis de Análise.....	39
<b>Quadro 5</b> - Propostas de ações para melhoria da satisfação.....	59

## LISTA DE EQUAÇÃO

<b>Equação 1-</b> cálculo NPS .....	18
<b>Equação 2 -</b> Cálculo tamanho da amostra .....	24

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	1
<b>1.1 Contextualização</b> .....	1
<b>1.2 Problema de pesquisa</b> .....	3
<b>1.3. Objetivos</b> .....	4
1.3.1 Objetivos Gerais .....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
<b>1.4 Justificativa</b> .....	4
1.5. Estrutura Do Trabalho .....	5
<b>2 REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	7
<b>2.1 Cooperativas De Crédito</b> .....	7
<b>2.2 Satisfação Dos Clientes</b> .....	7
2.2.1. Necessidades Do Cliente .....	9
2.2.2. <i>Marketing</i> De Relacionamento .....	11
<b>2.3 Qualidade Dos Serviços</b> .....	12
2.3.1. Conceitos Da Qualidade .....	14
2.3.2. Qualidade Dos Serviços De Uma Cooperativa De Crédito .....	16
<b>3 METODOLOGIA DE PESQUISA</b> .....	20
<b>3.1 Classificação Metodológica</b> .....	20
<b>3.2 Sistema De Coleta De Dados</b> .....	22
3.2.2 Aplicação Do Questionário .....	25
3.2.3 Critérios Avaliados No Questionário .....	25
<b>3.3 Sistema De Tratamento De Dados</b> .....	27
<b>3.4 Sistema de Análise De Dados</b> .....	27

3.4.1. Análise quantitativa .....	28
3.4.2. Análise qualitativa .....	28
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES .....</b>	<b>29</b>
<b>4.1 Caracterização Da Cooperativa Sicoob Credimepi .....</b>	<b>29</b>
4.1.1 Organograma Do Sicoob Credimepi.....	30
4.1.2 Produtos Oferecidos.....	33
4.1.3 Representação Por Ponto De Atendimento .....	33
4.1.4 Variáveis de análise.....	35
<b>4.2 Análise Da Satisfação Geral Com Base Nos Critérios Avaliados .....</b>	<b>35</b>
4.2.1 Perfil De Insatisfação Global.....	38
<b>4.3 Análise Comparativa Entre Regiões .....</b>	<b>40</b>
4.3.1. Região do Médio Piracicaba .....	40
4.3.2 Região do Circuito do Ouro.....	41
4.3.3 Região Metropolitana de Belo Horizonte .....	41
4.3.4 Digital .....	42
<b>4.4 Relação Entre Variáveis e Critérios Avaliados .....</b>	<b>44</b>
4.4.1 Faixa Etária .....	44
4.4.2 Ponto De Atendimento.....	46
4.4.3 Renda .....	48
4.4.4 Avaliação Em Relação Ao Tipo: Pessoa Física Ou Pessoa Jurídica .....	49
<b>4.5 Análise Dos Comentários Adicionais (Caixa Aberta).....</b>	<b>51</b>
<b>4.6 Cálculo Do Nps (<i>Net Promoter Score</i>).....</b>	<b>53</b>
<b>4.7 Análise De Comportamento.....</b>	<b>55</b>
4.6.1 Comparação da Satisfação entre Regiões de Atuação do Sicoob nos Anos 2021 e 2022 .....	56
<b>4.8 Sugestões De Melhoria .....</b>	<b>58</b>

<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>60</b>
<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>63</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A presente seção introdutória tem como objetivo estabelecer o contexto e a relevância do estudo, delineando os principais elementos que serão abordados nas seções subsequentes. Dessa forma, serão apresentados a contextualização do cenário atual, o problema de pesquisa a ser investigado, os objetivos gerais e específicos traçados para este estudo e a justificativa que fundamenta a realização desta pesquisa.

### 1.1 Contextualização

A competitividade do sistema produtivo tem passado por transformações significativas devido à abertura do mercado nos últimos anos. Nesse novo contexto, a preocupação com a qualidade dos produtos e serviços deixou de ser apenas um diferencial empresarial e se tornou uma necessidade crucial (PANDOLFI, 2003). A busca pela excelência no atendimento ao cliente se apresenta como um desafio estratégico de extrema importância, especialmente para setores altamente competitivos como o bancário (SOUSA, 2011).

Albrecht e Bradford (1992) já alertavam para as mudanças fundamentais que ocorriam na dinâmica empresarial, saindo de um modelo em que as empresas fabricavam, comercializavam e vendiam produtos, para um cenário em que os clientes passaram a exigir produtos e serviços que atendessem exatamente às suas necessidades. No entanto, muitas empresas ainda não perceberam essa transformação e continuam operando com um modelo obsoleto, no qual presumem saber o que é melhor para seus clientes.

De acordo com um *e-book* lançado pelo Sebrae no ano de 2015, a satisfação do cliente é influenciada por uma série de fatores, como o contato com a empresa, a qualidade dos produtos e serviços, o preço e o atendimento. Além disso, as expectativas dos clientes são moldadas por diversos elementos, incluindo o perfil socioeconômico, informações prévias sobre a empresa, propaganda e marketing. Medir a satisfação dos clientes é fundamental para identificar a percepção deles em relação à empresa, seus produtos e serviços, além de verificar se suas expectativas estão sendo plenamente atendidas. Essa abordagem permite antecipar problemas e reclamações, evitando possíveis repercussões negativas em relação à organização (SEBRAE, 2015).

Kotler (1998) enfatiza a importância das empresas em centrar seus esforços no atendimento e na satisfação das necessidades dos consumidores, a fim de conquistar e superar a concorrência. Somente as empresas que estão verdadeiramente focadas no cliente têm a capacidade de criar consumidores, não apenas produtos. Nesse contexto, o cliente passou a ser



o centro das atenções das empresas, deixando de ser apenas uma entidade necessária ao negócio e, muitas vezes, negligenciada. Conhecer profundamente as necessidades dos clientes tornou-se uma prioridade estratégica.

Diante desse cenário, no âmbito das cooperativas de crédito, que são instituições financeiras regulamentadas pela Lei nº 5.764/1971, a pesquisa de satisfação desempenha um papel fundamental. Além de atuar como um sistema de informações que captura a voz do cliente e avalia o desempenho da organização sob a perspectiva do cliente (ROSSI & SLONGO, 1998), ela também proporciona uma compreensão mais profunda do mercado, identificando áreas de melhoria e direcionando estratégias persuasivas de forma eficiente (CAVALCANTI, FONSECA, 2012). No contexto das empresas de serviços, o atendimento ao cliente desempenha um papel crucial na sua diferenciação e excelência. Nesse sentido, são as pessoas que assumem a responsabilidade pelo atendimento que se tornam os principais agentes de sucesso nesse processo, como ressaltado por Reis (1998).

Considerando a importância de medir a percepção dos clientes em relação às organizações e a necessidade de atender às suas expectativas, a pesquisa de satisfação desempenha um papel crucial como ferramenta de gestão da qualidade. Dito isso, o presente estudo analisa os resultados de uma Pesquisa de Satisfação realizada na cooperativa de crédito Sicoob Credimepi, no ano de 2022, com o objetivo de verificar a utilidade dessa pesquisa de marketing aplicada como uma ferramenta eficaz para aprimorar a gestão da qualidade da Cooperativa.

Os dados coletados foram submetidos a análises estatísticas, calculando-se as médias, desvios padrões, valores mínimos e máximos; comparou-se os resultados entre as quatro regiões de atuação da cooperativa, visando identificar possíveis variações na média de satisfação dos associados em cada localidade; e, confrontou os resultados da pesquisa do ano 2021 com os resultados da pesquisa do ano 2022, permitindo avaliar se ocorreram melhorias ou mudanças na satisfação dos associados ao longo do tempo.

Ademais, utilizou-se a ferramenta do *Net Promoter Score* (NPS) para identificar o perfil de insatisfação dos associados em relação aos quatro critérios menos avaliados da pesquisa. Além disso, utilizou-se a métrica do NPS para mensurar a satisfação geral dos associados participantes, levando em consideração o "Critério 9 - Levando em conta a sua experiência com o Sicoob Credimepi, qual a chance de você indicar a cooperativa para um amigo seu?". Por fim, realizou-se uma análise detalhada para compreender o perfil dos 902 associados respondentes, levando em consideração as seguintes variáveis: renda, pontos de atendimento, idade e tipo (pessoa física/jurídica).

Esse enfoque analítico permite uma visão mais detalhada e segmentada das percepções e expectativas dos associados, possibilitando a identificação de padrões e particularidades em diferentes grupos demográficos. Com base nessa compreensão mais precisa do perfil dos associados, a cooperativa pode ajustar estratégias de forma personalizada, buscando atender às necessidades específicas de cada segmento, ao mesmo tempo em que utiliza as informações contidas nas análises para aprimorar a gestão da qualidade e direcionar ações de melhorias. Com a utilização efetiva da pesquisa de satisfação como ferramenta de gestão da qualidade, a cooperativa tem a oportunidade de promover uma cultura de excelência focada em atender as necessidades e superar as expectativas dos seus clientes de forma contínua e consistente.

## **1.2 Problema de pesquisa**

A abordagem estratégica para aprimorar a relação entre uma organização e seus clientes é através da sistemática medição da satisfação do cliente, conforme apontado por Reichheld (2012). Essa pesquisa de satisfação não apenas confere à organização um diferencial competitivo, mas também revela oportunidades de melhoria, essenciais para se destacar em um mercado altamente competitivo. Conforme colocado por Maximiano (2008, p. 82), “a satisfação dos clientes é um objetivo primordial para todas as organizações, visto que ela influencia diretamente outras métricas de desempenho”.

Manter-se relevante no mercado exige um conhecimento profundo dos clientes. O compromisso com a qualidade e satisfação dos clientes se torna, portanto, um fator decisivo para se destacar em meio à competição acirrada. Conhecer e compreender as necessidades e desejos dos clientes é a chave para fazer escolhas acertadas em termos de direcionamento da organização. O cliente satisfeito é aquele que percebe que suas necessidades são atendidas, no mínimo, como esperava. Para tanto, é imprescindível compreender suas expectativas e avaliar como elas são cumpridas pela organização.

A implantação de um sistema de gestão da qualidade surge como uma ferramenta eficiente e eficaz para gerenciar os processos da organização, garantindo que nada essencial seja negligenciado e que todos os envolvidos estejam cientes de suas responsabilidades (MELLO *et al.*, 2009). Esse sistema busca o envolvimento de todos os níveis da organização, aproveitando seus conhecimentos e habilidades em prol de um objetivo comum: a satisfação dos clientes. Contudo, esse desafio se mostra complexo e exigente.

Dessa forma, o presente estudo tem o propósito de analisar os principais impactos da aplicação da Pesquisa de Satisfação como ferramenta útil de qualidade, visando à melhoria contínua dos serviços oferecidos pela cooperativa de crédito Sicoob Credimepi. A pesquisa tem

como objetivo mensurar e avaliar a satisfação dos associados, considerando fatores como a estrutura das agências, o atendimento ao cliente, a participação e divulgação de eventos sociais, qualidade dos serviços prestados, dentre outros critérios. O questionamento central que conduzirá a pesquisa é: "Quais os principais impactos da aplicação da Pesquisa de Satisfação como ferramenta de qualidade, visando à melhoria contínua dos serviços oferecidos pela cooperativa de crédito Sicoob Credimepi?"

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivos Gerais**

Este estudo de caso objetiva identificar e analisar os principais impactos da aplicação de Pesquisa de Satisfação em uma cooperativa de crédito, como ferramenta útil da Qualidade, visando contribuir para a melhoria contínua da prestação de serviços da cooperativa de Crédito Sicoob Credimepi. Além disso, busca-se identificar as variáveis envolvidas que afetam a satisfação dos associados em relação à qualidade do serviço prestado.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

Para cumprir os objetivos gerais deste trabalho, foram elencados os seguintes objetivos específicos:

- Apresentar de forma detalhada os resultados obtidos por meio da Pesquisa de Satisfação aplicada no Sicoob Credimepi;
- Analisar o grau de satisfação dos associados quanto aos critérios avaliados na Pesquisa de Satisfação;
- Identificar e analisar os pontos críticos relacionados à percepção dos associados sobre a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela Cooperativa;
- Identificar o perfil dos associados que demonstraram insatisfação ou descontentamento em relação aos três critérios mais desfavoráveis em termos de satisfação;
- Identificar a faixa de classificação do *Net Promoter Score* (NPS) na qual a cooperativa de crédito está posicionada;
- Elaborar sugestões de melhorias fundamentadas e estratégicas, visando fornecer à Cooperativa direcionamentos concretos para aprimorar a qualidade percebida pelos associados.

### **1.4 Justificativa**

A crescente globalização da economia tem impulsionado o cooperativismo de crédito no Brasil, levando-o a se destacar pela oferta de serviços que agregam valor aos produtos disponibilizados aos associados, consolidando-se como uma alternativa promissora em relação aos sistemas financeiros tradicionais. Apesar de não apresentarem resultados idênticos às instituições bancárias tradicionais, as cooperativas de crédito têm se mostrado prósperas dentro do segmento financeiro (GOES, 2014). Sobressaem-se, ainda, por oferecerem as menores taxas sobre as linhas de crédito e custos de operações financeiras.

O sucesso das cooperativas de crédito depende de um aprimoramento de seus processos internos e do aperfeiçoamento de estratégias para fortalecimento da marca. Nesse contexto, é crucial que se realizem avaliações acerca da experiência dos associados em relação aos produtos e serviços oferecidos pelas cooperativas. Como afirmam Marchetti e Prado (2004), a satisfação do cliente é reconhecidamente um dos principais objetivos das organizações, tornando-se cada vez mais importante monitorar esse aspecto para avaliar o desempenho.

Para atender à satisfação dos usuários, é necessário, inicialmente, identificar e mensurar quais atributos são considerados relevantes e, posteriormente, verificar se a empresa em estudo apresenta um desempenho adequado nesses quesitos. Dessa forma, o presente estudo tem sua justificativa fundamentada na necessidade de compreender os principais impactos da aplicação da Pesquisa de Satisfação como uma ferramenta útil para a gestão da qualidade na Cooperativa de Crédito Sicoob Credimepi, contribuindo para o aprimoramento do desempenho organizacional por meio de uma compreensão mais aprofundada dos requisitos cruciais na avaliação da qualidade pelos associados. As análises dos resultados obtidos poderão embasar melhorias e otimização em seus processos de gestão, identificando pontos de melhoria e critérios que influenciam a satisfação em relação aos produtos e serviços oferecidos.

## **1.5. Estrutura Do Trabalho**

O presente trabalho está organizado em capítulos como apresentado a seguir:

1. Introdução: O primeiro capítulo, a introdução, oferece uma base para o estudo, abrangendo a definição do problema de pesquisa, a justificativa para a escolha do tema, os objetivos gerais e específicos, bem como delinea a estrutura que guiará a apresentação subsequente deste trabalho. Esta seção introdutória inclui a contextualização do cenário atual, a delimitação do problema a ser investigado, os objetivos traçados, tanto gerais quanto específicos, e a fundamentação da pesquisa através da justificativa;

2. Revisão de Literatura: Apresenta a revisão dos conceitos básicos relacionados com o tema em estudo, como qualidade dos serviços, satisfação dos clientes, conceitos da qualidade, necessidades do cliente, cooperativas de crédito e qualidade dos serviços de uma cooperativa de crédito;
3. Metodologia: O segundo capítulo concentra-se na exposição da abordagem metodológica empregada. Ele engloba a classificação metodológica, detalha procedimentos de coleta de dados, sistema de tratamento de dados e análise dos dados. Nesse sentido, são abordados aspectos como a natureza da pesquisa, a abordagem adotada e os métodos empregados para alcançar os objetivos propostos;
4. Resultados e discussões: Apresenta a caracterização da cooperativa de crédito do estudo, análise da satisfação geral com base nos critérios avaliados na pesquisa, análise comparativa entre regiões, análise das variáveis com base nos critérios avaliados, análise dos comentários adicionais (caixa aberta), cálculo do NPS, análise de comportamento e, por fim, sugestão de melhorias;
5. Conclusão: Apresenta quais foram as principais conclusões obtidas, as dificuldades enfrentadas e sugestões para estudos futuros.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

Nesta seção serão apresentados os conceitos-chaves necessários para o desenvolvimento e construção desta pesquisa.

### 2.1 Cooperativas De Crédito

As cooperativas de crédito são associações sem fins lucrativos que integram o Sistema Financeiro Nacional. Elas fornecem aos associados uma ampla gama de serviços financeiros, como conta corrente, investimentos, cartão de crédito, empréstimos e financiamentos, apresentando taxas geralmente mais vantajosas em comparação aos bancos convencionais (SEBRAE, 2014; LIMA E QUINTINO, 2013). No Brasil, as cooperativas de crédito surgiram no final do século XIX, impulsionadas por mudanças socioeconômicas decorrentes da abolição da escravatura, industrialização e chegada de imigrantes (OLIVEIRA, 1979). Os imigrantes italianos trouxeram consigo modelos bem-sucedidos de cooperativas, especialmente no setor de crédito agrícola (PINHO, 2004).

Uma das principais características das cooperativas de crédito é que os associados são proprietários da instituição e têm participação ativa nas assembleias, podendo influenciar nas decisões da cooperativa. Além disso, essas cooperativas oferecem benefícios financeiros, como taxas de juros reduzidas em linhas de crédito e tarifas mais baixas ou isentas em comparação aos bancos comerciais (SEBRAE, 2016).

As Cooperativas de crédito são sociedades de pessoas, constituídas com o objetivo de prestar serviços financeiros aos seus associados, na forma de ajuda mútua, baseada em valores como igualdade, equidade, solidariedade, democracia e responsabilidade social. Além de prestação de serviços comuns, visam diminuir desigualdades sociais, facilitar o acesso aos serviços financeiros, difundir o espírito de cooperação e estimular a união de todos em prol do bem-estar comum. (PAGNUSSATT, 2004 p.13)

Portanto, as cooperativas de crédito podem ser vistas como "empresas" que oferecem serviços aos seus cooperados, com uma abordagem diferenciada baseada em valores como igualdade, equidade, solidariedade, democracia e responsabilidade social. Elas têm como objetivo não apenas o benefício individual, mas também o bem-estar coletivo, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e equitativa (SEBRAE, 2014).

### 2.2 Satisfação Dos Clientes

No final do século XX, Whiteley (1999) ressaltou a importância das organizações em medir seu desempenho sob a perspectiva do cliente para obter e manter uma participação no mercado. A medição adequada oferece uma oportunidade valiosa para compreender as

necessidades dos clientes e traduzi-las em características de produtos que resultem em sua satisfação. Como afirmou Juran :

Pode-se afirmar que a satisfação resulta da compreensão e tradução das necessidades dos clientes em características de produtos. É o resultado alcançado quando as características dos produtos correspondem às necessidades dos clientes. (JURAN, 1997, p.7)

Seguindo essa linha de pensamento, Kotler (1998) define a satisfação como o sentimento de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho esperado de um produto ou serviço e as expectativas do indivíduo. Nesse contexto, a satisfação do cliente está intrinsecamente relacionada ao cumprimento das expectativas. Kotler destaca que as expectativas são frequentemente moldadas por experiências de compras anteriores, recomendações de amigos, informações e promessas feitas pelas empresas. Diante desse panorama, as organizações enfrentam o desafio de atender a essas expectativas de forma eficaz, mantendo canais de comunicação eficientes com os clientes. A realização regular de pesquisas de satisfação, por exemplo, pode gerar *insights* valiosos para aprimorar os serviços e produtos oferecidos pela organização.

No atual ambiente altamente competitivo, onde os consumidores possuem um poder crescente de influência, as organizações devem ter como objetivo primordial a satisfação do cliente. Ela desempenha um papel fundamental na fidelização dos clientes, e as empresas devem buscar estabelecer uma parceria comercial duradoura, construindo um vínculo essencial com sua base de clientes (COSTA, 2015). Como Paladini (2006, p. 142) destaca, "A satisfação figura entre os principais objetivos gerenciais. Os sistemas voltados para a gestão da qualidade total envolvem todos os requisitos para satisfazer as necessidades dos clientes, buscando sua fidelidade e acompanhando as variações do mercado."

Uma das estratégias fundamentais para estabelecer relacionamentos duradouros com os clientes, é oferecer um valor superior e garantir sua plena satisfação. Clientes satisfeitos têm uma probabilidade significativamente maior de se tornarem clientes fiéis, o que, por sua vez, contribui para aumentar a participação das empresas, nos negócios desses clientes. Ao criar um valor diferenciado e superar as expectativas dos clientes, as organizações têm a oportunidade de construir uma base sólida de clientes leais, conquistando assim uma vantagem competitiva no mercado (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

É importante ressaltar que a construção de relacionamentos duradouros com os clientes vai além da simples transação comercial. Envolve entender profundamente as necessidades, desejos e preferências dos clientes, adaptando-se continuamente para atendê-los de forma

personalizada. Isso requer um acompanhamento constante das tendências do mercado, aprimoramento dos processos internos e a busca contínua por inovação.

De acordo com Kotler e Keller:

A empresa deve medir a satisfação com regularidade porque a chave para reter clientes está em satisfazê-los. Em geral, um cliente altamente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais à medida que a empresa lança produtos ou aperfeiçoa aqueles existentes, fala bem da empresa e de seus produtos, dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço. Além disso, sugere ideias sobre produtos ou serviços e custa menos para ser atendido do que um cliente novo, uma vez que as transações já se tornar rotineiras (2006 p. 144).

Em síntese, a satisfação e confiança do cliente são elementos essenciais para a sobrevivência das organizações. Um cliente insatisfeito tem o potencial de prejudicar a imagem da empresa, enquanto um cliente satisfeito contribui para fortalecê-la. Portanto, é fundamental que as organizações se empenhem em conhecer e atender as necessidades do cliente, proporcionando um atendimento de qualidade que satisfaça, fidelize e conquiste clientes, garantindo, assim, sua posição competitiva no mercado. Reconhecer que cada pessoa é única, implica no desafio complexo de atender às suas necessidades. Para superá-lo, as empresas devem ser proativas na compreensão e antecipação das necessidades dos clientes, através de pesquisas, análise de dados e feedback contínuo. Essas abordagens permitem oferecer soluções que correspondam às expectativas do público-alvo.

### 2.2.1. Necessidades Do Cliente

A compreensão da importância dos clientes é crucial para o crescimento e sucesso das organizações em um mercado desafiador e competitivo. Como destacado por Kotler, Hayes e Bloom (2002), tratar cada cliente como alguém importante é essencial para estabelecer empatia e construir um bom relacionamento entre cliente e organização. Isso envolve reconhecer, identificar e atender às necessidades dos clientes, demonstrando interesse genuíno por eles.

No atual ambiente de negócios, os consumidores esperam mais do que apenas uma transação comercial. Eles desejam ser tratados com respeito e atenção, buscando um relacionamento de confiança com as empresas. Embora falhas na qualidade possam ocorrer, como atrasos na entrega ou falta de cumprimento de promessas, é fundamental que as organizações ajam com rapidez para corrigir esses problemas e localizar suas causas fundamentais. A capacidade de resposta e resolução eficaz de solicitações, sugestões ou reclamações dos clientes é crucial para diferenciar uma empresa das demais e construir credibilidade (COSTA *et al*, 2015).



Os consumidores têm poder crescente devido ao fácil acesso à informação, tornando essencial que as empresas estabeleçam canais de comunicação direta com seus clientes. É por meio desses canais que as vozes dos consumidores devem ser ouvidas e suas necessidades atendidas com atenção. As críticas e sugestões dos clientes podem fornecer valiosos *insights* para melhorias nos processos e na busca constante por satisfazer suas necessidades.

Nesse contexto, Kotler e Keller enfatizaram que:

A empresa deve medir a satisfação com regularidade porque a chave para reter clientes está em satisfazê-los. Em geral, um cliente altamente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais à medida que a empresa lança produtos ou aperfeiçoa aqueles existentes, fala bem da empresa e de seus produtos, dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço. Além disso, sugere ideias sobre produtos ou serviços e custa menos para ser atendido do que um cliente novo, uma vez que as transações já se tornar rotineiras (2006, p.144).

Dessa forma, para satisfazer as necessidades dos consumidores, é necessário oferecer produtos de boa qualidade, com características que atendam aos seus gostos, variedade de modelos, estilos e tamanhos, embalagens atraentes e serviços que gerem retorno financeiro para a organização, como mencionado por Cobra (1997). Entender as necessidades humanas dos clientes, que vão desde as básicas até as sociais e individuais, conforme apontado por Kotler e Armstrong (2007), é essencial para desenvolver estratégias eficazes de atendimento.

Campos (2004) destaca a importância de uma abordagem focada na qualidade, que envolve coletar informações de mercado, desenvolver novos produtos e tecnologias, acompanhar pedidos durante a fabricação e realizar análises estatísticas da produção. Identificar os problemas mais críticos e estabelecer metas claras para melhorar os resultados da empresa é fundamental nesse processo. É essencial que as diretrizes da empresa sejam estabelecidas, comunicadas, compreendidas e aprimoradas, uma vez que elas direcionam as ações para garantir a qualidade.

Segundo Hayes (1992), as necessidades dos clientes podem ser consideradas como características do produto ou serviço que representam dimensões importantes. Essas dimensões são os aspectos nos quais os clientes baseiam suas opiniões sobre o produto ou serviço. Por exemplo, ao avaliar um prestador de serviços, os clientes podem considerar a rapidez, a cortesia e a disponibilidade como critérios importantes. Esses atributos, como agilidade, profissionalismo e disponibilidade, são um subconjunto das diversas dimensões que podem descrever esse serviço em particular. Portanto, para satisfazer as necessidades dos clientes, é necessário identificar as dimensões da qualidade a serem atendidas.

Segundo Blackwell (2003), o consumidor no processo de decisão de compra age em seis etapas, conforme descrito na Tabela 3:

**Tabela 1** - O processo de decisão de compra segundo Backwell.

Etapas	Comportamento do consumidor
1	Identifica a necessidade ou o problema (é a diferença entre o que quer para si mesmo e o que percebe de sua situação atual).
2	Busca informações para encontrar aquilo que satisfaça a necessidade detectada.
3	Avalia as opções disponíveis em função da importância que confere a certos atributos ou benefícios do produto ou serviço.
4	Realiza a compra propriamente dita – e há fatores que influenciam neste momento, como a facilidade e a rapidez para efetuar a transação.
5	Utiliza o produto ou serviço. Este estágio é que produz a satisfação ou a insatisfação, que pode ou não construir fidelidade.
6	Tem um potencial de “desinvestimento”, em face de questões ambientais ou sociais que envolvam o produto/serviço ou a empresa.

Fonte: Blackwell (2003).

Em resumo, a determinação das necessidades dos clientes é um passo importante para as empresas definirem suas ações de melhoria e garantirem a fidelização dos consumidores no momento da compra. Durante a fase de determinação das necessidades, embora a pesquisa qualitativa não possua a mesma precisão estatística da pesquisa quantitativa, ela acrescenta profundidade e contexto ao assunto. Como enfatizado por Goebert (2003), se você quer saber o que um consumidor pensa, pergunte. Então, escute. E pergunte novamente para ter certeza de que entendeu corretamente. E antes de fornecer o que eles desejam, pergunte e escute novamente.

### 2.2.2. Marketing De Relacionamento

O Marketing de Relacionamento é uma abordagem estratégica adotada pelas organizações diante das constantes mutações do mercado globalizado contemporâneo. A

acirrada concorrência entre as empresas e o crescente nível de exigência por parte dos consumidores têm desafiado as cooperativas e diversas empresas a buscarem vantagens competitivas para garantir sua sobrevivência no mercado. Nesse contexto, as estratégias baseadas exclusivamente em produtos já não surtem o mesmo efeito de outrora, impulsionando a necessidade de estabelecer uma relação estreita e duradoura com o cliente como meio de agregar valor aos produtos e serviços oferecidos (MOTA, 2008).

Mota (2008) ressalta que a figura da "empresa cidadã" ganha relevância no cenário atual, caracterizando-se por não apenas priorizar a qualidade, eficiência e sucesso em seus negócios, mas também pelos valores éticos e respeito para com o cliente. Nessa perspectiva, o Marketing de Relacionamento emerge como uma estratégia eficaz para reorientar os esforços das empresas, buscando não apenas o lucro imediato em cada transação, mas sim a gestão de valor ao longo do tempo, estabelecendo uma relação contínua e significativa com os clientes, promovendo a cooperação e a interdependência de maneira natural (SHETH; PARVATIYAR, 1995).

Kotler (2005) destaca que, por meio do Marketing de Relacionamento, as organizações podem desenvolver estratégias para mensurar o nível de satisfação dos clientes, identificar suas necessidades específicas e construir relacionamentos duradouros. Essa abordagem visa não somente fidelizar os clientes, mas também transformá-los em verdadeiros defensores da marca, tornando-os promotores e disseminadores positivos da empresa.

Dessa forma, o Marketing de Relacionamento se apresenta como um elemento crucial para o sucesso das organizações em um mercado altamente competitivo e dinâmico. Através do fomento à cooperação e da valorização dos princípios éticos, o Marketing de Relacionamento cria uma base sólida para a construção de uma rede de relacionamentos benéfica para todos os envolvidos, consolidando a imagem da empresa e promovendo o crescimento sustentável no longo prazo.

### **2.3 Qualidade Dos Serviços**

A qualidade em serviços é reconhecida como uma das principais formas de diferenciação de uma empresa no mercado (Kotler e Armstrong, 1998). Essa concepção surge como uma contribuição para a evolução do paradigma do marketing tradicional (Gummesson, 1998), com o entendimento de que a qualidade é uma resposta subjetiva do consumidor sobre o desempenho do prestador de serviços, tornando-se um julgamento pessoal e altamente relativo (Parasuraman *et al.*, 1988).

Sperandio Milan (2014) destaca que a avaliação da qualidade em serviços é focada na percepção dos clientes em relação a fatores específicos dos serviços, tais como confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e tangibilidade, que de acordo com Cosenza *et al.*, (2008) é:

- 1 Confiabilidade: ser confiável no fornecimento de um serviço conforme prometido.
- 2 Tangibilidade visível: possuir instalações físicas, equipamentos, pessoal e material de comunicação de modo que o cliente perceba de maneira favorável e contribua para projetar uma imagem de qualidade.
- 3 Sensibilidade: os funcionários da empresa serem prestativos e capazes em fornecer um atendimento imediato aos clientes.
- 4 Segurança: os funcionários serem educados, bem informados, competentes e dignos de confiança.
- 5 Empatia: significa que a empresa fornece atendimento personalizado e com atenção cuidadosa, se colocando no lugar do cliente e entendendo as suas necessidades e desejos. (COSENZA *et al.*, 2008, p. 13)

Devido à natureza intangível dos serviços, os clientes tendem a buscar pontos tangíveis, como a reputação das organizações, para compreender melhor a qualidade dos serviços prestados.

O Grönroos (1984) propôs um modelo que considera a qualidade percebida de um serviço como função do serviço esperado e do serviço percebido, incluindo um terceiro fator, a imagem da empresa. Nesse contexto, o cliente avalia dimensões técnicas e funcionais durante a aquisição de um serviço. A qualidade técnica refere-se ao resultado daquilo que é recebido durante a prestação do serviço, enquanto a qualidade funcional está relacionada ao nível de desempenho observado subjetivamente, intensamente influenciado pela maneira como o serviço é prestado e pelo contato com o prestador de serviço.

Em um cenário competitivo, a qualidade dos serviços prestados tornou-se essencial para a permanência das organizações no mercado e para a sua diferenciação em relação aos concorrentes (GUIMARÃES, 2010). Essa qualidade está intrinsecamente ligada à percepção individual de cada cliente e pode ser conceituada de várias formas. À medida que a homogeneidade dos produtos se torna mais comum, o serviço prestado se destaca como um fator de desempate e diferencial para as empresas (COSTA; CAMARGO, 2017).

Zeithaml e Bitner (2011) corroboram essa visão, ressaltando que fatores pessoais e emocionais têm influência nas percepções de qualidade dos clientes em relação aos produtos ou serviços. Nesse sentido, a satisfação dos clientes é influenciada por suas emoções, sendo as percepções de ganhos e perdas cruciais para o sucesso ou fracasso do prestador de serviços.

### 2.3.1. Conceitos Da Qualidade

De acordo com Kotler (2000), a qualidade pode ser definida como a totalidade dos atributos e características de um produto ou serviço que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas. Embora existam várias definições de qualidade, todas elas convergem para a valorização do cliente por meio de sua satisfação com os produtos ou serviços fornecidos pelas empresas. No entanto, ao utilizar o que as empresas oferecem, os consumidores desejam que tanto os produtos quanto os serviços possuam todas as características desejáveis por eles, atendendo plenamente às suas expectativas e necessidades.

Dessa forma, a qualidade subentende-se como um conceito multifacetado e subjetivo, variando de acordo com a percepção individual. No entanto, é crucial para a sobrevivência e o sucesso das empresas. Em um mercado cada vez mais competitivo e exigente, buscar a excelência na qualidade é fundamental para se destacar da concorrência e garantir a satisfação dos clientes.

Para alcançar a excelência na qualidade, é essencial que as organizações busquem compreender e antecipar as necessidades dos clientes por meio de abordagens estratégicas, como pesquisas de mercado, análise de dados e feedback contínuo. Além disso, é fundamental implementar um sistema abrangente de gestão da qualidade, que englobe todos os setores da empresa, visando garantir a padronização, a eficiência e a melhoria contínua dos processos.

De acordo com a ABNT (2005), qualidade refere-se ao grau em que um conjunto de características inerentes atende a requisitos, incluindo necessidades e expectativas implícitas ou obrigatórias. Portanto, é fundamental que a empresa seja capaz de identificar, medir e analisar essas necessidades e expectativas, proporcionando confiança aos clientes.

A Era da qualidade representa uma evolução contínua dos critérios de qualidade, impulsionada pelo crescente conhecimento e exigência dos consumidores. Nesse contexto, novos modelos normativos surgiram, como a Gestão da Qualidade Total e a Gestão Estratégica da Qualidade, que enfatizam a satisfação das necessidades do consumidor. (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

A qualidade vai além de uma simples ausência de defeitos. Ela está intrinsecamente ligada à satisfação do cliente e ao valor percebido. Segundo Kotler e Armstrong (2007), a qualidade exerce um impacto direto no desempenho do produto ou serviço, sendo um fator determinante para a competitividade da empresa.

A busca pela excelência na qualidade requer a implementação de práticas e processos eficazes em todas as esferas da organização. Isso envolve treinar e capacitar os colaboradores

em todos os níveis, para que possam contribuir ativamente para a melhoria contínua e o alto desempenho da organização.

Portanto, é evidente que a qualidade desempenha um papel fundamental no sucesso das organizações. Todas as empresas têm o potencial de implantar um sistema de qualidade eficaz e alcançar a competitividade desejada, desde que possuam os recursos necessários e colaboradores engajados e dispostos a passar por treinamentos e aprimoramentos constantes."

O professor David Garvin (1987), cita que existem “cinco abordagens” para definir a qualidade:

- **Abordagem Transcendental:** A qualidade é um sinônimo de excelência inata, como os produtos da Rolex, por exemplo. Neste caso, a qualidade é definida como absoluta: o melhor produto ou serviço que pode ser gerado através de uma especificação;
- **Abordagem baseada em manufatura:** preocupa-se em fornecer produtos ou serviços livres de erros em relação às especificações do projeto. Um produto ou serviço pode ter qualidade sem ser o melhor possível. Basta que tenha sido fabricado ou fornecido conforme especificações do projeto;
- **Abordagem baseada no usuário:** além da conformidade com as especificações, esta abordagem garante que o produto ou serviço está adequado ao seu propósito, ou seja, as especificações do consumidor. O que é melhor para um consumidor pode não ser para o outro;
- **Abordagem baseada em produto:** neste caso, a qualidade é um conjunto mensurável e preciso de características necessárias para satisfazer o consumidor;
- **Abordagem baseada em valor:** incorporam noções de custo e preço. Ou seja, a qualidade pode ser percebida em relação ao preço que o consumidor pode pagar.

Essas abordagens destacam a complexidade e a variedade de perspectivas relacionadas à qualidade, reforçando a importância de compreender as necessidades dos clientes e adaptar-se a elas, a fim de alcançar a excelência na qualidade e garantir a satisfação do cliente.

A pesquisa de satisfação do cliente desempenha um papel fundamental como um sistema de informações que capta a voz do cliente e avalia o desempenho da empresa sob a perspectiva do cliente. Essa pesquisa fornece *insights* valiosos que facilitam decisões futuras de comercialização e marketing (ROSSI; SLONGO, 1998).

Hayes (1992) propõe um processo estruturado para a elaboração e aplicação de questionários de satisfação do cliente, que inclui as seguintes etapas: determinar as necessidades do cliente, elaborar e avaliar o questionário, e aplicar o questionário. Cada fase do processo

possui passos específicos, que destacam elementos importantes para a compreensão das opiniões dos clientes.

Para determinar as necessidades dos clientes, é essencial estabelecer uma lista abrangente de todas as dimensões da qualidade que descrevem o serviço ou produto. A elaboração e avaliação do questionário são conduzidas em quatro fases: (1) determinação das perguntas a serem utilizadas no questionário; (2) seleção do formato de resposta mais adequado; (3) redação da introdução do questionário; e (4) definição do conteúdo do questionário final.

### 2.3.2. Qualidade Dos Serviços De Uma Cooperativa De Crédito

As cooperativas de crédito têm como principal objetivo promover o desenvolvimento econômico e social de seus associados, atuando como uma associação de pessoas de um determinado segmento econômico ou social para benefício comum (RIBEIRO, 2012). Os associados, também conhecidos como cooperados, são essenciais para o bom funcionamento da cooperativa e possuem participação ativa nas decisões, sendo o poder exercido de baixo para cima (RIBEIRO, 2012).

A satisfação dos associados é fundamental para o sucesso das cooperativas de crédito, uma vez que associados satisfeitos não apenas utilizam os serviços oferecidos, mas também contribuem para atrair novos associados (MARTINS, 2017). Além disso, a qualidade dos serviços prestados pelas cooperativas de crédito é um diferencial competitivo em relação aos bancos comerciais da região (HANSMANN, 1996).

Para medir a qualidade dos serviços e garantir a satisfação dos associados, as cooperativas de crédito devem realizar pesquisas de satisfação, que permitem entender a percepção de qualidade dos associados. Essas pesquisas possibilitam identificar áreas que precisam de melhorias e envolvem os funcionários como principais responsáveis pela experiência dos associados (DE OLIVEIRA *et al*, 2015).

É importante considerar que a avaliação de desempenho nas cooperativas de crédito deve estar alinhada aos objetivos organizacionais, como o fornecimento de serviços bancários e a geração de sobras (RUBIN *et al*, 2013). A abordagem adequada para a avaliação de desempenho deve envolver múltiplas dimensões para refletir a complexidade e os objetivos específicos das cooperativas de crédito (KEATING, 1979).

#### 2.3.3.1. *Net Promoter Score* (NPS)

A metodologia do *Net Promoter Score* foi criada por Fred Reichheld, diretor da empresa de consultoria de gerenciamento *Bain&Co.*, sendo publicado pela primeira vez em 2003 através

de um artigo chamado “*The One Number You Need To Grow*” (o número que você precisa para crescer), com o objetivo de medir o grau de lealdade do consumidor e determinar a probabilidade de clientes recomendarem a marca a um amigo (RODRIGUES, 2015; REICHHELD, 2011).

O NPS é um índice que varia de -100 a 100, medindo a disposição dos clientes para recomendar produtos ou serviços de uma empresa para os outros, com base em duas perguntas “Em uma escala de 0 a 10, qual a probabilidade de você recomendar a Empresa X, para um amigo(a)?” e “Qual o motivo mais importante para a nota que deu?” (REICHHELD, 2011). O autor ainda aponta que a pergunta pode ser adaptada conforme o segmento. A ferramenta consegue envolver todos os setores de uma organização, desde a direção ao pessoal da linha de frente. Com o envolvimento de todos é possível transformar a sua implantação em cultura organizacional, sendo possível que isso ocorra em todas as áreas e o NPS alinhado aos objetivos estratégicos da organização. Contudo, mesmo sendo executado diariamente, os resultados do NPS só deverão ser mensurados após um período de tempo, longo prazo, pois é necessário um tempo para que a organização consiga realmente estar comprometida na missão de buscar transformar todos os seus clientes em promotores.

Reichheld e Markey (2012) define o *Net Promoter Score* (NPS) como a junção entre aquilo que incumbe a organização, ou seja, a sua missão e números. A missão organizacional é um importante instrumento para traçar estratégias pelas quais as instituições financeiras, e as instituições em geral, conseguem superar os concorrentes e conquistar uma posição superior no mercado (SILVA; JUNIOR; CASTRO, 2006). A missão organizacional sem uma forma de mensuração e sem um indicador que aponte o sucesso ou o fracasso não passa de palavras (FERREIRA, 2016). Assim, uma das maneiras de saber se uma organização vem cumprindo com sua missão e trazendo benefícios para a vida de seus clientes, é através da mensuração sistemática do relacionamento com os mesmos.

Os resultados apurados pelo método NPS, permitem às instituições classificarem os seus clientes em 3 tipos: promotores, neutros e detratores (vide Figura 2). Promotores são pessoas que avaliam a empresa com notas 9 ou 10, demonstrando que estão altamente satisfeitas, realizarão novas compras, e recomendarão a marca para colegas, amigos e familiares, a empresa precisa empenhar-se para manter estes clientes e traçar estratégias para atrair novos promotores (OLIVEIRA; SANGUINETO; SANTOS, 2015, p. 8; ALMEIDA, 2014, p. 13).

Neutros dão nota 7 ou 8, estão parcialmente satisfeitos e podem mudar para o concorrente a qualquer momento, para transformá-los em promotores a empresa precisa



melhorar seus serviços, produtos e processos. Detratores são pessoas que dão nota 6 ou inferior, seu nível de satisfação é baixo, estão decepcionados, tendem a não ter um novo relacionamento com a empresa e não irão recomendar para colegas, amigos e familiares. É necessário avaliar o feedback e verificar o que pode ser feito para que a insatisfação seja amenizada (REICHHELD, 2003; REICHHELD; MARKEY, 2012; ALMEIDA, 2014; KROLL et al., 2015; MIZUTANI, 2016.).

**Figura 1** - Classificação dos clientes segundo a metodologia NPS.



Fonte: TRACKSALE, 2019.

Reichheld e Markey (2012, p. 4) ressaltam que “cada grupo de clientes apresenta um padrão de comportamento diferente e um conjunto próprio de atitudes, e cada um requer um conjunto específico de medidas da empresa”.

Para obter o indicador NPS, deve ser calculado o percentual de clientes promotores (P) e subtraí-lo do percentual de clientes detratores (D) (REICHHELD; MARKEY, 2012; MIZUTANNI, 2016; COSSA, 2016) de forma esquemática tem-se:

$$NPS = P - D$$

**Equação 1-** cálculo NPS

O indicador varia de -100 a 100 e o enquadramento de classificação das organizações se dividem em quatro áreas: Zona Crítica, Zona de Aperfeiçoamento, Zona de Qualidade e Zona de Excelência, conforme demonstrado no Quadro 1 (TRACKSALE, 2019).

Quadro 1 - Zonas de classificação segundo metodologia NPS.

NPS	Zona de Classificação NPS
Entre -100 e 0	Zona Crítica

Entre 1 e 50	Zona de Aperfeiçoamento
Entre 51 e 75	Zona de Qualidade
Entre 76 e 100	Zona de Excelência

**Fonte:** adaptado de TRACKSALE, 2019.

Na Zona Crítica, há mais clientes detratores do que promotores; nesse caso, as empresas devem estar atentas às atitudes de seus consumidores e elaborar planos de ação que proporcionem uma melhor experiência aos seus clientes. E relação à Zona de Aperfeiçoamento, verificou-se similaridade entre o número de clientes promotores e o de detratores são similares; nessa zona, as empresas possuem facilidade de crescimento de NPS se trabalharem da forma correta. Na Zona de Qualidade, as empresas possuem mais clientes promotores do que detratores e estão sempre preocupadas em oferecer um serviço de qualidade que satisfaça seus consumidores, ao passo, que na Zona de Excelência, as empresas que atingem esta classificação ocupam lugar de destaque no mercado e são referência em experiência do cliente (TRACKSALE, 2019).

#### 2.3.3.2. Diagrama de Ishikawa

O Diagrama de Ishikawa, conhecido como "Diagrama de Espinha de Peixe" ou "Diagrama de Causa e Efeito", emerge como uma ferramenta fundamental para aprimorar a qualidade gráfica empregada no gerenciamento e controle de diversos processos, conforme delineado por Falconi (1989). A origem deste conceito remonta a Kaoru Ishikawa, renomado engenheiro químico da Universidade de Tóquio, que propôs essa abordagem em 1943 (ISHIKAWA, 1995). Ishikawa é amplamente reconhecido como uma das maiores autoridades globais em controle de qualidade (FALCONI, 1989).

Este diagrama possui a capacidade única de hierarquizar e estruturar as causas subjacentes a um problema específico. Concebido para elucidar de maneira cristalina as diversas influências que afetam um processo, ele categoriza e conecta as causas, permitindo uma compreensão aprofundada e abrangente do cenário. Em essência, proporciona uma visão minuciosa e global do tema sob análise. O Diagrama de Ishikawa simplifica processos que podem ser considerados complexos, desmembrando-os em elementos mais simples e, conseqüentemente, mais passíveis de controle (TUBINO, 2000). Essa ferramenta se revela altamente eficaz na busca pelas raízes do problema (SLACK, 2009).

Conforme observado por Werkema (1995), a execução do diagrama exige a observação de etapas específicas:

1. O primeiro passo consiste em definir com precisão o problema a ser investigado e o resultado desejado;
2. Uma compreensão profunda do processo envolvido é obtida por meio de observação, documentação e discussões colaborativas com as partes envolvidas;
3. A reunião com os participantes do processo é essencial para discutir abertamente o problema, estimulando um fluxo livre de ideias por meio de um brainstorming;
4. Após reunir todas as informações relevantes, estas são organizadas em categorias: causas primárias, secundárias e terciárias, com a exclusão de dados irrelevantes;
5. A construção do diagrama é realizada, sendo essencial validar a representação da situação atual com todos os envolvidos;
6. A identificação do que é mais crucial para atingir o objetivo desejado é efetuada através da marcação adequada no diagrama.

No contexto das organizações, o Diagrama de Ishikawa oferece um meio altamente efetivo para identificar gargalos, ineficiências e pontos críticos que afetam a satisfação dos associados. Ao fornecer uma visualização gráfica e estruturada, essa abordagem facilita a comunicação, colaboração e ação, capacitando a cooperativa a implementar melhorias direcionadas de forma ágil e orientada a dados.

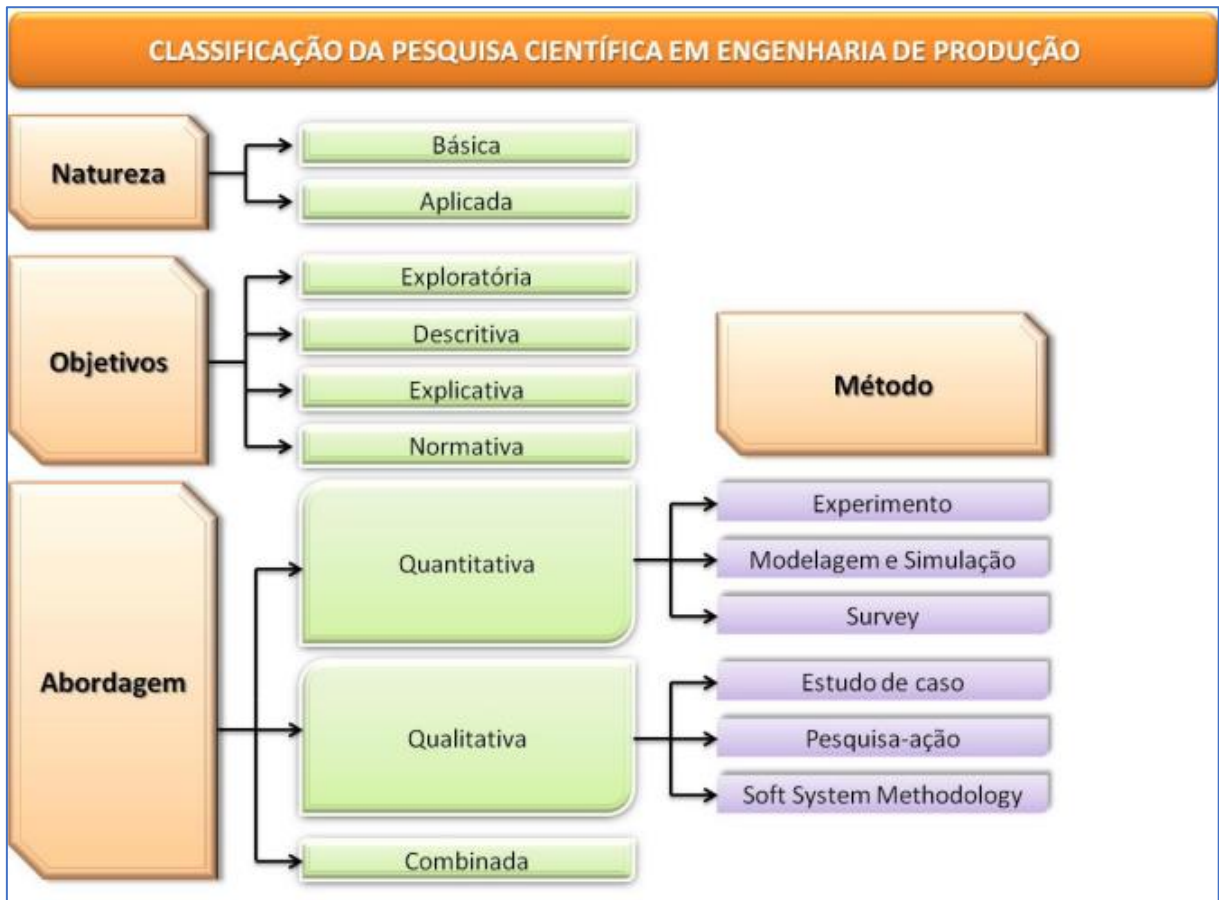
### **3 METODOLOGIA DE PESQUISA**

Neste capítulo, explicita-se a metodologia de pesquisa, destacando à classificação metodológica utilizados na coleta, no tratamento e na análise dos dados.

#### **3.1 Classificação Metodológica**

A classificação metodológica é essencial para garantir a solidez do caminho adotado na pesquisa, indo além da mera descrição dos procedimentos. Ela abrange a fundamentação teórica que o pesquisador escolhe para abordar o objeto de estudo, bem como a apresentação e justificação dos métodos, técnicas e instrumentos utilizados, além da criatividade na articulação entre teoria, métodos e resultados (GIL, 2002). Nesse contexto, a Figura 1 representa uma abordagem clássica para classificar as pesquisas científicas em Engenharia de Produção:

**Figura 2** - Classificação da pesquisa científica em Engenharia de Produção.



Fonte: Turrioni e Mello (2012, p. 80).

Buscando alcançar os objetivos propostos, a metodologia que direcionou este trabalho caracteriza-se por uma natureza aplicada, uma vez que tem como objetivo analisar a utilidade da pesquisa de satisfação aplicada como ferramenta útil de gestão da qualidade na cooperativa de crédito Sicoob Credimepi. Quanto aos seus objetivos, classifica-se como descritiva, buscando analisar e descrever as percepções e expectativas dos associados em relação aos serviços oferecidos, sem interferir diretamente na realidade. Quanto à abordagem, é combinada, pois combina elementos das abordagens quantitativa e qualitativa para obter uma visão mais completa do fenômeno estudado. A parte quantitativa envolve a análise estatística dos dados da pesquisa de satisfação, enquanto a parte qualitativa se concentra na análise aprofundada de respostas abertas dos participantes e na investigação minuciosa de cenários específicos na cooperativa. O método empregado é o estudo de caso, permitindo uma compreensão mais detalhada das percepções dos associados em situações específicas da cooperativa. Dessa forma, a pesquisa se baseia em análises criteriosas, fornecendo *insights* visando o aprimoramento da gestão da qualidade na cooperativa de crédito.

### 3.2 Sistema De Coleta De Dados

Os dados foram obtidos por meio de um questionário semiestruturado, uma escolha que possibilita a coleta de informações sobre o público-alvo e, assim, compreender de maneira mais aprofundada as suas lacunas. (AMARO *et al.* 2005). Segundo Cheng *et al.* (1995), a pesquisa por levantamento de questionário é uma abordagem apropriada para obter informações quantitativas, como a importância das necessidades identificadas em pesquisas qualitativas, a avaliação do desempenho dos produtos existentes e a preferência ou similaridade entre os produtos. Essa metodologia possibilita a coleta estruturada e sistemática de dados, viabilizando análises estatísticas e a obtenção de resultados mensuráveis (CHENG, 1995; PANFOLFI, 2003).

O processo de elaboração do questionário envolveu as seguintes etapas: necessidades dos associados, elaboração e avaliação do questionário, determinação da amostragem, aplicação do questionário, análise dos dados e desenvolvimento de um plano de melhoria. Para a determinação das necessidades do associado, ou seja, as características da qualidade consideradas importantes sob o ponto de vista do cliente, utilizou-se a técnica de *brainstorming*, que consiste em uma ferramenta associada à criatividade e utilizada, geralmente, na fase de planejamento de um projeto, na busca de soluções para um determinado problema (MAZZOTI, 2012).

O processo de elaboração do questionário foi conduzido em quatro fases: determinação das perguntas (critérios) a serem usadas no questionário; seleção do formulário para respostas; redação da introdução do questionário; e, determinação do conteúdo do questionário definitivo, como proposto na metodologia de Hayes (1992). Neste estudo, o processo de determinação das perguntas utilizadas no questionário, envolveu questões relacionadas às estruturas das agências, qualidade no atendimento, percepção em relação à realização e participação da Cooperativa em ações e projetos sociais, avaliação em relação ao marketing dos produtos, qualidade no atendimento, dentre outros.

A seleção do formulário refere-se ao método adotado para direcionar a análise dos dados coletados. Nesse contexto, optou-se por um formulário que utiliza uma escala de dez pontos, na qual as opções de resposta variam de 1 a 10. Nessa escala, o valor "1" representa total insatisfação, enquanto o valor "10" representa completa satisfação. Adicionalmente, foram incluídas duas perguntas abertas possibilitando aos participantes da pesquisa a oportunidade de expressarem suas expectativas e necessidades. É válido ressaltar que a escolha criteriosa da escala de 1 a 10 atendeu a um pedido específico da diretoria do Sicoob Credimepi, com o

propósito de simplificar e agilizar as respostas por parte da cooperativa, no âmbito do Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas (PDGC).

Na terceira fase, intitulada "Redação da Introdução do Questionário", buscou-se elaborar uma breve introdução que esclarecesse de maneira clara, o propósito e os objetivos subjacentes à aplicação da Pesquisa de Satisfação. Já na quarta e última fase, denominada "Determinação do Conteúdo do Questionário Definitivo", as características identificadas como requisitos de qualidade, provenientes da etapa de brainstorming, foram utilizadas como base para a definição do conteúdo definitivo do questionário.

### 3.2.1 DETERMINAÇÃO DA AMOSTRAGEM

Segundo Mattar (1997), a amostragem é embasada em duas premissas fundamentais. Primeiramente, parte-se do pressuposto de que há uma suficiente similaridade entre os elementos presentes na população, o que permite que apenas alguns poucos elementos possam representar de forma adequada as características de todo o grupo. Em segundo lugar, busca-se minimizar as discrepâncias entre os valores das variáveis na população (parâmetros) e os valores dessas mesmas variáveis obtidos na amostra (estatísticas). É comum que algumas medições subestimem e outras superestimem os valores dos parâmetros, mas, quando a amostra é adequadamente selecionada, essas variações tendem a se equilibrar e se anular mutuamente. Isso resulta em medidas na amostra que geralmente se aproximam das medidas da população como um todo.

Conforme as orientações de Kotler (1998), é de extrema importância estabelecer um plano de amostragem bem estruturado, baseado em três decisões fundamentais: a unidade de amostragem, o tamanho da amostra e o procedimento de amostragem. Neste estudo, a unidade de amostragem é composta pelos associados ativos do Sicoob Credimepi. O tamanho da amostra será determinado através do cálculo descrito na Equação 2, considerando o nível de confiança, a margem de erro e a variabilidade da característica em estudo.

Quanto ao procedimento de amostragem, por se tratar de elementos selecionados de forma aleatória, a seleção de amostragem utilizada foi a probabilística, em que os intervalos de confiança podem ser calculados em torno de estimativas da amostra (MALHOTRA, 2010).

Por se tratar de um estudo com população finita onde se deseja estudar algumas características específicas, Levine *et. al.* (2000) define que o tamanho da amostra pode ser obtido com base na estimativa da proporção populacional, representado pela Equação 2.

**Equação 2 - Cálculo tamanho da amostra.**

$$n = \frac{N \cdot \hat{p} \cdot \hat{q} \cdot (Z_{\alpha/2})^2}{\hat{p} \cdot \hat{q} \cdot (Z_{\alpha/2})^2 + (N-1) \cdot E^2}$$

Fonte: Levine *et. al.* (2000).

Onde:

- **n**: representa o número de indivíduos da amostra;
- **N**: representa o tamanho da população;
- **p**: estimativa da proporção populacional de indivíduos que pertence à categoria de indivíduos que tem-se interesse em estudar;
- **q**: estimativa da proporção populacional de indivíduos que pertence à categoria de indivíduos que não há interesse de estudar ( $q = 1-p$ );
- **Z<sub>α/2</sub>**: valor crítico que corresponde ao grau de confiança;
- **E**: a margem de erro ou erro máximo da estimativa.

O valor crítico  $Z_{\alpha/2}$  varia de acordo com o nível de confiança desejado, conforme mostra a Tabela 2.

**Tabela 2** - Relação entre nível de confiança desejado e o valor Z.

Nível de Confiança desejado	Valor Z - tabela normal
80%	1,28
85%	1,44
90%	1,65
95%	1,96
96,5%	2,11
99%	2,58

Fonte: Levine *et al.* (2000).

O cálculo da amostragem considera o tamanho da população equivalente ao número total de associados ativos do Sicoob Credimepi (21803 associados). Para o dimensional amostral, foi considerado um nível de confiança de 96,5% e um erro máximo da estimativa de 3,5%. Utilizando a tabela de distribuição de probabilidade normal, o valor crítico equivalente para esse nível de significância é de  $Z = 2,11$ . Como os estimadores das proporções populacionais  $p$  e  $q$  não são conhecidos, Levine *et al.* (2000) recomenda adotar  $p=q= 0,5$ . Substituindo-se os parâmetros na Equação 2, obtem-se o tamanho amostral ( $n$ ) de 872,28, ou seja, 873 indivíduos. Dessa forma, essa é a quantidade mínima de questionários que deverão

ser analisados para se alcançar o nível de significância planejado. Para tanto, obteve-se 902 questionários respondidos analisados.

### 3.2.2 Aplicação Do Questionário

É crucial realizar antes de aplicar o questionário, uma fase de validação conhecida como “pré-teste”. O pré-teste tem como objetivo identificar possíveis falhas, interpretações equivocadas, ambiguidades e verificar se as instruções de preenchimento são compreendidas corretamente. Mattar (1997) reforça a importância de testar adequadamente qualquer instrumento de pesquisa antes de sua aplicação.

Uma vez que o questionário tenha sido definido, testado, validado e a amostragem tenha sido determinada, é imprescindível escolher o método de aplicação mais adequado para a coleta de dados, considerando o orçamento disponível para a pesquisa. Kotler (1998) destaca que a coleta de dados é uma etapa que pode demandar investimentos significativos e está sujeita a erros.

No caso do Sicoob Credimepi, optou-se pela utilização da plataforma *Survey Monkey* para elaboração do questionário, aproveitando a licença já em posse da cooperativa para uso de tal *software*. A divulgação do questionário ocorreu por meio de redes sociais, *e-mails*, ligações ativas e receptivas. Segundo Sâmara e Barros (1997), embora o telefone seja um meio rápido para obter informações, pode haver maior desinteresse dos entrevistados em responder, resultando em um maior número de recusas em comparação à entrevista digital. Por esse motivo, a divulgação teve foco principalmente nos meios de comunicações digitais, reservando as ligações telefônicas apenas para caso em que a quantidade necessária de respondentes por PA não tivesse sido atingida.

Dessa forma, ao realizar o pré-teste e selecionar o método de aplicação mais apropriado, o Sicoob Credimepi busca assegurar a qualidade dos dados coletados, levando em consideração a maximização da eficiência da pesquisa.

### 3.2.3 Critérios Avaliados No Questionário

A escolha dos critérios avaliados foi fundamentada em referências teóricas e em um processo colaborativo da equipe responsável pelo desenvolvimento do projeto de pesquisa, visando obter informações relevantes e abrangentes sobre a percepção dos participantes.

De acordo com Kotler (2000), os questionários são amplamente utilizados como instrumentos para coletar dados primários e podem conter perguntas abertas e fechadas. Nas



perguntas abertas, os entrevistados têm a liberdade de fornecer suas respostas utilizando suas próprias palavras, enquanto nas perguntas fechadas, as opções de resposta são pré-determinadas, permitindo aos respondentes selecionar a alternativa mais adequada. Essas abordagens de coleta de informações foram aplicadas no desenvolvimento do questionário por uma equipe composta por seis membros, com o objetivo de garantir a obtenção de dados relevantes e abrangentes.

Ao elaborar o questionário, foram considerados critérios-chave que abrangem diferentes aspectos do relacionamento entre a cooperativa de crédito e seus associados. A variedade de critérios abordados no questionário permite uma visão abrangente das percepções dos associados em relação aos serviços, atendimento, produtos, comunicação, ações sociais, entre outros aspectos relevantes. Dessa forma, as perguntas da Pesquisa de Satisfação seguiram o escopo representado na Tabela 2.

**Tabela 3** - Perguntas contidas no questionário- Perguntas contidas no questionário.

<b>PERGUNTAS REALIZADAS E FORMATO</b>	
Qual é a sua agência de atendimento?	Múltipla escolha
Qualidade do atendimento	1 – 10
Preço e taxas cobradas	1 – 10
Gestão da Cooperativa pelos seus dirigentes (diretores e conselheiros)	1 – 10
Localização da sua agência de atendimento (exceto PA 97 – Digital)	1 – 10
Qualidade dos produtos e serviços	1 – 10
Marketing dos produtos e serviços	1 – 10
Divulgação das ações e projetos sociais	1 – 10
Realização das ações e projetos sociais	1 – 10
Levando em conta sua experiência, qual a chance de você indicar o Sicoob Credimepi a um amigo?	1 – 10

Sugestões e elogios	Caixa aberta
Expectativas e necessidades	Caixa aberta

Fonte: elaborado pela autora, 2023

No primeiro momento, o respondente se depara com uma pergunta obrigatória que requer a inserção do seu CPF, objetivando a devida validação do mesmo, como elucidado no tópico “2.3 Sistema de Tratamento de Dados”. Na sequência, surge a primeira indagação do questionário, que apresenta 27 alternativas de resposta, correspondendo aos 27 pontos de atendimento do Sicoob Credimepi. A partir da seleção da agência, o questionário encaminha o participante para as etapas subsequentes, compostas por nove perguntas com escalas de 1 a 10, além das duas perguntas abertas, conforme exemplificado na Tabela 2. Destaca-se uma distinção entre o questionário dos associados das agências físicas e aqueles da modalidade digital, relacionada à inclusão de uma pergunta específica sobre a "Localização da Agência", dado que a modalidade digital não possui estrutura física de agência. Ao terminar de responder todas as perguntas realizadas no questionário, o respondente clica na opção de envio, e as respostas são compiladas automaticamente pelo próprio *Survey Monkey*.

### 3.3 Sistema De Tratamento De Dados

No processo de tratamento de dados, os dados foram organizados e processados utilizando o *software Survey Monkey*, o que permitiu a geração automática de uma planilha contendo as respostas dos associados. Em seguida, esses dados foram exportados para o *Microsoft Excel*, onde foram realizadas etapas adicionais de análise.

Utilizou-se o *Power Query*, mecanismo de transformação de dados da *Microsoft*, disponível no *Excel*, para realizar a validação cruzada da planilha de associados ativos fornecida pelo setor de Inteligência de Negócios do Sicoob Credimepi, com a planilha gerada pelo *software Survey Monkey*. Esse processo permitiu a validação dos CPF's dos associados ativos, com a finalidade de excluir participantes não associados, colaboradores da cooperativa e respondentes que preencheram o questionário mais de uma vez.

### 3.4 Sistema de Análise De Dados

Para o processamento dos dados e análise quantitativa e qualitativa, utilizou-se o *Microsoft Excel*, com a finalidade de processar, visualizar e interpretar os dados coletados na pesquisa através dos recursos oferecidos, como fórmulas para cálculos e estatísticas, gráficos,

tabela dinâmica, filtros, dentre outros. Tem-se a seguir a descrição da análise quantitativa e qualitativa dos resultados da pesquisa.

#### 3.4.1. Análise quantitativa

Para a análise quantitativa dos dados, utilizou-se técnicas de estatísticas descritivas adequadas para examinar os resultados, como cálculos das médias, desvio padrão, valores mínimos e máximos, tanto para a avaliação da satisfação global, quanto para cada um dos critérios avaliados. Adicionalmente, procedeu-se à identificação dos perfis dos respondentes para cada critério avaliado, levando em consideração as Variáveis de Análise que são: renda, idade, tipo (pessoa física ou jurídica) e ponto de atendimento. Realizou-se ainda, uma análise comparativa entre as quatro regiões de atuação do Sicoob Credimepi, visando identificar possíveis variações entre as regiões e compreender as particularidades de cada localidade.

A ferramenta *Net Promoter Score* (NPS) foi utilizada para investigar o perfil dos respondentes insatisfeitos nos quatro critérios avaliados que obtiveram as menores médias de satisfação. Por meio dessa análise, identificou-se os participantes que atribuíram notas entre 1 e 6 para esses critérios, considerando as variáveis de análise. Além disso, por meio do NPS, quantificou-se a satisfação dos associados em relação ao “Critério 9 - Levando em conta sua experiência, qual a chance de você indicar o Sicoob Credimepi a um amigo?”, a fim de determinar a posição da cooperativa na escala de satisfação dos clientes. Analisou-se também a porcentagem dos associados que correspondem aos grupos (detratores, neutros, promotores) que possuem o Índice de Aproveitamento de Produto (IAP) superior a 4. É importante citar que o IAP é um indicador do Sicoob Credimepi que valida a aceitação dos associados em relação aos produtos e serviços oferecidos pela cooperativa, refletindo a sua satisfação e nível de utilização dos recursos disponibilizados.

Por fim, o estudo comparou os resultados da pesquisa referente ao ano de 2022 com os da pesquisa do ano anterior, 2021, a fim de verificar se houve melhorias ou quedas em relação à satisfação geral e aos critérios avaliados.

#### 3.4.2. Análise qualitativa

Para realizar a análise qualitativa, foram explorados os conteúdos presentes nas perguntas abertas, buscando uma compreensão completa e contextualizada das opiniões e experiências dos associados que responderam. Esse processo permitiu o tratamento detalhado dos resultados. Seguindo uma abordagem semelhante à proposta temática apresentada por Minayo (2007), a análise teve início com a etapa de pré-análise e leitura flutuante das respostas abertas. Essa

abordagem inicial possibilitou a categorização das respostas e a identificação de temas, padrões e tendências relevantes que emergiram a partir do conteúdo das respostas.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Nesta seção serão apresentados os resultados obtidos por meio da aplicação da Pesquisa de Satisfação na Cooperativa de Crédito Sicoob Credimepi, no ano de 2022, abrangendo as quatro regiões de atuação: Médio Piracicaba, Circuito do Ouro, Região Metropolitana de Belo Horizonte e o Digital. Este tópico é dividido em sete principais aspectos: caracterização da Cooperativa, análise da satisfação geral da Cooperativa com base nos critérios avaliados, análise comparativa entre as quatro regiões de atuação do Sicoob Credimepi, análise das variáveis com base nos critérios avaliados, análise dos comentários nas perguntas com caixa aberta, análise do comportamento no ano de 2021 e 2022 e, por fim, sugestões de melhoria baseado nos resultados apresentados.

### **4.1 Caracterização Da Cooperativa Sicoob Credimepi**

O estudo de caso foi realizado na cooperativa de crédito Sicoob Credimepi, de grande relevância e prestígio na região do Médio Piracicaba, Circuito do Ouro e região metropolitana de Belo Horizonte. Como a Primeira Cooperativa Regional do Brasil e a maior cooperativa de crédito do Leste Mineiro, o Sicoob Credimepi desempenha um papel fundamental no desenvolvimento econômico e social dos associados.

Em agosto de 2022, a cooperativa contava com um total de 21.803 associados ativos e 27 agências, sendo uma Plataforma Digital, consolidando sua presença e relevância no setor financeiro regional. Seu compromisso com a comunidade e o bem-estar dos associados é evidenciado através de seus valores fundamentais, tais como transparência, comprometimento, respeito, ética, solidariedade e responsabilidade (SICOOB).

No ano de 2021, o Sicoob Credimepi deu início ao projeto "Aqui você tem Voz!", um importante marco na história da cooperativa. Esse projeto consiste em realizar anualmente uma Pesquisa de Satisfação direcionada aos associados, com o objetivo de mensurar e avaliar a satisfação em relação aos produtos e serviços oferecidos, reafirmando o compromisso da instituição com a busca constante pela excelência no atendimento.

A cooperativa adotou uma abordagem abrangente para a coleta de dados da Pesquisa de Satisfação de 2022, utilizando diversos canais de comunicação, como perfis nas redes sociais (*Instagram e Facebook*), *e-mails*, ligações ativas e mensagens de texto. Essa estratégia visava

garantir a ampla divulgação do projeto e estimular a participação ativa dos associados. Durante três meses, o departamento de "Relacionamento com o Associado" conduziu o projeto, contando com a aprovação e apoio da diretoria do Sicoob Credimepi, demonstrando o envolvimento e comprometimento das partes interessadas.

Através dos resultados obtidos na Pesquisa de Satisfação, torna-se possível realizar uma análise minuciosa das percepções, expectativas e necessidades dos associados, proporcionando *insights* valiosos para a cooperativa. Esses *insights* são essenciais para identificar áreas de aprimoramento e oportunidades significativas de melhorias. Com base nessas informações, medidas estratégicas poderão ser implementadas para elevar ainda mais a qualidade do atendimento e a satisfação geral dos associados, fortalecendo o relacionamento e a fidelidade com a cooperativa.

#### 4.1.1 Organograma Do Sicoob Credimepi

A estrutura organizacional de uma cooperativa de crédito pode ser representada por meio de um organograma, que reflete a estrutura formal da empresa, conforme definições de Chiavenato (2001). Embora o organograma não capture os relacionamentos informais, ele oferece uma visão clara da divisão do trabalho, das posições existentes na organização, do agrupamento em unidades e da autoridade formal, como destacado por Mintzberg (1995).

No caso da cooperativa de crédito Sicoob Credimepi, a estrutura organizacional é representada conforme apresenta a Figura 1. A Assembleia Geral é o órgão máximo de decisão da Cooperativa, responsável por tomar todas as decisões relevantes para a entidade. Para garantir a transparência e a conformidade com as normas e regulamentações aplicáveis, conta-se com o Conselho Fiscal, cuja função é fiscalizar as atividades financeiras e contábeis da cooperativa, verificando a regularidade dos atos da administração.

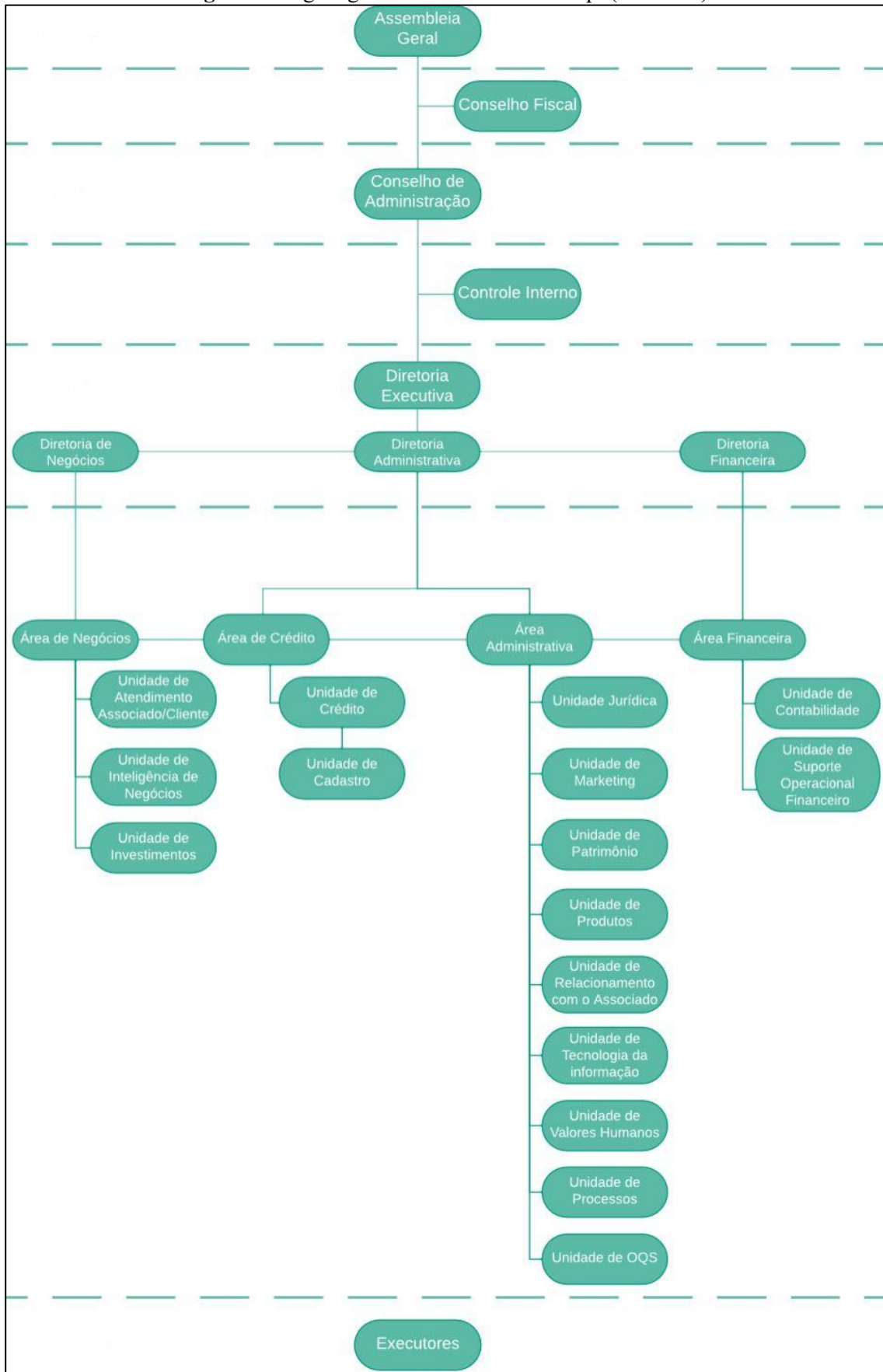
As diretrizes estratégicas e decisões de maior abrangência são atribuições do Conselho Administrativo, que aprova políticas, programas, metas, além de analisar e aprovar demonstrativos financeiros. O controle interno é um conjunto de processos, políticas e práticas implementadas para garantir a eficácia das operações, proteção dos ativos e o cumprimento das normas, atuando na prevenção de fraudes, controle de riscos, entre outras funções.

A diretoria executiva do Sicoob Credimepi é responsável pela gestão operacional e estratégica da instituição, compreendendo as seguintes áreas de negócio: Unidade de atendimento ao associado, unidade de inteligência de negócios e unidade de investimentos. A diretoria administrativa cuida da gestão dos recursos e operações internas, incluindo unidades como crédito, cadastro, jurídica, marketing, patrimônio, produtos, relacionamento com os

associados, tecnologia e informação, valores humanos, processos e Organização do Quadro Social (OQS).

A diretoria financeira assume a responsabilidade pela gestão dos recursos financeiros da cooperativa, zelando por sua saúde financeira e sustentabilidade, incluindo a unidade de contabilidade e suporte operacional financeiro. Por fim, os executadores desempenham funções como agentes de negócio e caixas das agências do Sicoob Credimepi, colocando em prática as decisões e diretrizes estabelecidas pelas demais áreas. Essa estrutura organizacional reforça a importância de uma governança sólida e bem estruturada para a cooperativa de crédito, garantindo uma atuação responsável, eficiente e voltada ao atendimento das necessidades dos associados.

**Figura 3-** Organograma do Sicoob Credimepi (SICOOB).



Fonte: Sicoob Credimepi, 2023.

#### 4.1.2 Produtos Oferecidos

O Sicoob Credimepi disponibiliza uma ampla gama de produtos e serviços financeiros para atender às necessidades dos associados. Alguns dos principais produtos oferecidos pela cooperativa de crédito são:

- **Conta Corrente:** proporciona aos associados a realização de transações financeiras, como depósitos, saques, pagamentos de contas e transferências;
- **Cartões de débito e crédito:** os associados podem obter cartões de débito para realizar compras e saques, além de cartões de crédito que permitem fazer compras parceladas e acumular pontos ou milhas;
- **Linhas de crédito:** o Sicoob Credimepi disponibiliza opções de empréstimos consignados, crédito pessoal e financiamentos, permitindo aos associados obter recursos para diferentes finalidades;
- **Consórcio:** oferece a possibilidade de participação em consórcios para aquisição de imóveis, automóveis, caminhões e serviços, por meio de parcelas mensais e contemplações por sorteio ou lance;
- **Investimentos:** são oferecidas diversas opções de investimento, como RDC (Recibo de Depósito Cooperativo), LCI (Letra de Crédito Imobiliário), LCA (Letra de Crédito do Agronegócio), poupança, CDBs, fundos de investimento e previdência privada, permitindo aos associados fazer seu dinheiro render e planejar seu futuro financeiro;
- **Previdência:** a cooperativa oferece planos de previdência privada, que permitem aos associados investir em um fundo de longo prazo visando à construção de uma reserva financeira para a aposentadoria;
- **Seguros:** são oferecidos diversos tipos de seguros, como seguro de vida, seguro residencial, seguro de veículos e seguro de acidentes pessoais, proporcionando proteção aos associados e seus bens;
- **Serviços:** o Sicoob Credimepi também oferece serviços como DDA (Débito Direto Autorizado), débito automático, saque sem cartão e pagamentos, visando a conveniência e facilidade nas transações financeiras.

#### 4.1.3 Representação Por Ponto De Atendimento

Uma vez identificado o tamanho da amostra, torna-se necessário adotar uma abordagem estratificada para garantir uma representação adequada das 27 agências existentes na Cooperativa. Essa necessidade surge devido à variação do número de associados por agência.



Com o objetivo de assegurar uma abordagem equitativa e justa, foi realizada uma amostragem estratificada considerando o número de associados em relação ao total de 21.803 associados na população. Dessa forma, buscou-se obter resultados que fossem representativos e proporcionais aos diferentes tamanhos das agências, permitindo uma análise abrangente e robusta dos dados coletados.

A Tabela 4 apresenta a representação numérica de cada ponto de atendimento em relação à amostra, acompanhada da quantidade total de associados por agência e da representação percentual das agências, tanto em relação à população total quanto à amostra. Esses dados permitem a obtenção dos resultados representativos apresentados na Tabela 4.

**Tabela 4 - Representação por Ponto de Atendimento.**

<b>AGÊNCIA</b>	<b>AMOSTRA</b>	<b>TOTAL DE ASSOCIADOS POR PA</b>	<b>REPRESENTAÇÃO PERCENTUAL</b>
DIGITAL	139	4392	20,14%
MATRIZ	123	2599	11,92%
ITABIRA	74	1645	7,54%
CRUZEIRO CELESTE	57	1328	6,09%
SÃO DOMINGOS DO PRATA	47	898	5,21%
BARÃO DE COCAIS	46	890	4,08%
BELA VISTA DE MINAS	41	684	3,14%
SANTA BARBARA	35	1021	4,68%
RIO PIRACICABA	35	825	3,78%
MARIANA	35	985	4,52%
NOVA ERA	34	850	3,90%
ALVINÓPOLIS	32	627	2,88%
ITABIRITO	32	786	3,61%
BH 10	30	457	2,10%
CAETÉ	29	622	2,85%
OURO PRETO	27	626	2,87%
SÃO GONÇADO DO RIO ABAIXO	18	601	2,76%

NOVA LIMA	14	410	1,88%
OURO BRANCO	13	382	1,75%
COMPARTILHADA	11	190	0,87%
ESTORIL	8	236	1,08%
BEATRIZ (CONTAGEM)	7	224	1,03%
PONTE NOVA	5	207	0,95%
SANTA INÊS	3	114	0,52%
LI GUERRA	3	60	0,28%
CASTELO	2	72	0,33%
ALPHAVILLE	2	71	0,33%
	<b>902</b>	<b>21803</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** elaborado pela autora, 2023.

#### 4.1.4 Variáveis de análise

As variáveis de análise são elementos que desempenham a função de fornecer informações relevantes e evidenciar características específicas de um fenômeno ou contexto. Elas são fundamentais para entender o desempenho de processos ao longo de um período e para realizar análises detalhadas em diversas situações. No contexto deste estudo, foram identificadas as seguintes variáveis de análise:

- Ponto de Atendimento (PA);
- Renda;
- Pessoa Física/Pessoa Jurídica;
- Idade.

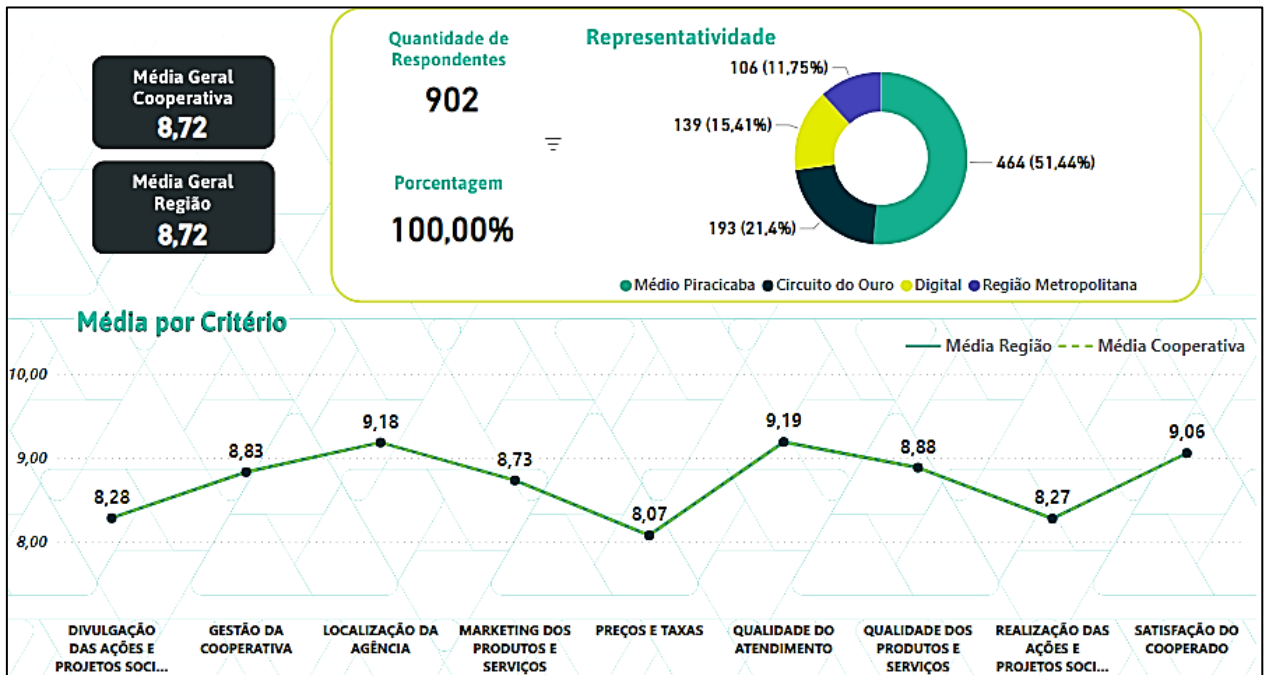
Essas variáveis de análise serão utilizadas como instrumentos para examinar e interpretar os resultados da pesquisa, o que possibilitará uma visão mais detalhada e significativa da realidade dos associados da Cooperativa. Elas desempenham um papel fundamental na identificação de padrões, tendências e relações relevantes, contribuindo para a tomada de decisões embasadas e estratégias bem fundamentadas.

#### 4.2 Análise Da Satisfação Geral Com Base Nos Critérios Avaliados

A média por critério representa a média das respostas obtidas para cada aspecto avaliado na Pesquisa, abrangendo áreas específicas da Cooperativa, como qualidade do atendimento, produtos, serviços, gestão pelos dirigentes e projetos sociais. A Figura 4 apresenta os resultados

percentuais da média de satisfação geral da Cooperativa, com base nos 902 respondentes válidos, em relação aos nove critérios avaliados. Adicionalmente, no canto superior direito, ela mostra a representatividade das quatro diferentes regiões de atuação do Sicoob Credimepi: Médio Piracicaba, Circuito do Ouro, Região Metropolitana de Belo Horizonte e Digital.

**Figura 4 - Média de satisfação geral do Sicoob Credimepi.**



Fonte: Sicoob, 2022.

Com base nos resultados obtidos, constata-se que a Cooperativa Sicoob Credimepi alcançou uma boa média geral de satisfação de 8,72, considerando as quatro regiões de atuação. Essa média mostra que, em geral, os associados estão satisfeitos com os produtos e serviços oferecidos pela Cooperativa.

Ao analisar as médias por critério, observa-se que os “Critério 5 - Preços e Taxas” e “Critério 8 - Realização das Ações e Projetos Sociais” obtiveram as menores pontuações, com médias de 8,07 e 8,27 respectivamente. Apesar de terem apresentado as menores médias de satisfação, não são os requisitos que tiveram o maior desvio padrão, conforme mostrado na Tabela 5. O critério que apresentou o maior desvio padrão foi “Critério 9 - Satisfação do cooperado”, indicando oscilações significativas nas opiniões e percepções dos associados em relação à cooperativa.

Ao analisar o “Critério 1 - Divulgação das ações e projetos sociais”, a média de 8,28 indica uma percepção positiva dos associados, apesar de ser a terceira menor pontuação entre os critérios avaliados. Por outro lado, destaca-se à alta satisfação dos associados em relação aos “Critério 3 - Localização da Agência”, “Critério 6 - Qualidade no atendimento” e “Critério 9 -

Satisfação do Cooperado, que são os três quesitos melhores avaliados em relação à média, refletindo uma alta satisfação dos associados em relação a esses aspectos, com 9,18, 9,19 e 9,06 de média respectivamente.

A Tabela 5 apresenta os nove critérios de qualidade avaliados na Pesquisa, incluindo as médias, mínimos, máximos e desvios padrões referente às respostas dos respondentes:

**Tabela 5** - Critérios avaliados na Pesquisa.

Perguntas	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
Divulgação das ações e projetos sociais	8,28	0,95	1	10
Gestão da Cooperativa	8,83	0,99	1	10
Localização da agência	9,18	0,54	1	10
Marketing dos produtos e serviços	8,73	0,54	1	10
Preços e taxas	8,07	0,78	1	10
Qualidade no atendimento	9,19	0,83	1	10
Qualidade dos produtos e serviços prestados	8,88	0,8	1	10
Realização das ações e projetos sociais	8,27	0,89	1	10
Satisfação do cooperado	9,06	1,02	1	10

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

Ao comparar a Figura 4 e a Tabela 5, é interessante notar que, em relação aos valores máximos, todos os itens avaliados obtiveram a pontuação máxima possível, indicando que pelo menos um associado entrevistado acredita que a Cooperativa oferece um serviço de excelência em todos os critérios avaliados. Isso sugere que, mesmo com algumas divergências nas avaliações, existe um grupo de associados extremamente satisfeito com os serviços prestados pela Cooperativa. Similarmente, essa tendência se reflete nos valores mínimos, onde cada item recebeu pelo menos uma avaliação de "1". Isso destaca que há áreas que não atendem às expectativas mínimas dos associados, demandando uma atenção especial para identificar e abordar esses pontos de insatisfação, com o objetivo de impulsionar melhorias.

O “Critério 9 - Satisfação do cooperado”, que se refere à pergunta "Levando em conta sua experiência, qual a chance de você indicar o Sicoob Credimepi a um amigo?", apresentou o maior desvio padrão registrado, atingindo uma pontuação de 1,02. No que tange o menor desvio padrão, registrou-se empate entre os critérios “Localização da agência” e “Marketing dos produtos e serviços”, ambos com 0,54.

#### 4.2.1 Perfil De Insatisfação Global

Com o propósito de aprofundar a compreensão das áreas que causam insatisfação entre os associados, é essencial conduzir uma análise para identificar o "Perfil de Insatisfação" entre os associados da Cooperativa. Para alcançar esse objetivo, adotou-se a metodologia do Net Promoter Score (NPS) para avaliar as notas atribuídas nos intervalos de 1 a 6, referentes aos três critérios de menor satisfação: 'Preços e Taxas', 'Realização das Ações e Projetos Sociais' e 'Divulgação das Ações e Projetos Sociais'. Tal abordagem concentra-se em áreas específicas que demandam aprimoramento, visando elevar a satisfação dos associados e fortalecer a relação entre eles e a Cooperativa.

Nesse contexto, os Quadros 2, 3 e 4 detalharão os resultados dessa análise considerando as variáveis Idade, Renda e Região. Para obter uma visão mais abrangente e precisa, adaptou-se a variável "Ponto de Atendimento", para "Região" de atuação.

**Quadro 2** - Perfil de Insatisfação entre Associados no Critério "Preços e Taxas" considerando Variáveis de Análise.

IDADE	Quantidade	RENDA	Quantidade	REGIÃO	Quantidade
18 até 24 anos	16	1 a 4 salários mínimos	<b>78</b>	Circuito do Ouro	56
25 até 34 anos	28	Acima de 10 salários mínimos	28	Digital	27
35 até 44 anos	<b>57</b>	Até 1 salário mínimo	61	Médio Piracicaba	<b>108</b>
45 até 59 anos	49	De 4 a 7 salários mínimos	34	Região Metropolitana	15
Acima de 60 anos	13	De 7 a 10 salários mínimos	5	1TOTAL	206
Até 17 anos	43	TOTAL	206		
TOTAL	206				

Fonte: elaborado pela autora, 2023.

No âmbito do critério "Preços e Taxas", foram registradas avaliações de 206 associados, variando entre notas 1 e 6. Dentro desse grupo, 78 associados informaram possuir uma renda correspondente a 1 até 4 salários mínimos. Além disso, destaca-se que 108 dos 206 associados pertencem a agências localizadas na Região do Médio Piracicaba.

**Quadro 3** - Perfil de Insatisfação entre Associados no Critério "Realização de projetos e ações sociais" considerando Variáveis de Análise.

Grupo Idade	Quantidade	Renda	Quantidade	Região	Quantidade
18 até 24 anos	14	1 a 4 salários mínimos	<b>56</b>	Circuito do Ouro	49
25 até 34 anos	27	Acima de 10 salários mínimos	32	Digital	23
35 até 44 anos	<b>45</b>	Até 1 salário mínimo	40	Médio Piracicaba	<b>59</b>
45 até 59 anos	29	De 4 a 7 salários mínimos	26	Região Metropolitana	27
Acima de 60 anos	16	De 7 a 10 salários mínimos	4	TOTAL	158
Até 17 anos	27	TOTAL	158		

TOTAL	158
-------	-----

Fonte: elaborado pela autora, 2023.

No contexto do critério “Realização de projetos e ações sociais”, tem-se que 158 associados avaliaram o critério com notas entre 1 e 6. Dentro dessa análise, 45 associados pertencem ao grupo etário de “35 até 44 anos” e 56 associados alegam receber entre “1 e 4 salários mínimos”. Além disso, observa-se que 59 associados fazem parte da região de atuação do Médio Piracicaba, como apresentado no Quadro 3.

**Quadro 4** - Perfil de Insatisfação entre Associados no Critério "Divulgação de projetos e ações sociais" considerando Variáveis de Análise.

Grupo Idade	Quantidade	Renda	Quantidade	Região	Quantidade
18 até 24 anos	12	1 a 4 salários mínimos	58	Circuito do Ouro	47
25 até 34 anos	25	Acima de 10 salários mínimos	31	Digital	24
35 até 44 anos	47	Até 1 salário mínimo	41	Médio Piracicaba	63
45 até 59 anos	27	De 4 a 7 salários mínimos	28	Região Metropolitana	27
Acima de 60 anos	19	De 7 a 10 salários mínimos	3	TOTAL	161
Até 17 anos	31	TOTAL	161		
TOTAL	161				

Fonte: elaborado pela autora, 2023.

Por fim, no contexto da avaliação do critério “Divulgação de projetos e ações sociais”, observa-se que 161 associados expressaram sua satisfação com notas entre 1 e 6. Nesse cenário, destaca-se que 47 associados pertencem à faixa etária entre “35 até 44 anos”, enquanto 58 associados alegam receber entre 1 e 4 salários mínimos. Além disso, 63 associados estão associados à região do Médio Piracicaba, como mostra o Quadro 4. Dessa forma, ao considerar os resultados dos Quadros 2, 3 e 4, obtém-se a análise geral do perfil de insatisfação, englobando os três critérios com menor índice de satisfação, apresentado na Tabela 6.

**Tabela 6** - Perfil de insatisfação.

Critérios	Idade	Renda	Região	Quantidade
Preços e taxas	35-44 anos	1-4 salários mínimos	Médio Piracicaba	206
Realização de projetos e ações sociais	35-44 anos	1-4 salários mínimos	Médio Piracicaba	156
Divulgação de projetos e ações sociais	35-44 anos	1-4 salários mínimos	Médio Piracicaba	161

Fonte: elaborado pela autora, 2023.

Essas análises fornecem uma visão concisa e perspicaz dos principais grupos de associados insatisfeitos, possibilitando a elaboração de ações direcionadas para abordar suas preocupações específicas. Tais informações são de suma importância para a tomada de decisões

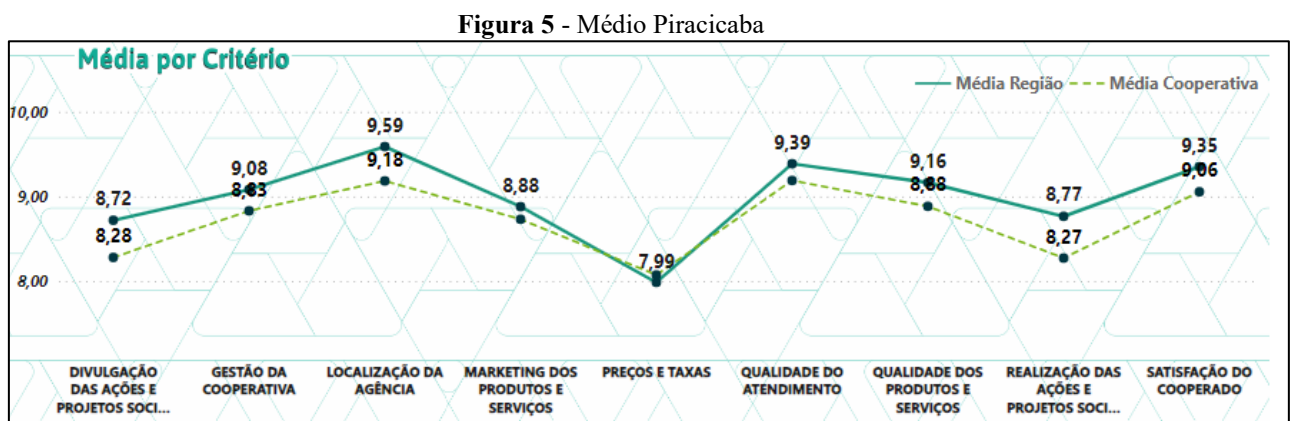
estratégicas, com intuito de melhorar a qualidade dos serviços e fortalecer o relacionamento com os associados.

### 4.3 Análise Comparativa Entre Regiões

Com o intuito de enriquecer a abordagem analítica do estudo, realizou-se uma avaliação das médias por critério, abrangendo as quatro distintas regiões de atuação da Cooperativa. Essa abordagem visa identificar possíveis variações nas percepções dos associados em diferentes localidades, permitindo a identificação de pontos de destaque e áreas passíveis de aprimoramento específicas para cada região.

Dessa forma, esta seção foi dividida em quatro subtópicos, cada um correspondendo a uma das quatro regiões de atuação da cooperativa. Feito isso, gerou a Tabela 7, contendo a análise comparativa das quatro regiões em relação aos nove critérios avaliados na pesquisa, com a média de cada região, desvio padrão e média global de satisfação dos critérios. A partir dessa abordagem, foi possível gerar a Tabela 7, que apresenta a análise comparativa das quatro regiões em relação aos nove critérios avaliados na pesquisa. A tabela inclui informações como a média de satisfação de cada região, o desvio padrão e a média global de satisfação para cada critério.

#### 4.3.1. Região do Médio Piracicaba



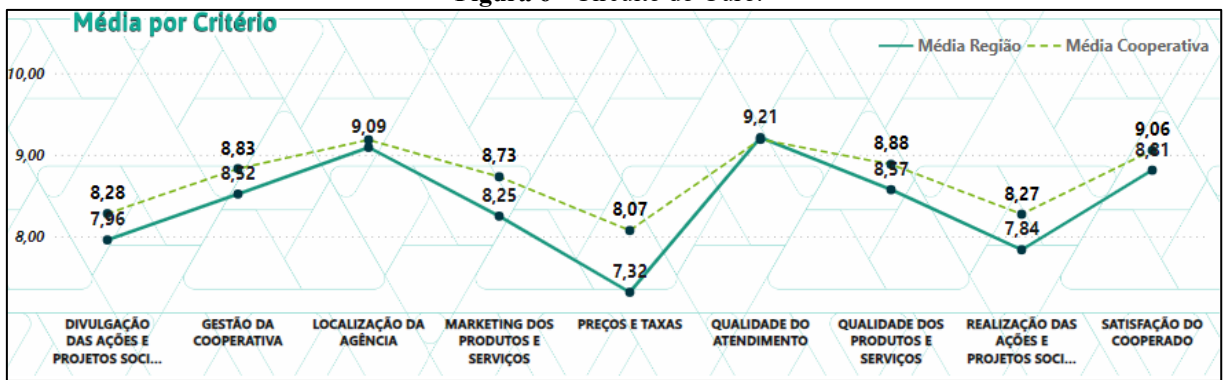
Fonte: Sicoob, 2022.

A análise dos dados apresentados na Figura 5 revela que os associados da Região do Médio Piracicaba possuem uma percepção de satisfação superior em relação a praticamente todos os critérios avaliados, com exceção do critério “Preços e taxas”, que registrou uma média de 7,99, configurando uma diferença de apenas 0,08 em relação à média global. Destaca-se, particularmente, a elevada satisfação com a “Localização da Agência”, alcançando uma média

de 9,59, evidenciando a conveniência e acessibilidade oferecidas aos associados nessa região. Além disso, merece destaque a excelência na "Qualidade do atendimento" prestado, com uma média de 9,39, ressaltando a importância de uma abordagem personalizada por parte da Cooperativa. Adicionalmente, a satisfação positiva dos associados nessa região também é evidenciada no critério "Satisfação do cooperado", com uma média de 9,35.

#### 4.3.2 Região do Circuito do Ouro

Figura 6 - Circuito do Ouro.

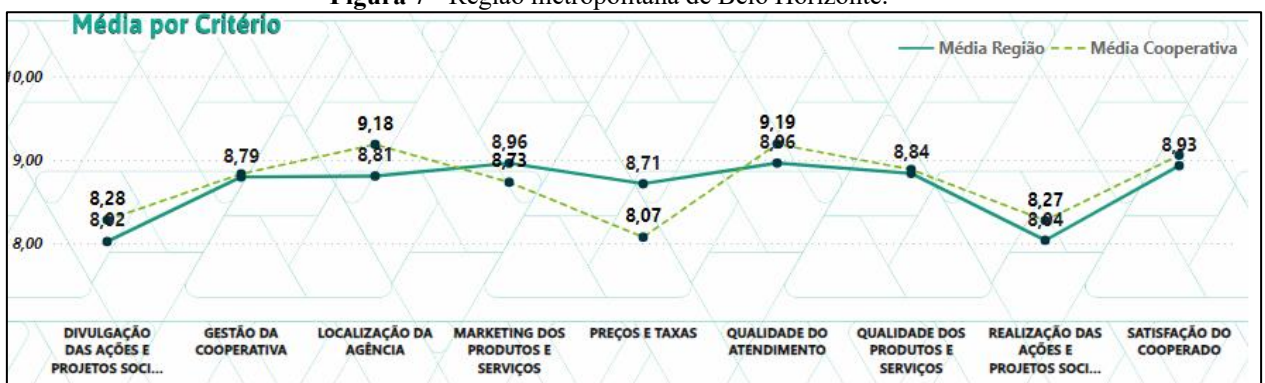


Fonte: Sicoob, 2022.

Na Região do Circuito do Ouro, observa-se que todos os critérios avaliados, com exceção do "Qualidade do atendimento", obtiveram pontuações abaixo da média global da Cooperativa. Isso é refletido na análise do critério 9 – "Satisfação do cooperado", que obteve uma média de 8,81, correspondendo a uma diferença de 0,25 em relação à média global. É relevante mencionar a representatividade dessa região, que corresponde à 21,4% da Pesquisa, ressaltando a importância de identificar as razões por trás das insatisfações, compreendendo as deficiências específicas e as expectativas dos cooperados nessa região.

#### 4.3.3 Região Metropolitana de Belo Horizonte

Figura 7 - Região metropolitana de Belo Horizonte.



Fonte: Sicoob, 2022.



Na Região Metropolitana de Belo Horizonte, é perceptível que, em grande parte dos critérios avaliados, os associados manifestaram uma satisfação média que se alinha de maneira semelhante à média geral. A média de satisfação da região atingiu 8,67, enquanto a média global da cooperativa registrou 8,72. Nota-se que os critérios que mais se distanciaram da média global foram o Critério 1 – “Divulgação das ações e projetos sociais” e o Critério 8 – “Realização das ações e projetos sociais”. Isso indica a possibilidade de uma lacuna na comunicação efetiva entre o marketing da cooperativa e os associados nessa região.

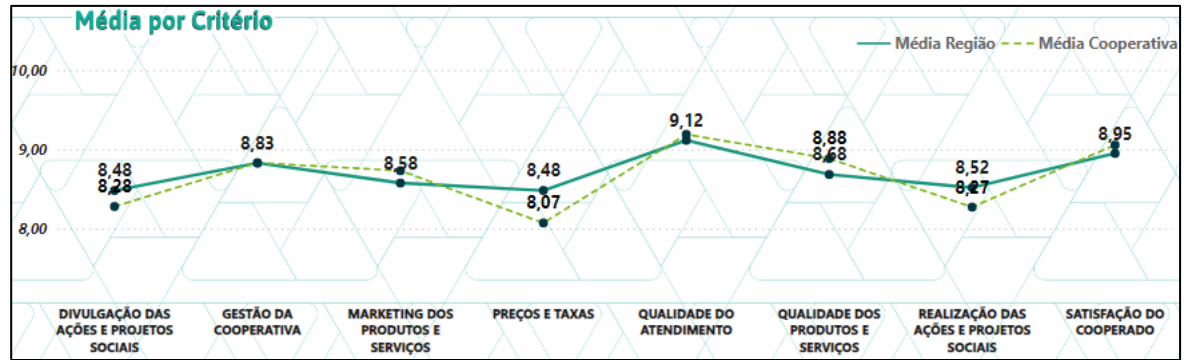
Um ponto de destaque é que a Região Metropolitana de Belo Horizonte foi a única a registrar uma avaliação positiva em relação ao Critério 5 – “Preços e Taxas”, obtendo uma média de 8,71 e apresentando uma diferença positiva de 0,64 em relação à média global. Isso sugere que os preços e taxas praticados estão em sintonia com o mercado local da região de Belo Horizonte.

Por outro lado, o Critério 3 – “Localização da agência” registrou uma média de satisfação de 8,81, com uma diferença de 0,37 em relação à média global. É relevante mencionar que a questão da localização das agências na Região Metropolitana de Belo Horizonte foi abordada significativamente nas seções abertas do questionário da Pesquisa, denominadas “Sugestões e elogios” e “Expectativas e necessidades”. Os associados relataram que o acesso às agências se torna problemático devido ao tamanho considerável da cidade de Belo Horizonte. Além disso, algumas agências Credimepi na região atuam apenas como escritórios, como é o caso da agência Beatriz, e não oferecem caixas eletrônicos (ATM's), obrigando os associados que moram nas proximidades a se deslocarem até a agência mais próxima para realizar transações bancárias. Essa conjuntura ressalta a importância de considerar estrategicamente a abertura de novas agências em localidades estratégicas, a fim de otimizar a acessibilidade e a conveniência para os associados da Região Metropolitana de Belo Horizonte.

#### 4.3.4 Digital

É importante ressaltar que, devido à natureza digital da região, não existem agências físicas, e, portanto, o quesito "Localização de Agência" não foi avaliado no modelo digital.

**Figura 8 - Digital.**



Fonte: Sicoob, 2022.

Ao analisar a Figura 8, é possível perceber que, em geral, a satisfação da região está de acordo com a média geral da Cooperativa. O critério “Preços e Taxas” apresentou uma taxa de avaliação 0,41 acima da média geral da Cooperativa, o que evidencia uma boa satisfação em relação aos valores cobrados pelos produtos e serviços da Cooperativa. É válido mencionar que os associados digitais desfrutam de benefícios específicos para essa modalidade, como a associação gratuita através do aplicativo do Sicoob, isenção de anuidade na modalidade de cartão de crédito mais simples (exigindo apenas uma vez a utilização do cartão na modalidade crédito, sem valor mínimo) e isenção de taxas administrativas. Esses benefícios adicionais podem contribuir para a alta satisfação dos associados digitais em relação aos preços e taxas praticados pela Cooperativa.

Tabela 7 - Média dos critérios por região de atuação.

Critérios avaliados	Circuito do Ouro	Digital	Médio Piracicaba	Região Metropolitana	Desvio padrão Global	Média Global de cada critério
DIVULGAÇÃO DAS AÇÕES E PROJETOS SOCIAIS	7,96	8,48	8,72	8,02	0,95	8,28
GESTÃO DA COOPERATIVA	8,52	8,83	9,08	8,79	0,99	8,83
LOCALIZAÇÃO DA AGÊNCIA	9,09	X	9,59	8,81	0,54	9,18
MARKETING DOS PRODUTOS E SERVIÇOS	8,25	8,58	8,88	8,96	0,54	8,73
PREÇOS E TAXAS	7,32	8,48	7,99	8,71	0,78	8,07
QUALIDADE DO ATENDIMENTO	9,21	9,12	9,39	8,96	0,83	9,19
QUALIDADE DOS PRODUTOS E SERVIÇOS	8,57	8,68	9,16	8,84	0,80	8,88
REALIZAÇÃO DAS AÇÕES E PROJETOS SOCIAIS	7,84	8,52	8,77	8,04	0,89	8,27
SATISFAÇÃO DO COOPERADO	8,81	8,95	9,35	8,93	1,02	9,06
<b>Média Global por Região</b>	<b>8,40</b>	<b>8,70</b>	<b>8,99</b>	<b>8,67</b>	<b>0,88</b>	<b>8,72</b>

**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023.

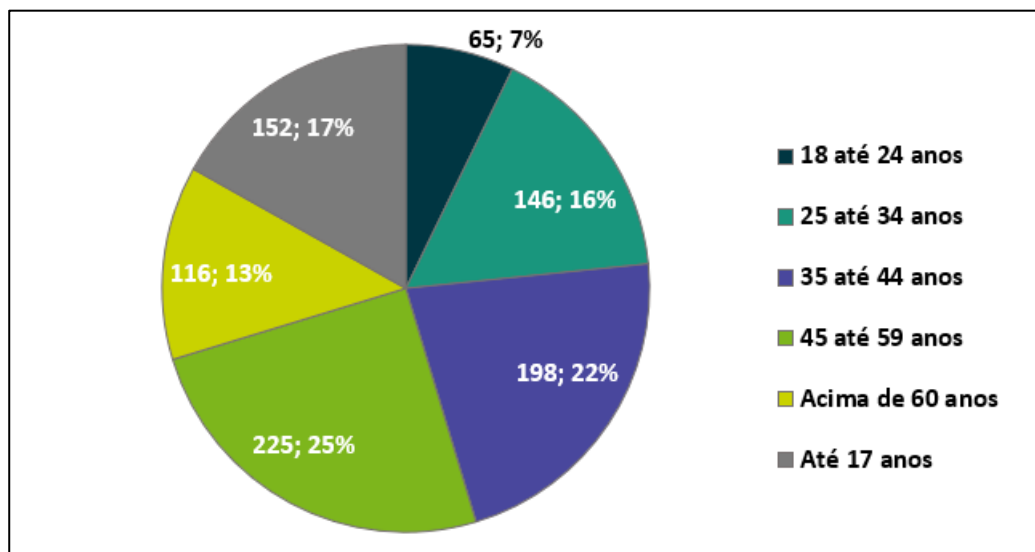
Os resultados apresentados na Tabela 7 evidenciam que a região do Médio Piracicaba alcançou a maior média de satisfação, com uma pontuação média de 8,99, superando a média geral de satisfação (8,72) com uma diferença positiva de 0,27.

#### 4.4 Relação Entre Variáveis e Critérios Avaliados

Para uma compreensão mais aprofundada do público participante da pesquisa, esta subseção apresenta os resultados das análises das variáveis em relação aos critérios de avaliação da pesquisa. A amostra foi composta por 902 participantes, e serão analisadas as variáveis idade, renda e classificação como pessoa física ou jurídica.

##### 4.4.1 Faixa Etária

**Figura 9 - Faixa etária.**



**Fonte:** Sicoob, 2022.

Ao observar a Figura 9, fica evidente que o grupo etário de "35 a 44 anos" compõe um quarto (25%) dos participantes da pesquisa, enquanto o grupo de "45 a 59 anos" representa 22%, totalizando 47% dos respondentes. Essa análise ressalta que a faixa etária entre 35 e 59 anos engloba praticamente metade dos participantes da pesquisa. Vale mencionar que a categoria "Até 17 anos" possui representatividade somente no grupo "Pessoa Jurídica", indicando que nenhum associado do tipo "Pessoa Física" com idade inferior a 18 anos participou da pesquisa.

A Tabela 8 oferece uma visão detalhada dos critérios avaliados na pesquisa, exibindo a média geral de satisfação por critério, o desvio padrão, bem como os valores máximo e mínimo

para cada grupo. Cada critério avaliado está pontuado na tabela de 1 a 9, conforme descrito a seguir:

- **Critério 1:** Divulgação das ações e projetos sociais;
- **Critério 2:** Gestão da cooperativa pelos seus dirigentes (diretores e conselheiros);
- **Critério 3:** Localização da sua agência de atendimento;
- **Critério 4:** Marketing dos produtos e serviços;
- **Critério 5:** Preços e taxas cobradas;
- **Critério 6:** Qualidade do atendimento;
- **Critério 7:** Qualidade dos produtos e serviços;
- **Critério 8:** Realização das ações e projetos sociais;
- **Critério 9:** Satisfação do cooperado.

**Tabela 8** - Análise dos critérios avaliados considerando a segmentação por faixa etária.

	<b>Critério 1</b>	<b>Critério 2</b>	<b>Critério 3</b>	<b>Critério 4</b>	<b>Critério 5</b>	<b>Critério 6</b>	<b>Critério 7</b>	<b>Critério 8</b>	<b>Critério 9</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>
<b>18 até 24 anos</b>	8,49	9,17	9,45	8,88	7,95	9,48	9,06	8,45	9,28	1,84	1	10
<b>25 até 34 anos</b>	8,47	8,91	9,38	8,73	7,90	9,33	8,86	8,45	9,16	2,69	1	10
<b>35 até 44 anos</b>	8,09	8,55	9,37	8,43	7,61	8,98	8,61	8,18	8,88	2,4	1	10
<b>45 até 59 anos</b>	8,64	9,12	9,37	8,83	8,24	9,40	9,16	8,61	9,44	1,99	1	10
<b>Acima de 60 anos</b>	8,52	9,12	9,22	8,86	8,65	9,44	9,23	8,56	9,29	1,82	1	10
<b>Até 17 anos</b>	8,25	8,97	9,3	8,68	7,83	9,34	8,85	8,29	9,05	0,71	1	10

**Fonte:** elaborado pela autora, 2023.

A análise dos resultados na Tabela 8 destaca o grupo “18 até 24 anos”, que obteve as maiores médias de satisfação em quatro critérios específicos: Critério 2 – “Gestão da Cooperativa”, Critério 3 – “Localização da agência”, Critério 4 – “Marketing dos produtos e serviços” e por fim, Critério 6 – “Qualidade no atendimento”. Além disso, o grupo de "45 até 59 anos" também se destacou ao registrar as maiores médias em três critérios distintos: Critério 1 - "Divulgação das ações e projetos sociais", Critério 8 - "Realização das ações e projetos sociais" e Critério 9 - "Satisfação do Cooperado". Isso sugere que os associados nessa faixa

etária têm uma atenção especial em relação à divulgação e realização de projetos sociais, além de expressar um nível significativo de satisfação geral.

Por outro lado, o grupo de "35 até 44 anos" apresentou as menores médias de satisfação em oito critérios, exceto no Critério 3 - "Localização da agência", que obteve a pior média no grupo de "Acima de 60 anos". Esses resultados indicam áreas específicas de desafio em termos de satisfação para esses grupos etários.

No que diz respeito à variabilidade das respostas, observa-se que o grupo de "Até 17 anos" registrou o menor desvio padrão, indicando uma relativa consistência nas respostas dentro desse grupo. Por outro lado, o grupo de "25 até 34 anos" apresentou um desvio padrão mais alto, sinalizando uma maior dispersão nas avaliações dentro dessa faixa etária.

Vale ressaltar que todos os critérios avaliados receberam notas mínimas iguais a 1, evidenciando que, em alguns casos, há aspectos que não atendem às expectativas mínimas dos associados. Por outro lado, a nota máxima registrada em todos os critérios foi de 10, indicando que pelo menos um participante demonstrou estar extremamente satisfeito com o critério avaliado.

#### 4.4.2 Ponto De Atendimento

A Tabela 9 apresenta a média de satisfação dos associados de cada Ponto de Atendimento em relação aos critérios avaliados. Essa análise permite identificar como cada agência do Sicoob Credimepi é percebida pelos associados, destacando o desempenho do indicador. Através desses resultados, é possível avaliar a qualidade do atendimento, a eficiência dos serviços prestados e a satisfação geral dos associados em relação a cada agência.

**Tabela 9** - critérios avaliados por segmentação de Ponto de Atendimento.

PA	Critérios Avaliados										
	Critério 1	Critério 2	Critério 3	Critério 4	Critério 5	Critério 6	Critério 7	Critério 8	Critério 9	Média Geral	Desvio padrão
Alphaville	9,50	10	10	10	8,50	10	9,50	9,50	10	9,67	1,92
Alvinópolis	8,50	9,03	9,44	8,97	8,13	9,47	8,94	8,47	8,84	8,86	1,85
Barão de Cocais	8,52	8,98	9,59	8,67	8,07	9,33	8,98	8,48	9,37	8,89	1,65
Beatriz (Contagem)	7,43	8,29	8,29	8,14	8,86	8,43	8,43	7,43	8,57	8,21	2,54
Bela Vista de Minas	8,88	9,20	9,68	9,34	7,98	9,63	9,51	8,98	9,39	9,18	1,36
BH 10	8,00	9,53	8,83	8,80	8,37	9,53	9,10	8,03	9,40	8,84	1,75
Caeté	7,28	8,48	8,93	8,24	8,14	9,55	8,86	7,17	8,79	8,38	2,25

Castelo	5,00	4,50	8,00	9,00	8,00	5,50	5,50	5,50	4,50	6,17	3,53
Compartilhada	8,18	9,18	8,73	8,82	9,36	8,73	9,36	8,18	9,45	8,89	1,50
Digital	8,48	8,83	X	8,58	8,48	9,12	8,68	8,52	8,95	8,70	2,28
Estoril	9,75	10,0	8,38	9,75	9,50	10,0	9,88	9,75	10,0	9,67	0,59
Itabira	8,53	9,0	9,54	8,80	7,61	9,05	9,04	8,39	9,20	8,80	1,68
Itabirito	7,34	8,53	8,91	8,44	7,19	9,44	8,88	7,19	8,97	8,32	1,99
Li Guerra	8,67	9,33	10,00	8,33	8,33	9,00	9,33	8,67	9,67	9,04	1,17
Mariana	7,60	8,43	9,26	8,11	7,43	9,17	8,54	7,49	8,89	8,32	2,32
Matriz	8,58	9,11	9,40	8,71	8,05	9,33	9,07	8,73	9,37	8,93	1,71
Nova Era	8,53	9,18	9,65	8,88	8,21	9,47	9,18	8,76	9,44	9,03	1,61
Nova Lima	8,71	9,50	9,43	9,21	8,36	9,57	9,57	8,43	9,64	9,16	1,29
Ouro Branco	7,00	8,38	9,23	7,23	7,69	8,92	8,85	7,00	8,69	8,11	2,49
Ouro Preto	7,67	8,37	8,37	8,37	7,56	8,70	7,74	7,70	8,22	8,08	2,35
PA Sul	8,89	9,09	9,60	8,96	7,84	9,47	8,91	9,05	9,53	9,04	1,60
Ponte Nova	9,40	8,40	8,80	8,20	5,40	9,80	8,40	8,80	8,40	8,40	2,26
Rio Piracicaba	8,74	9,26	9,74	9,03	8,03	9,83	9,26	8,69	9,57	9,13	1,25
Santa Bárbara	8,17	8,54	9,49	8,71	7,89	9,11	8,63	8,20	9,14	8,65	1,96
Santa Inês	8,33	9,67	8,67	8,67	9,33	9,33	9,33	8,33	10,00	9,07	1,09
São Domingos do Prata	8,77	9,13	8,40	8,66	7,47	9,38	9,23	8,81	9,34	8,91	1,60
São Gonçalo do Rio Abaixo	9,11	8,50	9,44	9,11	8,22	9,22	9,17	9,11	9,17	9,01	1,97

**Fonte:** elaborado pela autora, 2023.

Com base nos resultados apresentados na Tabela 9, os Pontos de Atendimento (PAs) de Alphaville e Estoril se destacaram por apresentarem as melhores médias de satisfação, alcançando um índice de 9,67, ambos localizados na Região Metropolitana de Belo Horizonte. Por outro lado, o PA Castelo, também situado em Belo Horizonte, registrou a menor média de satisfação, com 6,17. É importante ressaltar que devido à baixa representatividade desses PAs na amostra, eles contaram apenas com a participação de 2, 9 e 2 associados, respectivamente.

Destaca-se a agência de Bela Vista de Minas, com representatividade de 3% do total de associados ativos da Cooperativa, e participação de 28 associados respondentes na Pesquisa, configurando a terceira maior média de satisfação das agências, com pontuação aproximada de 9,18. É válido citar que a agência Matriz, com uma representatividade de 12% de participação e 107 respondentes, obteve uma média de satisfação de 8,93, destacando sua relevância como a agência física com maior participação de associados ativos.

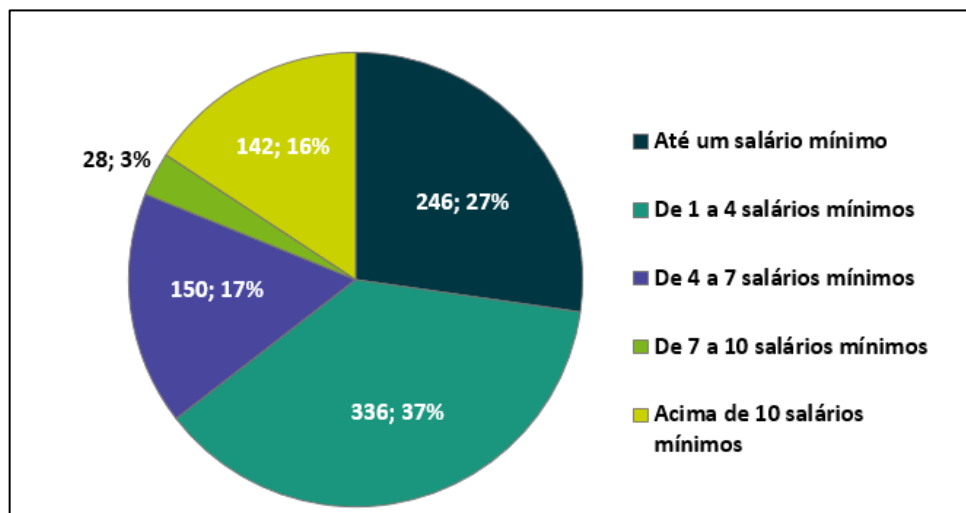
Quanto à variabilidade das respostas, três agências se destacaram por apresentarem baixo desvio padrão em relação à participação dos associados nas avaliações: Rio Piracicaba, PA Sul, Estoril e Itabira. Isso sugere que houve uma menor variabilidade nas respostas dos associados nessas agências, indicando um maior alinhamento em relação ao nível de satisfação.

Por outro lado, as agências Ouro Preto, Digital, São Gonçalo e Santa Bárbara apresentaram um desvio padrão maior. Esse aumento da dispersão entre as pontuações atribuídas aos critérios indica que a experiência dos associados nessas agências foi mais diversificada, com opiniões e perspectivas mais amplas.

Essa análise da variabilidade entre as agências é essencial para identificar aquelas que têm uma maior homogeneidade nas percepções dos associados e àquelas com opiniões mais diversificadas. Essa compreensão pode guiar ações específicas para melhorar a satisfação em agências com maior variabilidade e reforçar práticas bem-sucedidas nas agências com maior consistência nas avaliações.

#### 4.4.3 Renda

**Figura 10** – distribuição das rendas dos associados respondentes.



Fonte: Sicoob, 2022.

Com base na análise dos dados apresentados na Figura 10, é possível observar que a maior parte dos participantes da pesquisa se enquadram nas faixas de renda mais baixas. Cerca de 27% dos respondentes declararam ter uma renda de até um salário mínimo, enquanto 37% estão na faixa de 1 a 4 salários mínimos. É relevante ressaltar que há possibilidade de uma parcela significativa dos associados possuir vínculo com a Cooperativa por meio do modelo de Conta Salário, o que pode explicar a predominância das faixas de renda mais baixas nessa amostra.

A Tabela 10 apresenta as médias de satisfação por critério, a média do desvio padrão, valor mínimo e máximo para cada subgrupo do indicador “Renda”.

**Tabela 10** - Análise dos critérios avaliados considerando a segmentação por renda.

	<b>Critério 1</b>	<b>Critério 2</b>	<b>Critério 3</b>	<b>Critério 4</b>	<b>Critério 5</b>	<b>Critério 6</b>	<b>Critério 7</b>	<b>Critério 8</b>	<b>Critério 9</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>
<b>Até 1 salário</b>	9,11	8,58	8,59	8,83	8,97	9,30	8,83	7,94	9,19	2,04	1	10
<b>1-4 salários</b>	8,86	8,23	8,24	8,42	8,65	9,03	8,57	7,92	9,02	2,33	1	10
<b>4-7 salários</b>	9,12	8,24	8,33	8,58	8,94	9,17	8,88	8,27	9,12	2,13	1	10
<b>7-10 salários</b>	9,75	8,70	8,60	8,75	9,30	9,10	9,45	8,70	9,60	1,2	1	10
<b>Acima de 10 salários</b>	9,40	8,36	8,19	8,65	9,01	9,34	9,08	8,03	9,36	1,73	1	10

**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023.

Com base na análise dos dados apresentados, nota-se que o subgrupo "7-10 salários" se destacou com a maior média de satisfação entre os grupos de renda, obtendo uma pontuação média de 9,11, revelando uma elevada satisfação em diversos critérios avaliados. Destaca-se especialmente os critérios 1, 2, 3, 5, 7, 8 e 9, que corresponderam às melhores médias registradas. Vale destacar que esse grupo também registrou o menor desvio padrão, com um valor de 1,2. No entanto, é importante frisar que todos os critérios receberam pelo menos uma avaliação com nota "1", indicando que existem áreas em que as expectativas mínimas dos associados não foram atendidas.

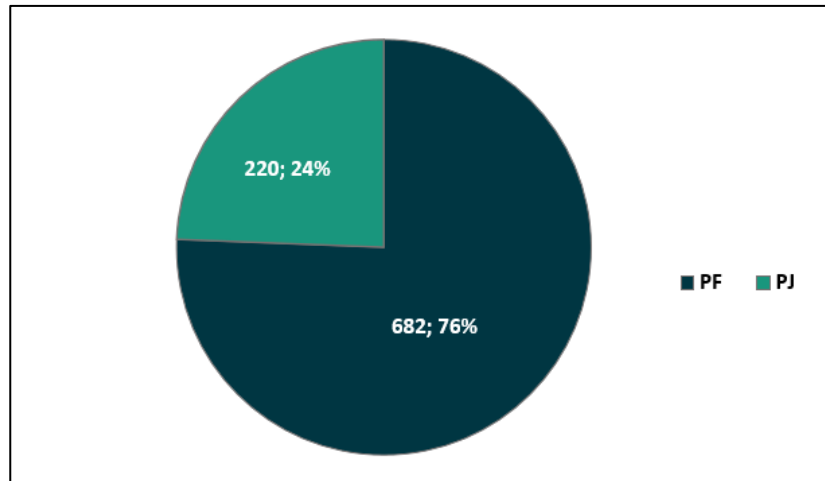
Por outro lado, o grupo "1 até 4 salários mínimos", composto por 373 associados, apresentou as menores médias de satisfação em relação a praticamente todos os critérios avaliados, com exceção do critério 3, "Realização das ações e projetos sociais", que obteve a menor média no grupo "Acima de 10 salários". Além disso, apresentou o maior desvio padrão entre os grupos, com desvio de 2,33.

#### 4.4.4 Avaliação Em Relação Ao Tipo: Pessoa Física Ou Pessoa Jurídica

A Figura 11 apresentada a seguir, corresponde ao percentual de participação dos associados quanto à classificação pessoa física ou pessoa jurídica:

**Figura 11** - Participação por tipo de associado.





Fonte: Sicoob, 2022.

Destaca-se, de maneira significativa, que a maioria dos participantes da pesquisa (76%) são Pessoas Físicas, enquanto 24% são Pessoas Jurídicas, evidenciando a predominância de associados individuais na avaliação da Satisfação da Cooperativa.

A Tabela 11 fornecerá uma análise detalhada das médias de satisfação por critério, juntamente com os valores máximos e mínimos obtidos nas avaliações.

**Tabela 11** - Análise dos critérios considerando a segmentação por tipo de associado.

	Critério 1	Critério 2	Critério 3	Critério 4	Critério 5	Critério 6	Critério 7	Critério 8	Critério 9	Média geral	Mínimo	Máximo
PF	8,51	8,95	9,36	8,78	8,12	9,31	9,01	8,53	9,23	8,87	1	10
PJ	8,05	8,91	9,30	8,50	7,65	9,26	8,72	8,07	9,00	8,61	1	10

Fonte: elaborado pela autora, 2023.

Por meio dos resultados apresentados na Tabela 11, é perceptível que ambos os grupos apresentaram uma média de satisfação global positiva para cada critério avaliado, com destaque notável para o Critério 3 – “Localização da agência”, que obteve média de 9,36 para o grupo "Pessoa Física" e 9,30 para o grupo "Pessoa Jurídica". Esse padrão resulta em médias gerais de satisfação de 8,87 para o grupo "Pessoa Física" e 8,61 para o grupo "Pessoa Jurídica". No que diz respeito aos extremos, nota-se que pelo menos um critério recebeu avaliação com pontuação mínima, indicando um grau de insatisfação completo em relação ao critério em análise. Em paralelo, ao menos um associado expressou satisfação total ao atribuir a pontuação máxima ao critério analisado.

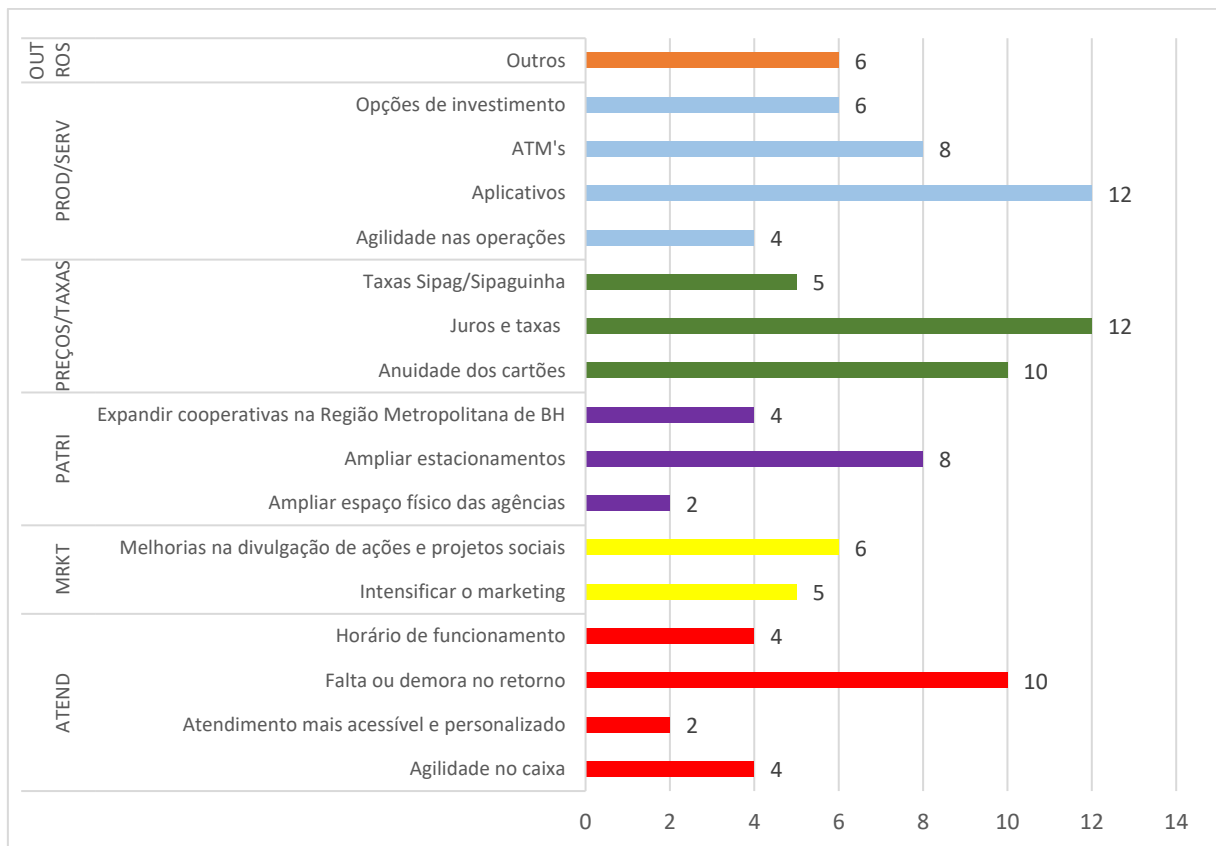
É importante ressaltar o "Critério 5 – Preços e Taxas cobradas", que revelou as médias de satisfação mais baixas em ambos os grupos, registrando 8,12 no subgrupo “Pessoa Física” e 7,65 no subgrupo “Pessoa Jurídica”. Essa média relativamente inferior indica uma tendência de

menor satisfação por parte dos associados em relação às taxas e preços praticados pela Cooperativa.

#### 4.5 Análise Dos Comentários Adicionais (Caixa Aberta)

Neste tópico, serão explorados os principais temas e sugestões mencionados pelos respondentes nas seções de "Sugestões e Elogios" e "Expectativas e Necessidades", com especial enfoque em cinco tópicos-chave: "Atendimento", "Marketing", "Patrimônio", "Preços e Taxas", "Produtos e Serviços" e "Outros", como mostra a Figura 12. A seleção desses temas foi baseada na recorrência das palavras-chave encontradas nas respostas dos associados, revelando suas preocupações e expectativas em relação à diferentes aspectos da cooperativa. Através desta análise, busca-se compreender de forma mais abrangente as reclamações, sugestões e preocupações levantadas pelos associados, de modo a identificar oportunidades significativas de aprimoramento.

**Figura 12** - Critérios abordados na caixa aberta da Pesquisa.



**Fonte:** elaborado pela autora, 2023.

A análise dos atributos apresentados na Figura 12 revela que os participantes destacaram aspectos significativos no tópico "Produtos e serviços". Especificamente, houve 12 menções

relacionadas aos "Aplicativos", ressaltando a importância de aprimorar a experiência digital dos associados, onde a interação com os aplicativos seja caracterizada por sua facilidade e acessibilidade.

Os respondentes destacaram a necessidade de aprimorar os "ATM's" (caixas eletrônicos) nas agências, concentrando-se tanto na modernização das máquinas quanto na usabilidade, com especial ênfase nas questões de instabilidade operacional. Essas instabilidades podem resultar na indisponibilidade temporária dos caixas eletrônicos, reduzindo assim o número de ATM's acessíveis nas agências. Além disso, expressaram a importância de melhorias nas funcionalidades oferecidas pelos caixas eletrônicos, como saques, depósitos, validação através da biometria e transferências. Ademais, os participantes também mencionaram a importância de ampliar as opções de investimento disponibilizadas na Cooperativa.

No quesito "Preços e taxas", tem-se a participação de 17 associados que demonstraram insatisfação em relação às taxas cobradas pela Cooperativa. Os comentários estão distribuídos da seguinte forma: 5 expressaram descontentamento com às taxas de antecipação e crédito das maquininhas Sipag e Sipaguinha; 12 associados manifestaram preocupação quanto às taxas e juros aplicados nas linhas de crédito; 10 associados demonstraram insatisfação em relação à anuidade dos cartões. Dentro desse cenário, é importante buscar o equilíbrio entre a acessibilidade aos serviços e a sustentabilidade financeira da Cooperativa, o que implica em avaliar a estrutura de custos, os benefícios oferecidos aos associados e a competitividade em relação ao mercado.

No aspecto relacionado ao "Patrimônio", foi observado que 4 associados expressaram a necessidade de expandir a presença de agências em localidades estratégicas dentro da Região Metropolitana de Belo Horizonte. Adicionalmente, 8 associados propuseram a ampliação dos estacionamentos nas agências com alta demanda, enquanto também sugeriam a construção de estacionamentos nas agências que atualmente não possuem essa facilidade. Isso foi exemplificado com a agência de Caeté, onde a ausência de estacionamento tem sido uma preocupação para os associados. Além dessas sugestões, 2 associados da agência de Rio Piracicaba recomendaram a expansão do espaço físico da agência para oferecer um ambiente mais confortável e funcional.

No âmbito do tópico "Marketing", 6 associados expressaram o desejo por aprimoramentos nas divulgações das ações e projetos sociais da Cooperativa, enquanto outros 5 associados recomendaram um aumento na intensidade das atividades de marketing da organização. Essas observações sublinham a relevância de uma estratégia de marketing abrangente, capaz de responder eficazmente às demandas de comunicação e informação dos

associados, ao mesmo tempo que promove de maneira efetiva a imagem e os valores da cooperativa.

No que tange o último tópico, “Atendimento”, verificou-se que 4 associados expressaram insatisfação em relação ao horário de funcionamento das agências. É relevante notar que o horário de operação das agências é das 11h às 16h, com exceção da agência em Rio Piracicaba e agência de Alvinópolis, cujo horário é das 11h às 15h. Além disso, 10 associados evidenciaram descontentamento devido à falta de retorno ou à demora nas respostas às suas consultas. Adicionalmente, 2 associados salientaram a necessidade de um atendimento mais acessível e personalizado para os cooperados, enquanto 4 associados destacaram a importância de uma maior agilidade nas operações realizadas no caixa interno.

#### 4.6 Cálculo Do Nps (*Net Promoter Score*)

O modelo adotado para avaliar a satisfação dos associados na pesquisa, foi estruturado também com base na metodologia do Net Promoter Score (NPS). Trata-se uma abordagem que se concentra na avaliação da recomendação por parte dos clientes e mantém uma correlação direta com o nível de fidelidade dos associados. Essa metodologia foi aplicada de forma estratégica ao Critério 9, que indaga: "Levando em conta a sua experiência, quais as chances de você indicar o Sicoob Credimepi a um amigo?". Dessa forma, será apresentada a análise do NPS, evidenciando o grau de satisfação dos associados através da seguinte classificação: os "detratores" são aqueles que avaliaram com notas entre 1 e 6; os "neutros" correspondem àqueles que atribuíram notas 7 e 8; por fim, os "promotores" englobam os indivíduos que forneceram notas 9 e 10, como ilustrado na Tabela 12.

Tabela 12- Análise do NPS.

Notas	Quantidade	Detratores	73	8,09%
Nota 1	18	Neutros	87	9,65%
Nota 2	5	Promotores	742	82,26%
Nota 3	6	Total	902	100%
Nota 4	5			
Nota 5	18	NPS	74,2%	
Nota 6	21			
Nota 7	37			
Nota 8	50			
Nota 9	83			
Nota 10	659			
<b>Total Geral</b>	<b>902</b>			

**Fonte:** elaborado pela autora, 2023.

É possível perceber que os associados detratores correspondem a aproximadamente 8,09% dos respondentes. Suas avaliações foram fundamentadas em argumentos que abrangem preocupações relacionadas à “falta de agilidade nas solicitações realizadas”, “falta de clareza no repasse de informações”, “dificuldades em conseguir empréstimo”, “taxas elevadas nas linhas de crédito” e “falta de retorno”. Os clientes “Neutros”, compreendendo 9,65% da amostra, mencionaram questões como “tarifas excessivamente altas”, “burocracia no processo de contratação de empréstimo” e “dificuldades nas transações via aplicativos”. Por sua vez, os associados classificados como “Promotores”, correspondendo a 82,26% da amostra, sugerem “expandir o número de agências em Belo Horizonte” e enfatizaram aspectos positivos como “excelência no atendimento” e “boas taxas no crédito pessoal”.

Quanto aos segmentos de associados, foi realizada a análise da proporção daqueles com um Índice de Aproveitamento dos Produtos (IAP) superior a 4 dentro da Cooperativa. Os resultados obtidos são apresentados na Tabela 13.

**Tabela 13** - Classificação dos associados que Índice de Aproveitamento de Produto superior a 4.

<b>Classificação</b>	<b>IAP &gt; 4</b>
Detratores	49,32%
Neutros	64,37%
Promotores	57,82%

**Fonte:** elaborado pela autora, 2023.

É evidente que os "Promotores" constituem 57,82% dos associados, enquanto os "Neutros" apresentam uma proporção ainda maior, com 64,37% dos associados com um IAP superior a 4. No entanto, apenas 49,32% dos "Detratores" exibem um IAP acima de 4. Esses resultados corroboram a teoria subjacente ao *Net Promoter Score* (NPS), a qual postula que os clientes classificados como promotores são os mais leais e engajados, frequentemente realizando compras repetidas e direcionando uma parcela significativa de seus gastos para a organização.

Chama-se atenção o fato de que o grupo de associados classificados como "Neutros" apresentou um maior índice de aproveitamento dos produtos, o que sugere uma valiosa oportunidade de transformar esses associados em "Promotores". Para alcançar essa transformação, é essencial focar em aspectos fundamentais, tais como confiabilidade, capacidade de resposta, itens tangíveis, empatia e segurança nos serviços prestados. Ao

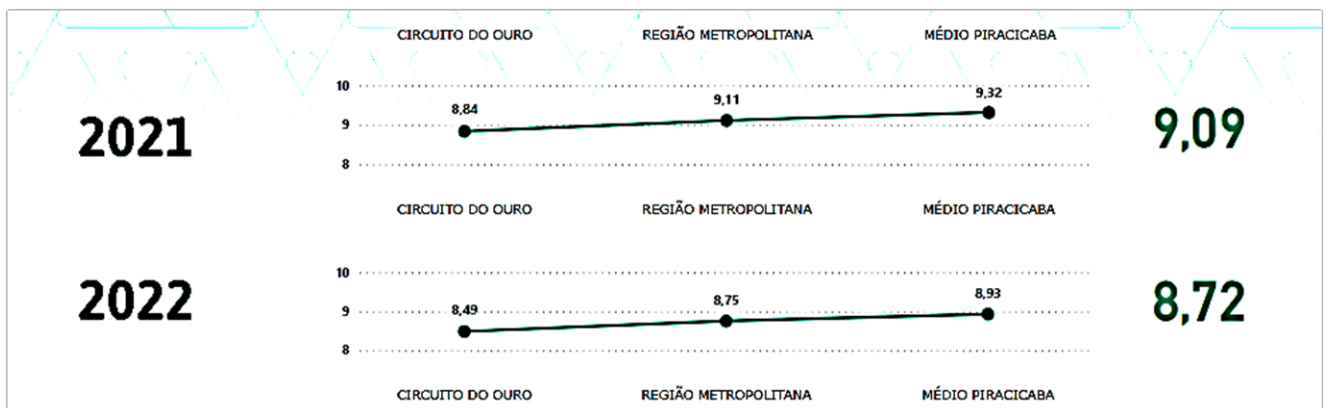
aprimorar esses critérios, é possível conquistar a confiança e lealdade dos associados, convertendo-os em “Promotores” ativos da Cooperativa.

Com os resultados expostos na Tabela 12, o Sicoob Credimepi se enquadra na Zona de Qualidade (NPS entre 50 e 74), com uma nota de 74,2. Essa classificação indica que a maioria dos associados possui uma percepção positiva da Cooperativa e está inclinada a recomendar seus produtos e serviços a amigos e colegas.

#### 4.7 Análise De Comportamento

Com o objetivo de compreender as tendências e variações dos critérios ao longo do tempo, explorou-se os resultados da Pesquisa de Satisfação aplicados no Sicoob Credimepi nos anos de 2021 e 2022. Essa análise, conforme ilustrado na Figura 13, possibilitou identificar mudanças na percepção dos associados, bem como acompanhar a evolução da Cooperativa em termos de satisfação e no atendimento das expectativas dos associados. Vale ressaltar que a Cooperativa aderiu ao modelo digital em um período recente e, por isso, ela não será considerada nesta análise.

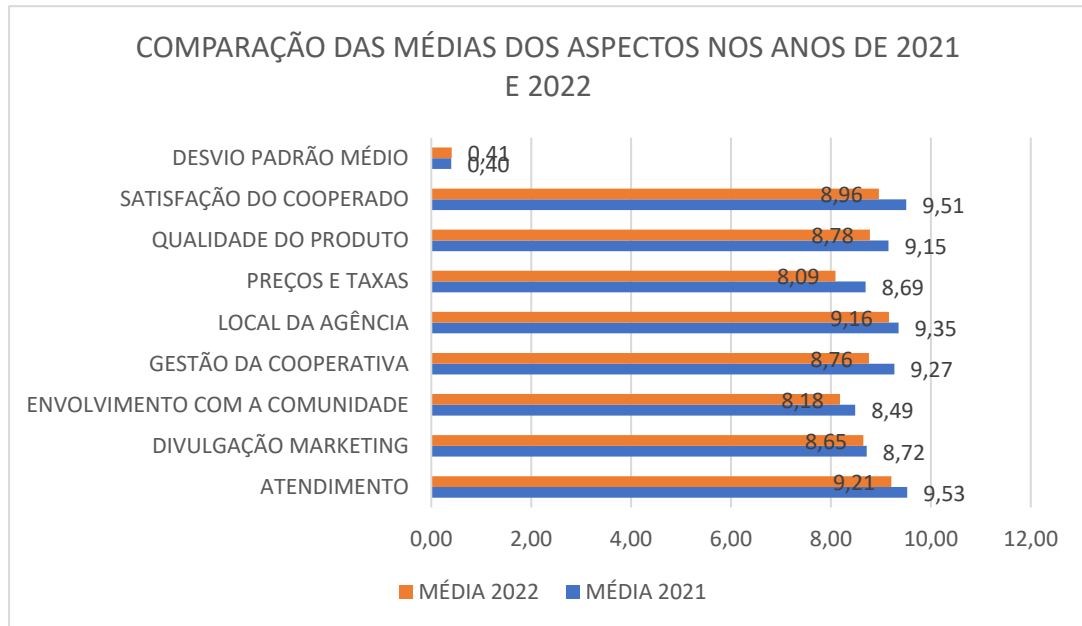
**Figura 13** - Média geral de satisfação das regiões de atuação no ano de 2021 e 2022.



**Fonte:** Sicoob, 2022.

De acordo com a Figura 13, é possível perceber que houve uma queda significativa de 0,37 de um ano para o outro, o que representa uma redução em aproximadamente 4,07% da satisfação do ano de 2021. Ainda que o horizonte de satisfação do ano de 2022 represente uma satisfação favorável, é coerente pensar nos critérios que influenciaram essa queda em 2022, para que, de alguma forma, possam balizar a satisfação do próximo ano avaliado.

A média de satisfação dos critérios apresentou uma dinâmica de queda em todos os critérios avaliados de um ano para o outro, como mostra a Figura 14.

**Figura 14** - Análise comparativa dos critérios avaliados no ano de 2021 e 2022.

**Fonte:** elaborado pela autora, 2023.

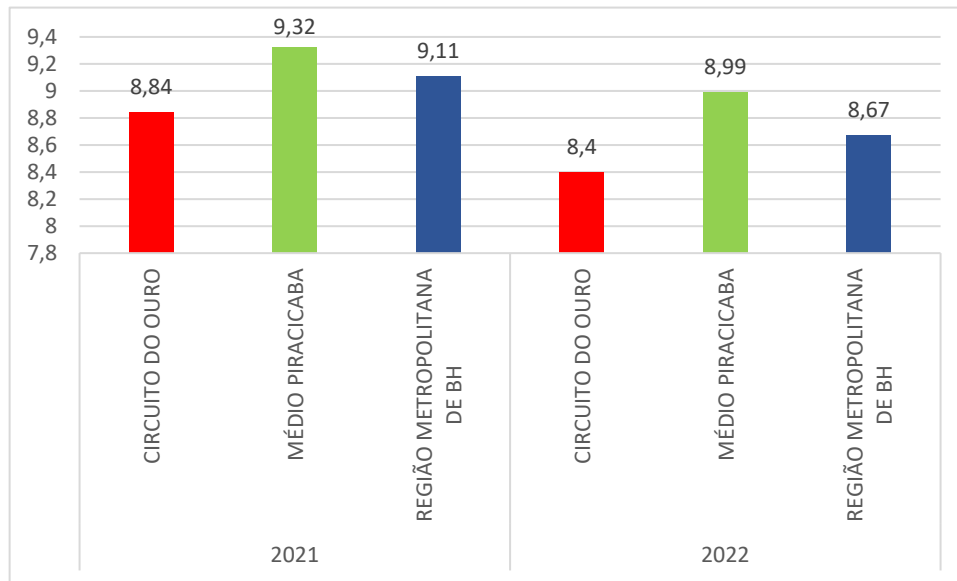
É perceptível que o critério que apresentou a maior queda na média de satisfação foi o "Preços e taxas", registrando uma redução de 6,90% em relação aos índices de 2021. Essa queda pode estar relacionada à percepção de valores que não estejam alinhados com as práticas de mercado, possíveis mudanças nas taxas, políticas internas ou procedimentos, entre outros fatores.

Vale ressaltar que alguns dos participantes da pesquisa possuem linhas de crédito pós-fixadas, ou seja, modalidades de crédito em que a taxa de juros é composta por dois elementos: a taxa Selic e uma taxa adicional anual. Em outras palavras, quando a taxa Selic aumenta, é natural que a cooperativa repasse esse aumento para a taxa adicional (%), o que resulta em um aumento no valor das parcelas dos empréstimos. Por outro lado, se a Selic estiver em trajetória de queda, as linhas de crédito pós-fixadas tendem a se tornar mais acessíveis em termos de custo.

Além disso, destaca-se o critério "Divulgação Marketing", que teve a menor variação de 0,80% do ano de 2021 para 2022, configurando na menor diferença entre os critérios em relação aos anos analisados. Em relação aos desvios padrões, a análise revela que em ambos os anos foram relativamente baixos, registrando em 2021 0,40 e 0,41 em 2022.

#### 4.6.1 Comparação da Satisfação entre Regiões de Atuação do Sicoob nos Anos 2021 e 2022

A análise comparativa da satisfação das diferentes regiões de atuação nos resultados das Pesquisas de Satisfação nos anos de 2021 e 2022 é apresentada na Figura 15.

**Figura 15** - Participação das regiões de atuação no ano de 2021 e 2022.

**Fonte:** elaborado pela autora, 2023.

É possível perceber que a região de atuação que mais se destacou em termos de satisfação dos associados foi a região do Médio Piracicaba, com médias de avaliação de 9,32 e 8,99 nos anos de 2021 e 2022, respectivamente. Em seguida, tem-se a região metropolitana de Belo Horizonte, com médias de 9,11 em 2021 e 8,67 em 2022.

Contudo, é notável que em 2022 todas as regiões apresentaram uma redução significativa na média de satisfação em relação ao ano anterior. A região do Circuito do Ouro registrou a maior queda, com uma redução de 4,98% em relação a 2021. A região Metropolitana registrou uma queda de 4,83%, e a região do Médio Piracicaba apresentou uma redução de 3,54%.

Vale destacar que para fins de análise, alguns tópicos na pesquisa foram agrupados de forma a representar de maneira mais abrangente os aspectos avaliados pelos associados. Por exemplo, o tópico "Envolvimento com a comunidade" considerou o "Critério 8 – Realização de ações e projetos sociais", enquanto o tópico "Divulgação Marketing" abrangeu o "Critério 1 – Divulgação de ações e projetos sociais" e o "Critério 4 – Divulgação dos produtos e serviços prestados". Essa subdivisão das informações nos tópicos permite uma melhor compreensão dos aspectos específicos que influenciaram a satisfação dos associados em cada região de atuação.

A Tabela 14 oferece um panorama comparativo dos critérios de avaliação em relação às diferentes regiões de atuação nos anos de 2021 e 2022. Essa análise proporciona uma visão abrangente das variações e tendências ao longo desse período, permitindo identificar como a percepção dos associados evoluiu em relação a cada critério específico em diversas regiões.



**Tabela 14** - Comparativo entre 2021 e 2022 em relação as médias das perguntas.

TÓPICOS	2021			2022		
	Circuito do Ouro	Médio Piracicaba	Região Metropolitana	Circuito do ouro	Médio Piracicaba	Região Metropolitana
Envolvimento com a comunidade	7,9	9,06	8,5	7,84	8,77	8,04
Preços e taxas	8,28	8,92	8,88	7,32	7,99	8,71
Divulgação Marketing	8,46	9,03	8,66	8,15	8,77	8,37
Gestão da Cooperativa	8,96	9,47	9,38	8,52	9,08	8,79
Qualidade do produto	9,07	9,21	9,18	8,57	9,16	8,84
Atendimento	9,33	9,6	9,65	9,21	9,39	8,96
Localização da agência	9,35	9,56	9,15	9,09	9,59	8,81
Satisfação do Cooperado	9,35	9,67	9,65	8,81	9,35	8,93

**Fonte:** elaborado pela autora, 2023.

A análise dos dados revela que os tópicos que apresentaram as maiores quedas de um ano para o outro estão relacionados ao "Critério 5 – Preços e Taxas", com uma notável redução na região do Circuito do Ouro, correspondendo a uma queda significativa de 11,59%, e na região do Médio Piracicaba, com uma diminuição de 10,43%. Na Região Metropolitana de Belo Horizonte, a queda foi menor, com uma redução de 1,91%.

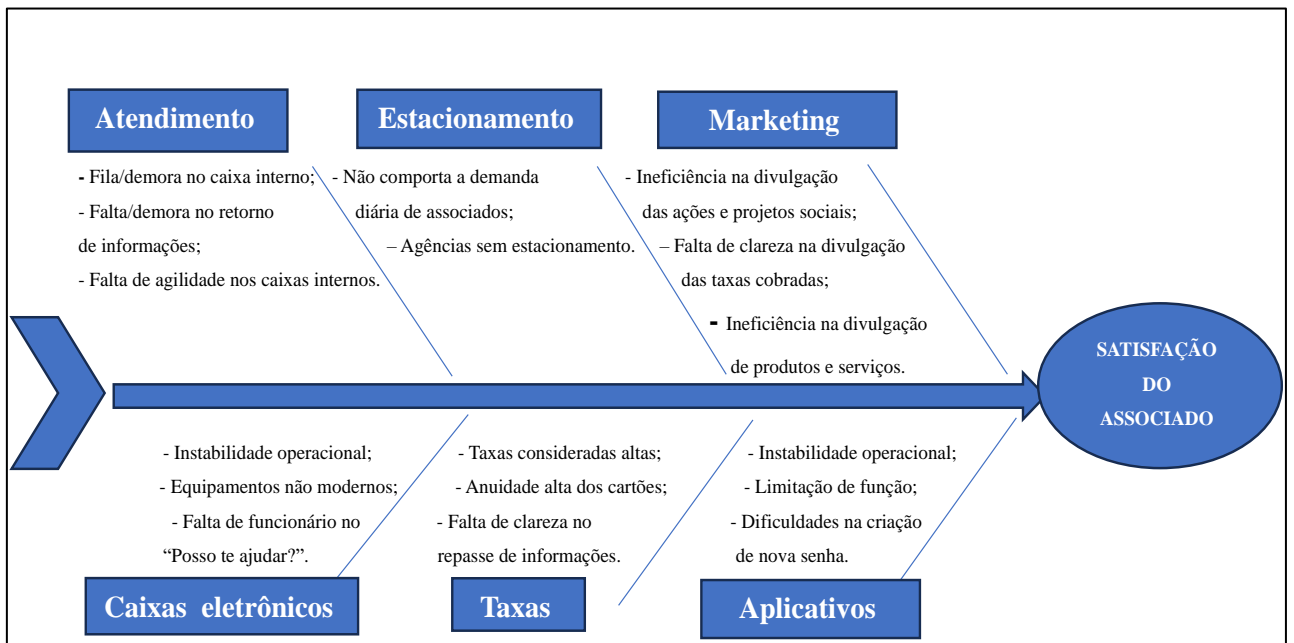
Outro critério que registrou queda considerável nas três regiões de atuação analisadas é o “Critério 9 – Satisfação do Cooperado”, apresentando uma diminuição de 5,77% na região do Circuito do Ouro, 3,30% na Região do Médio Piracicaba e 7,47% na Região Metropolitana de Belo Horizonte. Além disso, o "Critério 2 – Gestão da Cooperativa" foi o terceiro tópico com a maior queda registrada, apresentando diminuições de 4,91% no Circuito do Ouro, 4,11% no Médio Piracicaba e 6,29% na região Metropolitana de Belo Horizonte.

#### 4.8 Sugestões De Melhoria

As sugestões de melhoria propostas têm como base as análises realizadas ao longo deste estudo de caso, nas quais os critérios de qualidade foram avaliados e identificados com impacto

negativo em relação à média de satisfação. Dessa forma, para organizar e visualizar de maneira eficaz as áreas que necessitam de aprimoramento, utilizou-se o Diagrama de Ishikawa, como ilustrado na Figura 16. O diagrama de Ishikawa permitiu categorizar as principais causas que afetaram a satisfação dos associados, apresentando-as de forma estruturada nas espinhas laterais. Cada espinha lateral representou uma área específica que requer atenção e intervenção para promover melhorias significativas.

**Figura 16 - Diagrama de Ishikawa.**



**Fonte:** elaborado pela autora, 2023.

De acordo com a Figura 16, tem-se seis possíveis causas que afetam a Satisfação do Cooperado, que são: atendimento, melhoria nos caixas eletrônicos (ATM's), estacionamentos das agências, taxas cobradas, divulgações do *marketing* e, por fim, aplicativos.

A seguir, apresenta-se o Quadro 5 com as propostas de ações destinadas a aprimorar a satisfação dos associados:

**Quadro 5 - Propostas de ações para melhoria da satisfação.**

ÁREAS PASSÍVEIS DE MELHORIA	PROPOSTAS DE AÇÕES
Atendimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análise de possibilidade de instalação de novos caixas eletrônicos em agências com maior fluxo de associados;</li> <li>Estruturar fluxo de comunicação interna mais eficiente para melhorar o relacionamento com associado.</li> </ul>
Estacionamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fazer levantamento de demanda para explorar soluções viáveis para ampliação do espaço do estacionamento;</li> <li>Buscar estabelecer parcerias com estabelecimentos próximos que possam oferecer vagas de estacionamentos para os associados.</li> </ul>

<b>Marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estruturação de plano de divulgação de ações sociais da cooperativa;</li> <li>• Divulgação dos preços e taxas cobrados de produtos e serviços.</li> </ul>
<b>Caixas eletrônicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Substituição de caixas eletrônicos antigos por modelos mais avançados;</li> <li>• Realizar manutenções e limpeza de dados periódicas.</li> </ul>
<b>Preços e taxas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduzir análise sobre as taxas cobradas pela cooperativa, com o propósito de preservar sua competitividade e atratividade;</li> <li>• Verificar possibilidade de implementar maior número de campanhas promocionais.</li> </ul>
<b>Aplicativos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar interface do aplicativo;</li> <li>• Adicionar funcionalidades que proporcionem maior autonomia para os associados;</li> <li>• Implantar pesquisas e análise de <i>feedback</i>, visando ajustes e aprimoramento necessários.</li> </ul>

**Fonte:** elaborado pela autora, 2023.

Acredita-se que a implementação dessas sugestões de melhorias é fundamental para impulsionar o crescimento da cooperativa, atraindo novos associados, mantendo a fidelidade dos atuais e fortalecendo sua posição como uma instituição comprometida com o bem-estar social e financeiro dos seus associados. A busca contínua pela excelência e aperfeiçoamento refletem o compromisso do Sicoob Credimepi em oferecer um serviço de qualidade e valorizado por seus associados.

## 5 CONCLUSÃO

A análise realizada nesse estudo, fundamentada na aplicação da Pesquisa de Satisfação como uma ferramenta útil da qualidade, desempenha um papel significativo como instrumento estratégico para o Sicoob Credimepi, uma cooperativa de crédito. Através da utilização de métodos como a comparação de médias, a análise do desvio padrão, comparação de resultados da pesquisa no ano de 2021 e 2022, a identificação de perfis de clientes insatisfeitos e a determinação da posição da cooperativa na zona de satisfação, a organização obtém uma perspectiva objetiva e fundamentada em dados tangíveis. Isso possibilita a identificação clara de áreas de excelência, bem como de pontos que necessitam de aprimoramento, sob a ótica dos associados.

Em relação à zona de ocupação da cooperativa, constatou-se que a organização ocupa uma Zona de Qualidade, com resultado de 74,2% de satisfação dos associados. Dessa forma, torna-se imprescindível o empenho para manter os associados que promovem a instituição, buscar reduzir o número de associados detratores e converter os associados neutros, sendo esse grupo predominantemente composto por 64,37% dos associados com Índice de Aproveitamento de Produto superior a 4, demonstrando sua confiança nos produtos oferecidos pela cooperativa.

É importante que a cooperativa continue aprimorando seus serviços e buscando maneiras de satisfazer ainda mais seus associados para alcançar a zona de excelência (NPS entre 75 e 100). Com esse enfoque na satisfação do cliente, a Cooperativa fortalecerá ainda mais sua posição no mercado, consolidando-se como referência em qualidade de serviços e excelência no atendimento.

Através da identificação do perfil de insatisfação dos associados, torna-se possível adaptar as estratégias de melhoria para atender às necessidades e expectativas específicas de diferentes grupos, personalizando soluções, priorizando ações com maior impacto na satisfação e obtendo maior eficiência na alocação de recursos em cada região de atuação.

Recomenda-se para futuros trabalhos nesta área, a continuação das análises dos resultados utilizando métricas como desvio padrão, perfil de insatisfação e comparação de resultados ao longo de anos anteriores. Além disso, analisar o critério "Qual a chance de indicar o Sicoob Credimepi a um amigo?", por meio do uso do *Net Promoter Score* (NPS), com o intuito de enriquecer a importância do NPS e a validade das respostas obtidas.

Quanto às limitações encontradas, é essencial reconhecer que, apesar de todos os esforços para determinar o tamanho adequado da amostra, pode haver uma margem de erro inerente devido ao tamanho da amostra selecionada. A seleção da amostra foi realizada utilizando um método não probabilístico, o que pode introduzir um viés de seleção, ou seja, não representar adequadamente a população total de associados do Sicoob Credimepi. É igualmente importante reconhecer que os resultados obtidos a partir da pesquisa são específicos para a amostra selecionada e podem não ser generalizáveis para toda a população de associados do Sicoob Credimepi. As características dos associados que participaram da pesquisa podem diferir daqueles que optaram por não participar ou que não foram incluídos na amostra. Portanto, é necessário interpretar os resultados dentro do contexto da amostra selecionada e considerar suas limitações na generalização para a população total de associados.

Por fim, vale destacar que as análises realizadas com o NPS e dos métodos complementares, não constituem soluções definitivas para os problemas identificados, mas sim instrumentos norteadores preciosos para a organização. Tais análises indicam oportunidades de melhoria, como em aspectos relacionados aos preços e taxas cobrados que configurou o critério com menor índice de satisfação, seguidos dos critérios que envolvem a divulgação e realização de ações e projetos sociais. Além disso, as análises atuam como medidores do grau de satisfação dos associados, fornecendo diretrizes para a manutenção do relacionamento com a clientela. Ao dar a devida atenção a essas orientações, a cooperativa Sicoob Credimepi pode trilhar um

caminho de progresso contínuo, aprimorando constantemente a experiência de seus cooperados e, assim, consolidando sua posição no mercado e a satisfação de seus clientes.

## REFERENCIAL TEÓRICO

ALBRECHT, Karl; BRADFORD, Lawrence J. Serviços com qualidade: a vantagem competitiva. In: Serviços com qualidade: a vantagem competitiva. 1992.

AMARO, A.; PÓVOA, A.; MACEDO, L. A arte de fazer questionários. Porto, Portugal: Faculdade de Ciências da Universidade do Porto, 2005.

As vantagens de se associar a uma cooperativa de crédito - Sebrae. Sebrae.com.br. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/as-vantagens-de-se-associar-a-uma-cooperativa-de-credito,e943ee9fc84f9410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 24 jul. 2023

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). NBR ISO 9000:2005: Sistemas de gestão da qualidade - fundamentos e vocabulário. Rio de Janeiro, 2005.

BLACKWELL, Roger. Tudo sobre o comportamento do consumidor. Revista HSM management, v. 2, p. 3-4, 2003.

CAMPOS, Claudinei José Gomes. Método de análise de conteúdo: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. Revista brasileira de enfermagem, v. 57, p. 611-614, 2004.

CAVALCANTI, Washington Moreira; FONSECA, Adriano Teles. [artigo retratado] Gestão de serviços: a percepção do usuário quanto aos serviços prestados no atendimento ao público de uma cooperativa de crédito. Navus: Revista de Gestão e Tecnologia , v. 2, n. 2, pág. 5-16, 2012.

CHENG, L. C., et al. QFD: planejamento da qualidade. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1995. 261p.

CHIAVENATO, Idalberto. Teoria geral da administração. Elsevier Brasil, 2002.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. Marketing Básico. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

COSENZA, Harvey José Santos Ribeiro; MORÉ, Jesús Domech; RIBAS, José Roberto; DE LIMA, Alexandre Henrique Silva. Avaliação da qualidade em serviços: uma aplicação fuzzy sobre serviços prestados em uma instituição bancária. Cadernos do IMES Série Estatística, v. 24, n. 1, p. 29, 2008.

COSSA, G. C. O net promoter score e as métricas tradicionais de satisfação e lealdade do cliente na previsão do desempenho financeiro. Lisboa: UNL, 2016. 64f. Dissertação (Mestrado em Estatística e Gestão de Informação, Especialização em Marketing Research e CRM) – Universidade Nova de Lisboa, Lisboa, 2016.

COSTA, Ariana de Sousa Carvalho; SANTANA, Lídia Chagas de; TRIGO, Antônio Carrera. Qualidade do atendimento ao cliente: um grande diferencial competitivo para as organizações. Revista de Iniciação Científica–RIC Cairu, v. 2, n. 2, p. 155-172, 2015.

COSTA, P. C.; CAMARGO, P. B.P. Excelência da qualidade no atendimento aos clientes aposentados de uma instituição bancária privada. 2017.

- DE OLIVEIRA, E. A.; SANGUINETO, A. L.; SANTOS, J. M. L. O Net Promoter Score (NPS) como forma de mensurar a satisfação dos clientes: O Caso Viana & Moura Construções. *Interfaces de Saberes*, v. 14, n. 1, 2015.
- FALCONI, V. C. Gerência da qualidade total. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1989.
- GARVIN, David A. Competing on the 8 dimensions of quality. In *Harvard business review*, v. 65, n. 6, p. 101-109, 1987.
- GIL, Antonio Carlos et al. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2002.
- GOEBERT, Bonnie. O consumidor e os focus groups. *HSM Management*. São Paulo, n. 37, p. 60-63, 2003.
- GOES, M. C. Cooperativismo de crédito, intercooperação e performance econômica: o Sicredi (Brasil). 2014.
- GRÖNROOS, C. A Service Quality Model and its Marketing Implications'. *European Journal of Marketing*, v.18, n. 4, p. 36-44, 1984.
- GUIMARÃES, G. C. Satisfação dos clientes por meio do atendimento: um estudo de caso sobre a qualidade de uma agência bancária em Formiga-MG. 2010.
- GUMMESSON, E. (1998), «Implementation requires a relationship marketing paradigm». *Journal of Academy of Marketing Science*, vol. 26, n.º 3.
- HAYES, Bob E. Medindo a satisfação do cliente. In: *Medindo a satisfação do cliente*. 2001. p. 228-228.
- ISHIKAWA, Kaoru. Controle de qualidade total: à maneira japonesa. Trad. Iliana Torres. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- JURAN, J. M. A qualidade desde o projeto: os novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.
- Keating, B. P. (1979) Prescriptions for efficiency in nonprofit firms. *Applied Economics*, 11, 321–332.
- KOTLER, P. Administração de marketing. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de Marketing. 15 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2015.
- KOTLER, Philip e KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing. 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. In: Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 1994. p. 676-676.

KOTLER, Philip. Marketing de serviços profissionais. Editora Manole Ltda, 2002.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Consumer markets and consumer buyer behavior. Principles of marketing, v. 8, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de Marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Education, 2007 \_\_\_\_\_; KELLER, K. L. Administração de Marketing. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

Levine, D. M., Stephan, D. F, Krehbiel, T. C., Berenson, M. L. Estatística: Teoria e Aplicações usando Microsoft Excel. 5. Ed. Rio de Janeiro: LTC, 2008.

MALHOTRA, N. K. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MALHOTRA, Naresh K.; MALHOTRA, Naresh K. Basic marketing research: Integration of social media. 2012.

MARCHETTI, Renato; PRADO, Paulo HM. Avaliação da satisfação do consumidor utilizando o método de equações estruturais: um modelo aplicado ao setor elétrico brasileiro. Revista de administração contemporânea, v. 8, p. 9-32, 2004.

MARTINS, D. E. Análise do nível de satisfação dos clientes em relação ao serviço prestado pela OMD Soluções para Ouvidorias. Revista Eletrônica Estácio Papirus, v. 3, n.2, 2017.

MATTAR, Fauze Najib. O novo modelo de estratificação sócio-econômica para marketing e pesquisa de marketing. Anais, 1997.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Introdução à Administração. 7. ed. São Paulo: Atlas S.a, 2008.

MAZZOTTI, Karla; BROEGA, Ana Cristina; GOMES, Luiz Vidal Negreiros. A exploração da criatividade, através do uso da técnica de brainstorming, adaptada ao processo de criação em moda. In: Anais do 1º Congresso Internacional de Moda e Design CIMODE, Guimarães (PT), Universidade do Minho. 2012.

MELLO, Carlos Henrique Pereira et al. ISO 9001:2008: Sistema de gestão da qualidade para operações de produção e serviços. 1ª Ed. São Paulo: Editoria Atlas, 2009.

MENEZES, A. Nos Rumos da Cooperativa e do Cooperativismo. Brasília: Confefras, 2005.

MINAYO, M. C. S. O desafio do conhecimento. Pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: HUCITEC, 2007.

MINTZBERG, Henry et al. Criando organizações eficazes. São Paulo: Atlas, p. 09-31, 1995.



MIZUTANI, B. S. Implementação do net promoter score em uma empresa de varejo online. São Paulo: POLI-USP, 2016. 127f. Monografia (Graduação em Engenharia de Produção) - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.

MOTA, J. M. F. Comunicação com o Cliente. Recife: Livro Rápido, 2008.

O que são cooperativas - Sebrae. Sebrae.com.br. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-sao-cooperativas,c440438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD#:~:text=A%20cooperativa%20%C3%A9%20uma%20sociedade,gest%C3%A3o%20e%20fiscaliza%C3%A7%C3%A3o%20da%20cooperativa.>>. Acesso em: 24 jul. 2023.

OLIVEIRA, Nestor Braz de. Cooperativismo: guia prático OCERGS. 1984.

PAGNUSSATT, Alcenor. Guia do cooperativismo de crédito. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004. p. 13.

PALADINI, E. P. Gestão da qualidade: Teoria e Prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

PANDOLFI, Cesar. Utilização da pesquisa de satisfação de clientes como ferramenta para decisões gerenciais e melhoria contínua. 2003.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, v. 64, n. 1, p. 12-40, 1988.

PINHO, D. B. O Cooperativismo no Brasil. São Paulo: Saraiva, 2004.

REICHHELD, F. F.; MARKEY, R. A pergunta definitiva 2.0: como as empresas que implementam o net promoter score prosperam em um mundo voltado aso clientes. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

REICHHELD, F., “The one number you need to grow”. *Harvard Business Review*, 2003.

REICHHELD, Frederick F.; MARKEY, Rob. La pergunta decisiva 2.0. LID, 2012.

RIBEIRO, J. X. P. Princípios cooperativistas na percepção dos associados: estudo em uma cooperativa de crédito de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2012.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas; SLONGO, Luiz Antonio. Pesquisa de satisfação de clientes: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. *Revista de Administração contemporânea*, v. 2, p. 101-125, 1998.

Rubin, G. M., Overstreet Jr., G. A., Beling, P., & Rajaratnam, K. (2013). A dynamic theory of the credit union. *Annals of Operations Research*, 205, 29-53.

SABINO, Claudia de Vilhena Schayer et al. O uso do diagrama de Ishikawa como ferramenta no ensino de ecologia no ensino médio. *Educação & Tecnologia*, v. 14, n. 3, 2011.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia. 2ª ed. São Paulo: Makron Books do Brasil, 1997.

SHETH, Jagdish N.; PARVATIYAR, Atul. The evolution of relationship marketing. *International business review*, v. 4, n. 4, p. 397-418, 1995.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; HARLAND, C.; HARRISON, A.; JOHNSTON, R. Administração da Produção; Revisão técnica Henrique Corrêia, Irineu Giarasi. São Paulo: Atlas, 2009.

SOUSA, Danielle de Lima. A excelência no atendimento ao cliente: um desafio estratégico em serviços bancários. 2011.

SPERANDIO MILAN, G. et al. Atributos de qualidade dos serviços prestados por uma IES e os fatores que impactam na satisfação dos alunos do curso de graduação em administração. *Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL*, v. 7, n. 3, 2014.

THAMARA HOLLANDA. NPS®: O que significa clientes detratores, neutros e promotores? - Metricx. Metricx Blog - Experiência do Cliente, NPS e Pesquisa de Satisfação. Disponível em: <<https://metricx.blog/nps-o-que-significa-clientes-detratores-neutros-e-promotores/>>. Acesso em: 17 jul. 2023.

TUBINO, D. F. Manual de planejamento e controle da produção. São Paulo: Atlas, 2000.

WERKEMA, M.C.C. Ferramentas estatísticas básicas para o gerenciamento de processos. Belo Horizonte: Fundação Cristiano Ottoni, 1995.

WHITELEY, Richard. A empresa totalmente voltada para o cliente. São Paulo: Publifolha, 1999.

YIN, Robert K. Applications of case study research. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 1993.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. A Inovação e o Projeto do Serviço. Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.