

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
COLÉGIO POLITÉCNICO DA UFSM  
TECNOLOGIA EM GESTÃO DE COOPERATIVAS**

**O DESAFIO DA GESTÃO DE MARKETING EM UMA  
COOPERATIVA DE CONDUTORES**

**ARTIGO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**Diego Machado**

**Santa Maria, RS, Brasil**

**2014**

# **O DESAFIO DA GESTÃO DE MARKETING EM UMA COOPERATIVA DE CONDUTORES**

**Diego Machado**

Artigo Científico apresentado ao Curso de Tecnologia em Gestão de Cooperativas do Colégio Politécnico da UFSM, como requisito parcial para obtenção do grau de  
**Tecnólogo em Gestão de Cooperativas**

**Orientadora: Fabiana Alves Stecca**

**Santa Maria, RS, Brasil**

**2014**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
COLÉGIO POLITÉCNICO DA UFSM TECNOLOGIA EM GESTÃO DE  
COOPERATIVAS**

A comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova o  
Artigo Científico

**O DESAFIO DA GESTÃO DE MARKETING EM UMA COOPERATIVA  
DE CONDUTORES**

Elaborado por  
**Diego Machado**

Como requisito parcial para obtenção do grau de  
**Tecnólogo em Gestão de Cooperativas**

**COMISSÃO EXAMINADORA**

**FABIANA ALVES STECCA.**  
(Orientadora de Estágio)

---

(UFSM)

---

(UFSM)

Santa Maria, 20 de novembro de 2014.

## **RESUMO**

Artigo Científico  
Colégio Politécnico da UFSM  
Universidade Federal de Santa Maria

### **O DESAFIO DA GESTÃO DE MARKETING EM UMA COOPERATIVA DE CONDUTORES**

AUTOR: DIEGO MACHADO

ORIENTADORA: FABIANA ALVES STECCA

Data e Local da Defesa: Santa Maria, 20 de novembro de 2014

O presente artigo apresenta um estudo de caso que objetiva demonstrar as dificuldades que as organizações cooperativas têm em implementar o marketing na sua gestão, e como ele pode influenciar no mercado de trabalho dessas organizações. Utiliza como base os elementos do mix de marketing através dos 4 p's como estratégia de mercado, na Cooperativa dos Condutores Autônomos de Veículos Rodoviários de Santa Maria LTDA (Coopaver). A pesquisa foi realizada através de entrevista que buscava caracterizar os aspectos do marketing na organização como instituição de confiança para os clientes e cooperados dessa cooperativa em questão. As respostas obtidas confirmam o que a literatura demonstra sobre o marketing ser uma ferramenta de alta importância e um grande aliado na disputa por mercado, pois este está cada vez mais complexo e exigente com as organizações cooperativas.

**Palavras- Chave:** Gestão. Marketing. Cooperativismo.

## SUMÁRIO

<b>1 Introdução.....</b>	<b>6</b>
<b>2 Referencial Teórico.....</b>	<b>8</b>
2.1 Marketing.....	8
2.2 Cooperativismo.....	9
2.3 Gestão nas Cooperativas.....	10
<b>3 Metodologia.....</b>	<b>13</b>
3.1 Coopaver.....	13
3.2 Estrutura Organizada.....	13
3.3 Pesquisa.....	14
<b>4 Análise dos Dados.....</b>	<b>15</b>
4.1 Análise do Mix de Marketing.....	16
4.2 Análise da Gestão e Cooperativismo.....	17
<b>5 Considerações Finais.....</b>	<b>18</b>
<b>6 Sugestões.....</b>	<b>20</b>
<b>Referências.....</b>	<b>21</b>
<b>Apêndice A - Roteiro de Entrevista – Presidente Coopaver.....</b>	<b>23</b>

## 1 INTRODUÇÃO

No mercado de trabalho não há mais espaço para negligência por parte das organizações, pois o mercado de trabalho está tão exigente que qualquer erro pode custar anos de trabalho. As cooperativas não podem ignorar o marketing, pois essa ferramenta de gestão é de grande importância para o planejamento estratégico de uma organização. Quando uma empresa ou cooperativa deixa de lado o marketing ela está perdendo uma ferramenta de suma importância para a sua sobrevivência no mercado, pois ela pode estar deixando de fazer pesquisa de mercado dos seus produtos ou serviços e assim, não fica sabendo se os produtos e serviços que oferece são os que o seu consumidor quer adquirir.

Ampliando seu nicho de mercado, quando uma organização se concentra no seu plano de marketing, ela agrega várias outras informações do mercado, onde ela está trabalhando, pois quando um grupo de pessoas busca trabalhar algum tipo de mercadoria ou serviço ela primeiro faz uma pesquisa para descobrir quem é seu principal concorrente quais os principais produtos que ele fabrica qual o preço que ele pratica nos seus produtos assim por diante.

Deixando claro que cada vez mais o marketing é uma ferramenta de grande importância dentro das cooperativas, para que elas possam concorrer no mesmo nível com as grandes empresas que atuam no mercado brasileiro, pois essa luta está cada vez mais específica. O mercado exige cada vez mais das organizações por melhorias e acesso rápido, devido às novas tecnologias que vem crescendo no mundo todo, gerando e trazendo novas mudanças para as organizações também.

As organizações precisam estar prontas para as mudanças que ocorrem no mundo, pois as organizações que trabalham com planos estratégicos de marketing e pesquisas de mercado tem maior convicção dos seus gastos, e assim pode quantificar melhor todos os riscos econômicos que a organizações pode sofrer, criando assim uma margem de risco menor ou talvez nem investir, em produtos que não venham satisfazer a vontade do seu público alvo. Gerando desperdício de tempo e dinheiro para a organização, investir dinheiro e tempo em produtos que vem a ser obsoletos para o mercado. As cooperativas trabalhando o marketing na gestão estão criando um modo de coibir as formas imperfeitas de mercado, as cooperativas

de serviço e trabalho são de grande importância para o contexto Brasileiro e mundial, elas foram criadas por pessoas que tem uma visão e percepção maior das formas de união e trabalho. Dentre os vários planejamentos de uma cooperativa esta: o marketing, gestão, finanças, o mercado, vendas e comercialização, criando uma espécie de integração horizontal dos seus planejamentos estratégicos.

Uma questão que as cooperativas enfrentam hoje na área de marketing é a dificuldade ou ausência de um profissional qualificado para coordenar esta área, ou por não possuir um setor de marketing na organização, por vez as cooperativas têm algum tipo de trabalho que elas mesmas criaram por serem organizações que trabalham sempre dentro das normas e leis, e não são capazes de perceber quanto são eficientes no trabalho que vem prestando há anos para à sociedade e não aproveitam todo o potencial que possuem para divulgar seus produtos e serviços e o trabalho que vem construindo na cidade ou município onde está inserida.

Transformando esse trabalho em marketing promocional ou marketing institucional para a organização, infelizmente o marketing ainda é visto no Brasil como uma ferramenta para aumentar as vendas dos produtos ou serviços que aquela determinada organização oferece. O marketing é uma ferramenta tão institucional quanto formadora de consciência das pessoas e organizações, por meio dessa ferramenta podemos mostrar quanto à organização está empenhada, em demonstrar consciência social, ambiental, cultural e educacional.

Este artigo busca descobrir as dificuldades encontradas por uma cooperativa na gestão de marketing através de um diagnóstico dos quatros elementos do mix de marketing: produto, preço, promoção e praça. A pesquisa foi aplicada na Cooperativa dos Condutores Autônomos de Veículos Rodoviários de Santa Maria Ltda. (Coopaver), que é localizada no município de Santa Maria/RS.

A escolha do tema foi realizada, devido visitas realizadas durante o curso que autor do trabalho realizou ano passado pelo Pronatec, de agente de desenvolvimento cooperativista, para ampliar seus conhecimentos no estudo das organizações cooperativas. O trabalho está estruturado em capítulos que abordam o referencial teórico, a metodologia e os resultados obtidos.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Tem como objetivo demonstrar como a revisão de literatura, vem dar suporte na pesquisa aplicada na organização visando buscar o embasamento teórico necessário, para fazer o real reconhecimento do tema do presente trabalho buscando a melhor forma de definição das reais necessidades das organizações cooperativas.

### **2.1 MARKETING**

Com o grande crescimento do mercado e a percepção dos clientes as organizações tiveram que buscar ajuda em uma ferramenta para mostrar aos seus clientes que seus produtos ou serviços são superiores, com qualidade e preço justo essa ferramenta é o marketing.

O marketing é um processo social e gerencial pelo qual os indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação e troca de produtos e valores com outros (KOTLER; 1993).

O termo em inglês significa ação no mercado, que supõe dinamismo e não simplesmente estudo de mercado, como a tradução sugere (Las Casas,1997).

Mas ainda há organizações que não se encaixam nessa realidade: a gestão e o marketing é de extrema importância para qualquer organização sendo ela cooperativa ou empresa mercantil. As cooperativas somente terão sucesso social e econômico, na ótica dos autores só se houver uma gestão capaz de introduzir flexibilidade, modernidade, agilidade e eficiência econômica na sua gestão, criando aspectos positivos pra a cooperativa e seus associados, gerando receitas para equilibrar a abalança que existe dentro de uma cooperativa, que é o social e o financeiro.

E por isso é necessário compreender o significado e a importância do marketing como desencadeador do processo de desenvolvimento econômico e social (COBRA, 1997).



Os autores ressaltam que para um marketing eficiente é preciso que o consumidor veja o produto com outros olhos, criando uma percepção de qualidade como um todo não somente para a organização, mas para ele e o ambiente onde está inserido. Determinar padrões de qualidade e eficiência na entrega dos produtos, sempre criando satisfação ao cliente.

O marketing não é uma batalha de produtos e sim, uma batalha de percepções. É vencedora a empresa cujos produtos ou serviços são percebidos ou notados pelas pessoas (RIES; TROUT; 1993).

O marketing é um instrumento valioso para responder, com eficiência e eficácia, às tendências percebidas de mudanças no mercado mercadológico, a exemplo da ênfase nos produtos com elevado valor agregado, na correta e rápida avaliação dos nichos de mercado, na demanda dos consumidores por produtos mais confiáveis e serviços de qualidade (MEGIDO; XAVIER, 1993).

De acordo com Boone e Kurtz (1998), a essência e origem do marketing estão nas relações de troca, onde clientes e organizações se dão algo de valor para satisfazer necessidades recíprocas e ele tem sido descrito como a tarefa de criar e resolver relações de troca.

Toda e qual querem, ação gera uma reação dentro ou fora de uma organização sendo ela cooperativa ou não, temos que buscar cada vez mais por informações que possam agregar valor percebido no trabalho que a cooperativa vem exercendo, devendo perceber que o marketing merece uma atenção bem maior de que vem sendo dado ale nos últimos anos nas cooperativas.

## **2.2 COOPERATIVISMO**

O cooperativismo surgiu em 1771 por socialistas utópicos que estudavam melhores condições de vida para pessoas de baixa renda, lançando a ideia que grupos de pessoas poderiam se unir e juntas criar uma nova forma de organização coletiva, surgindo assim a primeira cooperativa do mundo. Que foi criada em 1844 na Inglaterra ficando conhecida como a cooperativa dos probos pioneiros de Rochdale. (OCB, 2012)

Toda e qualquer análise sobre o movimento cooperativista deve levar em conta os princípios doutrinários do cooperativismo, onde o foco foi e sempre será o cooperado e a função social que a cooperativa exerce em prol dele. Dessa maneira pode-se comparar como a nova geração das organizações cooperativas desempenha essa função de empreendimento focado nos associados que são os verdadeiros donos da cooperativa.

As tendências das cooperativas de serviço ou trabalho concentram-se em ampliar altamente sua competitividade com as grandes empresas fundamentadas em uma administração profissional, separando a propriedade do controle, com maior eficiência na captação de recursos, que possa ajudar as organizações cooperativas na busca do crescimento do mercado onde atua.

A gestão dessas novas cooperativas deve ser sistemática e cada vez mais eficiente, e segura para acompanhar com força as novas mudanças tecnológicas, sociais e principalmente econômicas.

Conforme Costa (2007), o cooperativismo tem origem na oposição operária às opressões sócias resultantes do liberalismo econômico praticado no século XVIII, o autor acrescenta que a Cooperativa de consumo dos Probos Pioneiros de Rochdale foi à primeira cooperativa de sucesso, fundada em 21 de dezembro de 1844, por 28 tecelões, é considerada um marco na história do cooperativismo.

De a condão com o que foi pesquisado e encontrado nos livros o cooperativismo é um meio de desenvolvimento social para pessoas que sofrem com as desigualdades sócias. O cooperativismo se expandiu pelos mais diversos segmentos do mercado, sendo esse fator, um dos principais responsáveis pelo desenvolvimento de cooperativas no Brasil.

Dessa maneira tornando a cooperativa numa forma de associação, que busca a melhoria na forma de vida das pessoas, gerando melhores condições de rentabilidade, sustentabilidade e qualidade de vida para essas pessoas e a região onde elas estão inseridas buscando no cooperativismo, uma forma de escapar do sistema capitalista e individualista do mundo.

## **2.3 GESTÃO NAS COOPERATIVAS**

Os estudos realizados em organizações cooperativas apresentam que as cooperativas devem investir nos seus funcionários e nos seus diretores por meio de programas de qualificação e por programas de cooperação entre as organizações cooperativas, buscando melhorar sempre o quadro de funcionários e o conhecimento dos seus diretores quando esses não possuem nem um tipo conhecimento de gestão de negócios e marketing para auxiliar eles nessa difícil jornada de que é gerenciar uma organização cooperativa, trabalhando sempre em conjunto com outras cooperativas criando á intercooperação das organizações. (OLIVEIRA, 2006)

Por que na maioria das vezes essas organizações não têm recursos financeiros para pagar um gestor de alto nível para gerenciá-la, e nem funcionários que tenham algum tipo de formação ou qualificação adequado para trabalhar nessas organizações, devido à complexidade que exige dos profissionais que trabalham em cooperativas ou até mesmo devido dificuldades financeiras que vem enfrentando durante anos anteriores.

De acordo com Kotler (2000) produto é qualquer oferta que possa satisfazer a uma necessidade ou a um desejo. O que necessariamente não precisa ser um produto em si, tangível, mas uma ideia, um serviço, um lugar, uma organização,

A participação dessas cooperativas no mercado é de grande importância devido elas valorizarem seus cooperados e funcionários. A cooperativa também serve de balizador de preços no mercado e das grandes empresas.

O processo da comunicação mercadológica envolve pleno planejamento das atividades promocionais, que exige preparação anterior para a conscientização dos cooperados, e vão até a definição da melhor forma de se comunicar com o mercado entre outros objetivos. Para (Caldas, Fachin e Fischer, 2006) se os mercados são perfeitos, então as organizações deveriam desenvolver transações de mercado perfeitamente reguladas. As cooperativas devem considerar o ferramental de comunicação para promover, de maneira ampla, o conhecimento de seus produtos e serviços estimulando a preferência do consumidor.

O marketing nos últimos anos vem mudando suas características e função pode-se dizer que em um mercado competitivo e cada vez mais influenciado por forças exógenas, o marketing passa a ser observado e planejado pelas organizações que buscam aprender mais sobre essa técnica administrativa e

passam a incorporar o marketing como filosofia. Ainda hoje há uma intensa confusão entre o termo marketing e seus instrumentos.

Muitos atribuem como sinônimo de marketing, as vendas ou propagandas, mas na verdade há uma significativa diferença entre eles. Nas vendas, preocupa-se simplesmente em troca um produto ou serviço por outro, na maioria das vezes dinheiro. Já o marketing se preocupa, em primeiro lugar, com a satisfação das necessidades das pessoas através do processo de troca, sendo o lucro consequência de sua aplicabilidade. (COBRA, 1987)

Marketing é entendido e praticado no Brasil há quatro décadas, porém ainda não totalmente adotado, indo apenas um pouco além da prática do composto promocional. De acordo com a pesquisa dependendo da natureza do mercado em que a cooperativa atua tal fato pode ter maiores implicações. Para Cobra (1992), é mais do que uma forma de sentir o mercado e adaptar produtos e serviços – é um compromisso com a busca da melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Na medida em que a organização cooperativa busca a verticalização de suas atividades, através de distribuição de produtos ou serviços ao varejo a complexidade da atividade de marketing aumenta. (KOTLER, 1993)

### **3 METODOLOGIA**

Para obter melhor desenvolvimento metodológico o presente trabalho apresenta uma pesquisa de cunho exploratório, que vem demonstrar qual o desafio da gestão de marketing em uma cooperativa, buscando esclarecer quais as reais necessidades que as cooperativas vêm enfrentando hoje na gestão dessas organizações. A metodologia vem apresentar como se desenvolveu o trabalho de pesquisa e de criação do artigo, trazendo um respaldo de como o autor vê a importância do assunto e busca colocar ele em debate no meio acadêmico.

#### **3.1 A COOPAVER**

A Cooperativa dos Condutores Autônomos de Veículos Rodoviários de Santa Maria Ltda. - Coopaver surgiu devido uma grande crise que o Brasil passava em 1977 com falta de combustível, que obrigava os postos de gasolina a se manterem fechados nos finais de semana. Isto causava um grande transtorno para os taxistas da época, criando um problema para a categoria.

Buscando resolver essa dificuldade um dos taxistas da época que já conhecia o movimento cooperativista sugeriu a seus companheiros constituir uma cooperativa para fortalecer a categoria, e ressaltou que com uma cooperativa, em virtude da legislação seria possível abastecer os veículos aos finais de semana, dando origem ao que é a Coopaver hoje.

#### **3.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

A Coopaver é uma organização estruturada com base no cooperativismo e segue uma estrutura que vem sendo formada durante a sua história, buscando trabalhar de maneira com que todos os envolvidos na gestão da cooperativa estejam sempre por dentro dos acontecimentos que envolvem a cooperativa, e que um possa substituir o outro quando for necessário em escala hierárquica. A cooperativa conta hoje com 230 associados, 51 funcionários e cinco principais áreas que são:

Recursos humanos, contabilidade, administrativo, direção e atendimento direto ao público.

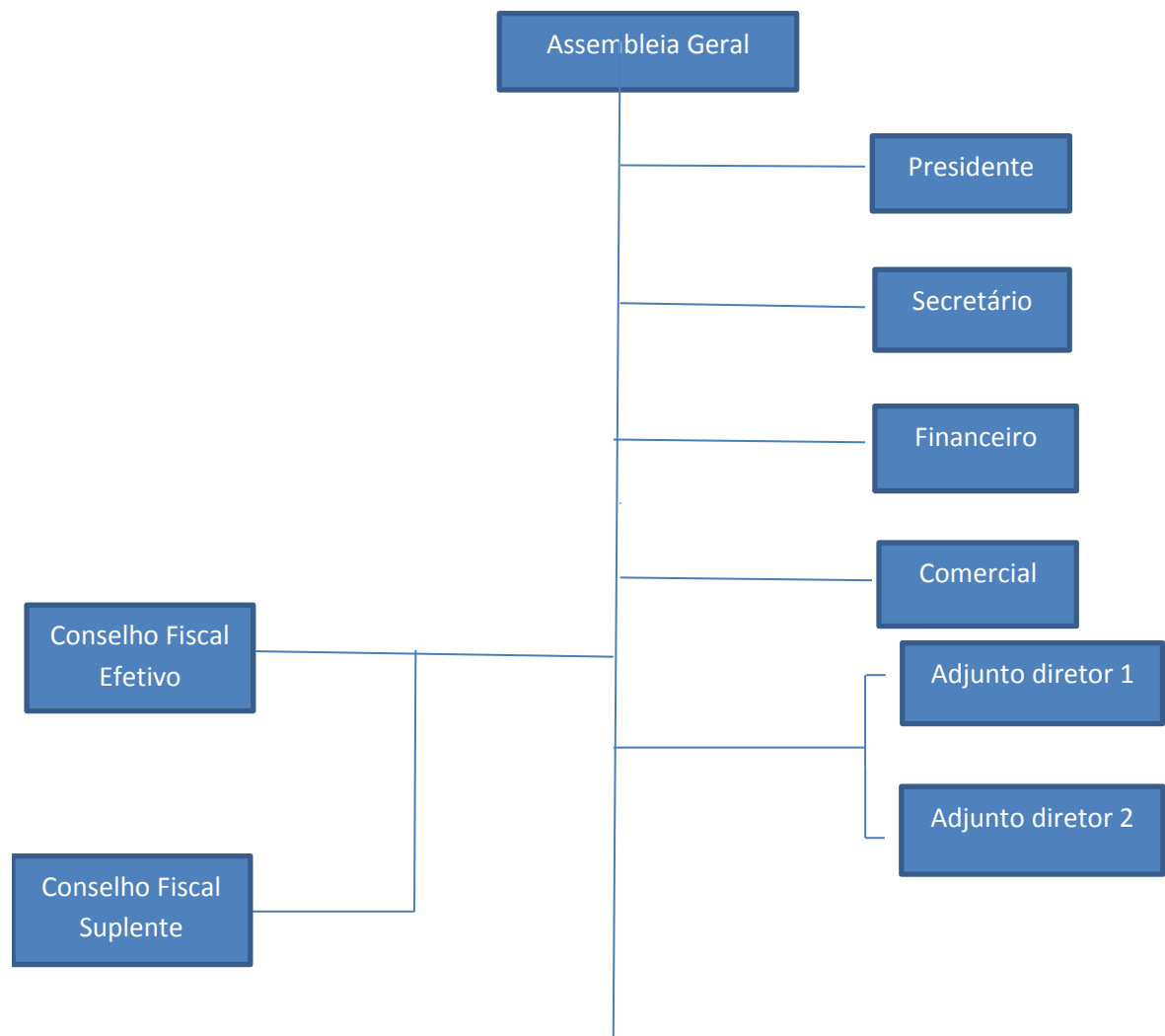


Figura 1: Organograma da Coopaver (elaborado pelo autor)

### 3.3 A PESQUISA

Os aspectos metodológicos contemplam o direcionamento para identificar as respostas do problema de pesquisa. Do modo que o tema do presente estudo foi o desafio da gestão de marketing em uma cooperativa de condutores. A estratégia de pesquisa adotada foi a pesquisa bibliográfica por meios de artigos publicados e livros, dessa forma caracterizou-se, também, como uma pesquisa exploratória e básica, pois essa busca identificar novos conhecimentos úteis para ciência sem a aplicação prática prevista.

A pesquisa exploratória busca apenas levantar informação sobre um determinado assunto, delimitando assim um campo de trabalho mapeando as condições de manifestação desse assunto Severino (2007). Assim, proporciona uma familiaridade com o problema com vista de torná-lo explícito ou a constituir uma hipótese, esse tipo de pesquisa evolui pesquisas bibliográficas e estudos de caso.

Buscando identificar a melhor maneira para a coleta dos dados junto da Coopaver, optou-se por fazer uma entrevista semiestruturada com o Presidente da cooperativa para obter melhores resultados, através de um roteiro de perguntas elaborado pelo autor deste trabalho, num total de vinte e quatro questões sobre o marketing, gestão e cooperativismo.

Como objetivo buscou-se identificar elementos potenciais que caracterizam o desafio da gestão de marketing em uma cooperativa de condutores abordando os seguintes temas, marketing, gestão e o cooperativismo. A realização deste estudo de cunho qualitativo justifica-se pelo fato de reunir três temas de significativa importância no cenário mundial e brasileiro, devido o papel que as organizações cooperativas possuem no mercado hoje.

Considera-se a pesquisa qualitativa uma relação entre o mundo real e sujeito, isto é um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade, não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas.

Na presente pesquisa pode-se compreender um grande problema na gestão das cooperativas, muitos autores têm investigado esse problema na literatura brasileira.

## **4 ANÁLISE DOS DADOS**

Os resultados estão estruturados com base em três categorias selecionadas: marketing, cooperativismo e gestão. O devido trabalho vem apresentar a Coopaver como organização estruturada, mas com algumas deficiências que vem dificultam o gerenciamento da cooperativa como o não uso do marketing dentro da organização devido, não haver um profissional na área ou o baixo conhecimento sobre o assunto entre a gestão da cooperativa.

A partir da próxima seção os temas estão destacados conforme o entrevistador obteve do entrevistado.

#### **4.1 Análise do Mix de Marketing**

Quanto aos serviços e produtos da Coopaver, podemos definir como serviço prestado o trabalho dos taxistas nas corridas de táxi e como produto a venda de combustível no Auto Posto que a cooperativa possui. Os serviços são prestados desde quando a cooperativa foi criada em 1977, já a venda de combustível para não cooperados teve início em 1990 quando a cooperativa passou a atender o público em geral.

O programa de marketing que a Coopaver possui é em parceria com a Rede Ipiranga de Combustíveis, onde é veiculada uma propaganda na televisão do Auto Posto Coopaver de combustíveis, vinculando o produto que é o combustível, e um anúncio em rádio local que fala sobre a cooperativa e o tipo de serviço que a cooperativa oferece que é o serviço de táxi. Hoje a cooperativa conta com uma frota de duzentos e trinta e seis táxis, tendo ainda carros reserva. A rádio táxi funciona vinte e quatro horas por dia sempre com duas pessoas, com uma média mensal de 30 mil ligações, conta também com um sistema de software que no momento que um usuário liga para a cooperativa e passa o endereço da corrida.

O sistema já informa, qual é o taxi que está mais próximo do local da ligação agilizando a corrida e diminuindo o tempo de espera do cliente e dando suporte aos taxistas que estão na rua, aumentando a logística das corridas usando a tecnologia a favor da cooperativa, cooperado e cliente.

Na questão de recrutamento e seleção de pessoal, para ingressar como funcionário é feita uma análise geral do seu perfil para descobrir se ele se encaixa no que a cooperativa está procurando, é repassado para ele que trabalhar na Coopaver é diferente de trabalhar em outra empresa por que ali é uma cooperativa, também é colocado um funcionário mais antigo com ele para repassar todas as



dicas que são necessárias para ele exercer uma boa função no cargo que esta assumindo.

A cooperativa busca trabalhar a fidelidade do sócio dando sempre um maior respaldo para ele em benefícios, como desconto no combustível, carro reserva se for preciso, oficina mecânica com baixo custo e busca estar sempre tentando melhorar a logística para dar suporte ao taxista quando ele está na rua fazendo seu trabalho.

Quanto às melhoras que a Coopaver vem fazendo em relação aos produtos e serviços, o Presidente ressaltou que oferecer serviços de qualidade com preço justo é o principal e que a maior dificuldade hoje é cumprir as corridas por motivos do grande trânsito na cidade.

Com relação ao Auto Posto a maior preocupação da cooperativa é com o combustível e com a eficiência do serviço mesmo com o trânsito da cidade, por motivo do deslocamento dos táxis e com o controle de qualidade do combustível.

A questão ambiental é muito importante, pois o posto de combustível da cooperativa possui selo de eco eficiente, onde só dois postos de combustíveis possuem este selo em Santa Maria e a cooperativa busca estar sempre dentro de todas as exigências a serem cumpridas. Pois a cooperativa possui um sistema de captação de água da chuva em caixas de água para utilizar na lavagem dos veículos, um sistema que armazena 120.000 litros de água, um sistema de filtragem para separar a lama contaminada da água antes do descartar dessa água, lama essa que é armazenada em contêiner, onde uma empresa especializada busca essa lama e a leva para canoas onde essa lama é tratada e depois descartada de maneira correta.

Perguntado sobre os processos de novas tecnologias, o entrevistado vê como uma ferramenta que veio para dar suporte às organizações, a cooperativa é 100% informatizada na Rádio táxi com um sistema de software para dar apoio aos táxis e aos usuários que ligam direto para a cooperativa, não possui um banco de dados dos clientes e fornecedores. (Sistema similar ao que a cooperativa de Caxias do sul usa na rádio táxi dela).

#### **4.2 Análise da gestão e cooperativismo**

A gestão da cooperativa é muito eficiente e sempre toma as decisões com o aval de todos os diretores e do Conselho Fiscal, dando transparência para o restante

dos associados da cooperativa. Gerando um vínculo de confiança para todos, trabalhando sempre para melhor atender as necessidades da cooperativa e seus associados.

A gestão da Coopaver sempre foi executada por seus cooperados, e busca estar sempre dentro das leis e também preconiza as questões ambientais, sociais e fiscais.

Quanto à intercooperação o Presidente destacou que é uma prática pouco utilizada, mas que eles possuem boas relações com cooperativas vizinhas, a maior concorrência que a cooperativa enfrentar é os chamados executivos que são veículos não licenciado que operam na cidade, mas que não chega a prejudicar a cooperativa.

A participação dos cooperados é grande, pois todos participam da cooperativa e aceitam o modo que ela os representa. Desta forma, a visão do associado sobre a Coopaver é boa porque a cooperativa é uma necessidade para os taxistas no processo de apoio, que ele fornece e traz um bom retorno financeiro aos cooperados quando contabilizados os benefícios que a cooperativa oferece a seus associados.

No que se refere à profissionalização da gestão, o Presidente afirma que a cooperativa nunca contratou um profissional de gestão ou administração para exercer o cargo de comando. Mas com o passar dos anos a cooperativa vem sentindo falta de pessoas com formação acadêmica pra contribuir na sua gestão e com visão estratégicas para dar apoio para o quadro gerencial da cooperativa.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

No desenvolvimento do trabalho procura-se mostrar o desafio da gestão de marketing em uma cooperativa, no caso a Coopaver. Buscou-se demonstrar como as práticas de gestão estratégica do marketing fazem falta para qual quer tipo de

organização procurando estabelecer um vínculo entre princípios e ação na gestão de marketing, dentro da cooperativa citada.

Durante o trabalho foi possível identificar que o contexto administrativo acaba por não executar pequenos passos que uma gestão de marketing exige, por não possuir um setor dentro da cooperativa, criando assim dificuldades para a cooperativa. Posteriormente, na hora de fidelizar o cliente, de mostrar a ele que a cooperativa está sempre de olho nas inovações que possa trazer benefício econômico para eles e para a sociedade onde está inserida.

Analizando os dados e informações coletadas na pesquisa e com a análise de artigos e livros sobre tal assunto, as organizações cooperativas não podem deixar de investir em métodos de comunicação com o público alvo dos produtos ou serviços que ela oferece, criando assim uma maior aproximação dos seus clientes com a cooperativa, lutando por seu espaço no mercado e mostrando que as organizações cooperativas são capazes de se reinventar como as grandes empresas.

Conclui-se que essa compreensão leva a organização a uma visão ampliada do marketing, que não se restringe apenas ao marketing tático, mas, também, ao marketing estratégico com uma forte orientação ao relacionamento entre as cooperativas e seus gestores ou presidentes, criando assim um processo de dificuldade para essas organizações na sua visão de mercado.

Quando o quadro gerencial muitas vezes se depara com esses problemas, deixam de executar importantes processos por não possuir de um setor de comunicação e marketing, dentro da cooperativa criando um processo falho na execução das ações de marketing, gerando grandes problemas ou deixando essa ferramenta que é de suma importância na gestão da cooperativa pra traz, causando muitas dificuldades na hora de apresentar seus produtos ou serviços aos seus clientes.

A implantação da rádio táxi que funciona dentro da Coopaver, que com a passar dos anos vem crescendo devido a implementação de um software para facilitar as corridas e dar suporte aos motoristas dos táxis e ao usuário desse serviço destaca-se pontos positivos, que trazem autonomia e reconhecimento para a cooperativa como um todo, gerando benefícios para a organização.

A maior limitação da pesquisa foi entender como a organização pensa seu marketing de modo institucional. Uma cooperativa do porte da citada no trabalho e com muitos anos de atuação no mercado, tendo enfrentado diversas dificuldades em todos esses anos e não possuir um plano de marketing estratégico, para auxiliar a cooperativa em buscar de novos clientes e parceiros. A escolha de fazer uma entrevista somente com o presidente da cooperativa foi devido a envolver apenas processos de gestão. Sabe-se que esta pesquisa pode ser expandida futuramente com os demais cooperados e até mesmo funcionários.

## **6 SUGESTÕES**

Dessa forma sugere-se como apoio a cooperativa manter-se dessa forma no mercado, mas procurando trabalhar novas maneiras de absorver quais as necessidades de seus clientes e buscar estar sempre em constante atualização dos serviços e produtos que oferece, mantendo sempre uma postura de organização inovadora e organizada.

Sugere-se também a organização criar um setor de comunicação e marketing dentro da cooperativa para dar suporte ao quadro gerencial de modo que organização venha buscar o seu crescimento no mercado competitivo, de forma que possa ser referência na cidade onde está inserida e para outras organizações cooperativas. Dessa forma nunca deixando a cooperativa ficar na situação que acontece com outras tantas empresas e cooperativas que estão há anos no mercado, mas não buscam inovar ou até mesmo se reinventar.

Trabalhando somente com o mesmo produto, ou ficando na mão dos atravessadores e concorrentes que comprem os produtos ou serviços dessas organizações e revender depois, forçando assim elas a serem dependente desses atravessadores e concorrentes, ou levando as cooperativas a fecharem as portas por medo de inovar ou até mesmo por falta de pesquisa de mercado para descobrir quais as reais necessidades dos seus clientes.

O uso das redes sociais e outros meios de comunicação entre clientes e associados pode ser um diferencial a ser adotado, visto que o serviço que a cooperativa presta é muito importante e necessário na comunidade.

A elaboração de um plano de marketing também auxiliará no planejamento. Para isso, um profissional terá que liderar este processo que deve ser realizado de maneira integrada com as demais funções na empresa. Desta forma, a cooperativa só tem a ganhar e se consolidar no mercado.

## REFERÊNCIAS

ALENCAR, Edgar. Complexos Agroindustriais. Lavras: UFLA/FAEPE, 2001.

ANDRADE, J.G. Introdução à administração rural. Lavras: UFLA/FAEPE, 2000.

SPAREMBERGER, Ariosto, ZAMBERLAN, Luciano, DARONCO, Edinara. Marketing cooperativo. Ed. Unijuí, 2009.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís. Gestão de Cooperativas: Fundamentos, Estudos e Práticas. Ed. Unijuí, 2011

BIALOSKORSKI NETO, S. Economia e Gestão dos negócios agroalimentares: Agribusiness Cooperativo. São Paulo: Pioneira, 2000.

COBRA, M. Marketing básico: Uma perspectiva brasileira. 4 edição. São Paulo: Atlas, 1997.

DIAS, Sergio Roberto (Coord.) Gestão de Marketing. São Paulo: Saraiva, 2003.

FARIA, Rodrigo Legrazie de – GESTÃO DE MARKETING NAS COOPERATIVAS RURAIS. Revista Complexos – Instituto Superior de Engenharia, Arquitetura e Design – Ceunsp, Salto-Sp, Ano. 1, N.2, P. 107-120 , Setembro de 2010. Disponível Em: [www.Engenho.Info](http://www.Engenho.Info)

KOSLOVSKI, J. P. A cooperação e a responsabilidade social no Paraná. Paraná Cooperativo. Curitiba, PR, Ano 2, n. 17, p. 3-11, jan. 2006.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, A. L. *Marketing de varejo*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994

MEGIDO, J.L; XAVIER, C. *Marketing & agribusiness*. São Paulo: Atlas, 1998.

NEVES, M.F; CHADDAD, F.R; LAZZARINI, S.G. *Alimentos: novos tempos e conceitos na gestão de negócios*. São Paulo: Pioneira, 2000.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS – OCB. *Brasil cooperativo*. Disponível em: <<http://www.brasilcooperativo.coop.br>>. Acesso em: 14 out. 2013.

SIMÕES, Roberto. *Marketing Básico*. São Paulo: Saraiva 1976.

WAACK, R.S; MACHADO, C.P. *Administração estratégica em cooperativas agroindustriais*. 1999.

ZYLBERSZTAJN, D. NEVES, M. F. (Org.) *Economia; gestão dos negócios agroalimentares*. São Paulo: Pioneira, 2000. p. 109-136

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
COLÉGIO POLITÉCNICO DA UFSM  
TECNOLOGIA EM GESTÃO DE COOPERATIVAS**

**O DESAFIO DA GESTÃO DE MARKETING EM UMA COOPERATIVA  
DE CONDUTORES**

1. Quais as preocupações da cooperativa para os próximos anos?
2. O que a cooperativa vem fazendo para melhorar seus produtos e sua imagem para o mercado e consumidores dos produtos?
3. Quais as maiores dificuldades que a cooperativa vem passando, no ambiente externo e interno?
4. Quais as preocupações da cooperativa com os aspectos ambientais, social e cultural?
5. Qual a relação da cooperativa com as cooperativas vizinhas o ocorre intercooperação entre elas?
6. Como a cooperativa vê os novos processos de tecnologia (Software para armazenamento de dados, listas de clientes e fornecedores, ela utiliza algum Software nos processos administrativos, financeiro e na logística dos seus produtos)?
7. Como esses novos métodos são vistos pela cooperativa?
8. Como a cooperativa faz seu processo de seleção e recrutamento dos novos funcionários?
9. Como a cooperativa trabalha a fidelidade dos seus sócios?
10. Ocorre troca de informação da cooperativa com os cooperados ou vice versa?
11. Qual o processo de marketing que a cooperativa usa para planejar o funcionamento dela (marketing Gerencial ou não usa nem um)?
12. Quais os tipos de marketing que a cooperativa trabalha?
13. Qual a visão da cooperativa se tratando do cooperado?
14. Quais os processos que a cooperativa trabalha com seu associado, visando o futuro, (Ela tenta aproximar os filhos dos cooperados a cooperativa)?
15. Qual a visão do associado sobre a cooperativa?
16. Como que a cooperativa vê o governo como um aliado ou um inimigo?
17. A cooperativa trabalha com algum programa do governo?
18. Qual o maior medo da cooperativa hoje, ela busca mudar esse problema?

19. O que é preciso mudar para que o cooperativismo seja mais forte ou mais divulgado no Brasil?
20. A cooperativa tem plano de marketing?
21. A um profissional da área na cooperativa?
22. Quais os fatores mais importantes dentro do marketing para a cooperativa?
23. Como a cooperativa vê o marketing Estratégico, como uma ferramenta ou não trabalha essa opção?
24. A cooperativa acha importante ter um plano de marketing, ou acha que não vale apenas investir tempo e dinheiro nessa ferramenta?