

comunicação e marketing

NO COOPERATIVISMO



SistemaOCB
CNCOOP | OCB | SESCOOP

comunicação e marketing

NO COOPERATIVISMO



Presidente

Márcio Lopes de Freitas

Superintendente

Tania Zanella

Gerente-Geral da OCB

Fabiola Nader Motta

Gerente-Geral do SESCOOP

Karla Tadeu Duarte de Oliveira

Coordenação

Samara Araujo

Apoio técnico

Aline Machado

Clarissa Gomes

Lucas Badú

Luiza Cascaes

Muriel Mesquita

Naiara Duarte

Rhayana Quintas

Projeto gráfico e diagramação

Duo Design

Produção de conteúdo

Coonecta

Textos

Arthur Macedo

Giovanna Delegá

Gustavo Bezerra

Gustavo Mendes

Pâmela Reis

Romário Ferreira

Revisão

Duo Design

Sistema OCB

Setor de Autarquias Sul

SAUS Qd. 4 Bl. "I" - CEP 70070-936

Brasília-DF (Brasil)

Telefone: +55 (61) 3217-2119

www.somoscooperativismo.coop.br

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Comunicação e marketing no cooperativismo [livro eletrônico] / Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo. -- Brasília, DF : Sescop Unidade Nacional, 2025.
PDF

Vários colaboradores.
ISBN 978-85-93285-37-0

1. Branding (Marketing) 2. Comunicação
3. Cooperativismo 4. Marketing 5. Planejamento estratégico 6. Relacionamentos I. Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo.

25-270617

CDD-658.8

Índices para catálogo sistemático:

1. Marketing 658.8

Eliane de Freitas Leite - Bibliotecária - CRB 8/8415

SUMÁRIO

PREFÁCIO	6
----------	---

INTRODUÇÃO	9
------------	---

1 BRANDING	17	VISÃO DO ESPECIALISTA Competir ou cooperar? Por <i>Fred Gelli</i> 42
Passos para gerenciar uma marca	19	
Cooperativismo e branding em sinergia	21	
Identidade visual e verbal	27	
Como posicionar, aproximar e encantar	33	
Quando é a hora de atualizar sua marca?	37	
2 COMUNICAÇÃO	53	VISÃO DO ESPECIALISTA Comunicação estratégica: alicerce do fortalecimento do cooperativismo brasileiro. Por <i>Patrícia Marins</i> 76
Segmentação de públicos e canais	54	
Tipos de comunicação	56	
Liderar é comunicar	65	
Ter a imprensa por perto é positivo	67	
Estratégias para quando as coisas saem do controle	70	
Treinando as vozes da sua cooperativa	73	ESTUDO DE CASO <i>Vinícola Aurora</i> usou comunicação e reformulação de processos para reposicionamento de imagem. 82

3 MARKETING E RELACIONAMENTO 89

Afinal, o que é marketing?	90
Os pilares do marketing	94
Estratégias de marketing	97
Mais que uma compra, uma experiência memorável	102
Comunicação efetiva é comunicação integrada	105
Esteja à disposição nos canais que seu consumidor usa	107
Faça seu cliente se sentir único	114
Marketing de relacionamento: o processo para a fidelização	115
SAC 2.0: quando o atendimento chega às redes sociais	117
O contato presencial também faz parte da experiência	119

VISÃO DO ESPECIALISTA

Do olho no olho ao digital: como fortalecer o relacionamento com clientes na era da inovação.
Por *Isabelli Gonçalves* 124

ESTUDO DE CASO

Unimed desenvolve jornada do cliente, investe em canais e adota tecnologia para aprimorar relacionamento com os públicos. 130

4 PUBLICIDADE E PROPAGANDA 139

Definição de personas	141
As fases da jornada do cliente	143
Onde estar: publicidade para diferentes públicos e gerações	155
Afinal, como fazer uma campanha?	157

VISÃO DO ESPECIALISTA

Publicidade e propaganda em um mundo conectado: o que realmente funciona?
Por *Samira Cardoso* 162

ESTUDO DE CASO

Sicoob e Sicredi apostam na grande mídia para apoiar expansão nacional e educar público sobre o setor. 170

5 STORYTELLING 187 - Construção de personagem 191 - Arquétipos: modelos universais de comportamento 193 - A jornada do herói 196 - Data Storytelling: transformando números em narrativas 201	VISÃO DO ESPECIALISTA Por que cooperativas brasileiras precisam contar boas histórias. Por <i>Martha Terenzo</i> 208 ESTUDO DE CASO <i>Coopfam</i> coloca histórias de pequenos produtores no centro da estratégia de comunicação. 216
6 PLANEJAMENTO 225 - Entendendo o cenário 226 - Benchmarking competitivo 230 - Conhecendo o mercado 234 - Planejamento de ações 236 - Métricas na comunicação 240 - Estratégia 360° 247 - Para testar a estratégia de comunicação 248	VISÃO DO ESPECIALISTA A importância da gestão por dados em comunicação e marketing. Por <i>Renan Silvestre</i> 254 ESTUDO DE CASO <i>Coop</i> segmenta suas marcas de negócio e promove mudança de cultura interna para se tornar mais competitiva. 262

GLOSSÁRIO DE COMUNICAÇÃO E MARKETING 271

GLOSSÁRIO DO COOPERATIVISMO 278

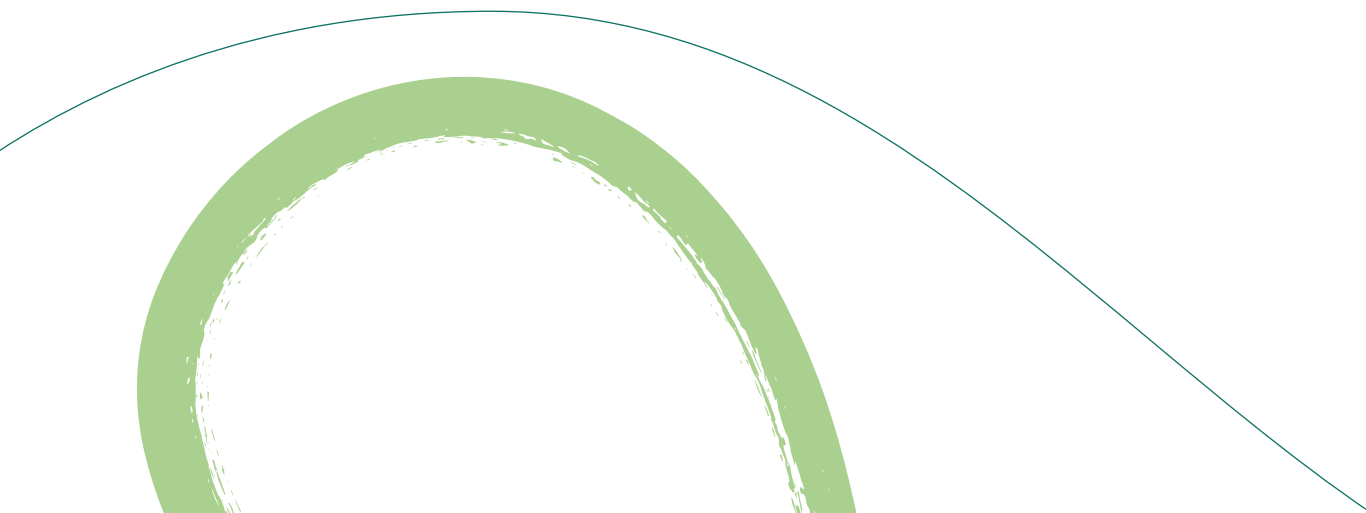
Prefácio

Falar de cooperativismo é falar de pessoas, de gente que acredita no poder da união, que se organiza para fazer diferente, para transformar sua realidade e a de quem está ao redor. Mas como mostrar tudo isso para o mundo? Como traduzir, com verdade e emoção, o valor que as cooperativas geram todos os dias?

A resposta está na comunicação. Isso porque comunicar é construir pontes entre ideias e pessoas, entre propósitos e realizações. E no cooperativismo, essa ponte ganha ainda mais relevância, porque carrega consigo os valores e princípios desse modelo de negócios único, voltado para o bem comum.

Este livro é fruto desse desafio. Nele, você encontrará caminhos, ferramentas e ideias que mostram modos como comunicar o cooperativismo com mais intenção, estratégia e autenticidade. É um guia completo para que nossas cooperativas possam fortalecer a comunicação, construir marcas fortes, posicionar-se de forma estratégica e, acima de tudo, conectar-se com seus diferentes públicos de maneira autêntica, engajadora e transformadora.

Para construir essa obra, partimos de uma premissa que todos nós, cooperativistas, conhecemos bem: o maior inimigo do cooperativismo é o desconhecimento. Por isso, precisamos investir em narrativas que mostrem quem somos, o que fazemos e, principalmente, porquê fazemos. Precisamos comunicar com intenção, com propósito e com técnica — e isso exige planejamento, conhecimento e dedicação.



Ela reúne, portanto, boas práticas e reflexões que podem ser adaptadas à realidade de cada cooperativa, seja ela pequena ou grande, seja do campo ou da cidade. São contribuições preciosas para quem acredita que a comunicação pode — e deve — ser um vetor de crescimento, de reputação e de impacto positivo na sociedade.

Ao longo da leitura, fica evidente que comunicar bem é, também, cooperar. É colocar em prática o princípio da intercooperação por meio do compartilhamento de saberes. É ajudar outras cooperativas a crescerem, ao mesmo tempo em que crescemos juntos como movimento. E é isso que torna esta obra tão especial: ela nasce da experiência cooperativa e destina-se a todos os que desejam ver o nosso modelo de negócios mais forte, mais respeitado e mais presente na vida das pessoas.

Que este livro inspire cada vez mais profissionais, dirigentes e comunicadores a dar voz ao propósito do cooperativismo: sua capacidade de transformar vidas.

Boa leitura!

Márcio Lopes de Freitas

Presidente do Sistema OCB



INTRODUÇÃO

COMUNICAÇÃO E MARKETING PARA FORTALECER AS COOPERATIVAS

“O maior inimigo do cooperativismo é o desconhecimento”. Esta frase, tantas vezes repetida no meio cooperativista, continua atual e urgente. Ela surge da certeza de que, se mais pessoas conhecessem o cooperativismo, naturalmente ele cresceria ainda mais. Afinal, um modelo que equilibra como nenhum outro o desenvolvimento econômico e social precisa ser divulgado e conhecido por todos, desde o grande público até os formadores de opinião e o poder público.

Explicar o cooperativismo, no entanto, não é tarefa simples. Mesmo que as cooperativas já estejam presentes na vida de mais de 23 milhões de brasileiros, ainda há um grande desconhecimento sobre seu funcionamento, seus valores e princípios. A particularidade do modelo torna a comunicação um campo desafiador. Não se trata apenas de traduzir conceitos, mas de sensibilizar, engajar e mobilizar — sem perder de vista os princípios e valores que dão sentido ao movimento.

Comunicar o cooperativismo é, antes de tudo, construir pontes entre uma proposta de mundo em que os negócios são pautados na cooperação e nas pessoas que ainda não conhecem esse modelo. No livro *“O futuro é coop”*, a futurista Martha Gabriel reforça que o cooperativismo está na vanguarda de uma economia mais sustentável, humana e que consegue endereçar soluções para os desafios atuais da humanidade.

O modelo de negócios cooperativista representa um produto excelente, mas pouco conhecido e compreendido. E, para alcançar seu pleno potencial, precisa ser divulgado e ter marcas fortes para exercer maior influência no mercado. Martha Gabriel resume que comunicação é “o pilar essencial no fortalecimento de uma marca” e afirma que “uma estratégia de comunicação bem planejada e executada pode levar uma marca pouco reconhecida a ser profundamente respeitada e valorizada”.

Felizmente, há caminhos possíveis para isso. Quando bem feita, a comunicação tem o poder de tornar visível o que ainda está invisível aos olhos do público, construir reputação, reforçar identidade e posicionar a cooperativa como uma marca relevante e confiável. Comunicação não é apenas divulgar ações ou relatar resultados: é construir sentido, gerar pertencimento, promover conexão. E é justamente nisso que este livro se ancora — na crença de que é possível, e necessário, adotar boas práticas de comunicação para expandir o alcance e o impacto do cooperativismo.

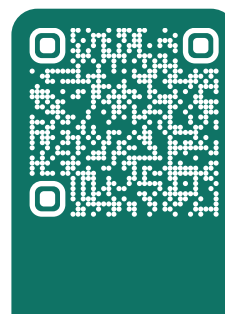
DICA DE LIVRO



"O futuro é coop", de Martha Gabriel

Como podemos criar uma sociedade mais justa, equitativa e sustentável? Em "O futuro é coop", Martha Gabriel explora essa pergunta crucial e apresenta o cooperativismo como uma resposta inspiradora e eficaz. Confira!

 somoscooperativismo.coop.br/publicacoes-eventos/o-futuro-e-coop



Os diferentes públicos de uma cooperativa

O desafio da comunicação no cooperativismo também passa pela variedade de públicos de uma cooperativa. Nas cooperativas de crédito, por exemplo, o cooperado é também o cliente, o consumidor do serviço; já nas cooperativas de saúde, o cooperado é o médico prestador do serviço. Em cada cooperativa, a lógica entre os colaboradores e os consumidores finais do produto ou serviço pode mudar. Além disso, temos a comunidade como um importante público, já que o cuidado com ela é um dos princípios das coops. É, portanto, um grupo que demanda uma comunicação específica e cuidadosa.

As boas práticas apresentadas neste livro podem ser adaptadas de acordo com diferentes públicos: cooperados, clientes, colaboradores, comunidade, fornecedores, entidades setoriais e reguladoras, entre outros. O desafio é entender o objetivo da comunicação com cada público da cooperativa. Por exemplo: com o cooperado, é preciso garantir transparência na gestão e participação ativa nas decisões; com os consumidores finais, é preciso ter um relacionamento de confiança e gerar valor para a marca e seus produtos e serviços.

No caso de colaboradores, busca-se sempre manter a equipe informada e motivada para garantir alinhamento com os valores cooperativistas. Estratégias valiosas nesse sentido podem ser treinamentos e comunicação interna eficientes, valorização da cultura cooperativista, oferta de canais para feedback e promoção de eventos e encontros para fortalecer o senso de pertencimento. Com a comunidade, é preciso dialogar e mostrar o impacto positivo da cooperativa na região.

Em suma, cada público será alcançado em canais específicos e exigirá tom e abordagem diferentes. O essencial, acima de tudo, é manter a transparência, a proximidade e, principalmente, a coerência com os princípios do cooperativismo e o propósito da coop.

Mostrando o que só o cooperativismo tem

Um dos trunfos e singularidades do modelo cooperativista em relação a outros modelos de negócios é que o cooperativismo é regido por princípios. Outras organizações podem até se esforçar para cumprir diretrizes éticas e uma missão estabelecida por elas próprias, mas o cooperativismo é diferente.

Esses princípios não são apenas um código de conduta, mas sim um poderoso diferencial competitivo e uma narrativa autêntica que o cooperativismo pode e deve usar estrategicamente a seu favor na hora de comunicar seus valores para a sociedade. Ao destacar como suas ações e decisões são intrinsecamente ligadas a esses pilares fundamentais, as cooperativas podem construir uma conexão mais forte e transparente com o público.

Ao todo, são sete os princípios que norteiam as cooperativas ao redor do mundo, definidos e atualizados pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI):

- 1º Adesão voluntária e livre**
- 2º Gestão democrática**
- 3º Participação econômica dos membros**
- 4º Autonomia e independência**
- 5º Educação, formação e informação**
- 6º Intercooperação**
- 7º Interesse pela comunidade**

Cada cooperativa deve cumprir esses princípios à sua forma e em seu segmento de atuação, espalhando o desenvolvimento socioeconômico para além de suas fronteiras. Mas isso não significa que todas as cooperativas sejam orientadas exclusivamente por esses valores. As convicções e a identidade singular de cada organização são definidas, divulgadas e expressas por meio de seus direcionadores estratégicos. Essas ferramentas de gestão são cruciais para que as coops estabeleçam sua estratégia de negócio e orientem o planejamento de comunicação, marketing e outras áreas.

Como comunicar: propósito, missão, visão e valores

Enunciados de propósito, visão, missão e valores são uma importante forma de posicionar uma cooperativa perante seus diferentes grupos de interesse — os chamados stakeholders. É recomendável que a redação dos textos receba tempo, cuidado e discussões entre grupos internos.

Tão importante quanto elaborar um bom texto é que os enunciados reflitam a realidade da cooperativa. Um discurso só será verdadeiramente inspirador se funcionários e cooperados se sentirem representados e motivados pelas palavras ali escritas. Com boa redação aliada ao entendimento contextual da organização, é possível que esses mantras conduzam a cooperativa ao futuro que ela almeja.

O **propósito** de uma cooperativa deve resumir sua razão de ser, algo em que ela acredita e está comprometida a alcançar. Ele olha para dentro e traduz a essência do negócio; une o coração das pessoas e a cultura organizacional. O propósito provoca o senso de pertencimento e pode ser comunicado para dentro da cooperativa e também para fora dela. Ele costuma inspirar e conectar os públicos que estão em sintonia com o propósito das marcas. Simon Sinek afirma que somos atraídos para organizações que são boas em comunicar aquilo em que acreditam.

Já a **missão** possui duas ideias principais: como uma organização pretende beneficiar a sociedade e quais são suas bases para formar vantagens competitivas. Explica por que a cooperativa em questão é especial e diferente das demais. A missão tem a ver com negócio e estratégia. Ela é a materialização do propósito e provoca envolvimento.

A **visão** de uma cooperativa é onde ela quer chegar, o que ela projeta alcançar em um cenário de sucesso dentro de um espaço de tempo. Uma visão precisa, entre outras características, carregar emoção, poder, propósito e concretude.

E os **valores** são princípios e crenças que guiam os membros de uma cooperativa para tomar ou avaliar decisões, tanto para o momento presente quanto para o alcance de propósitos futuros. Eles estão intimamente ligados à cultura da organização e dizem sobre o comportamento e as atitudes de um grupo. Os valores podem refletir a visão coletiva ou as prioridades estabelecidas pelas lideranças. No contexto cooperativista, em que a gestão democrática é um princípio fundamental, é desejável que o conjunto de valores seja construído por meio da participação coletiva.

Um guia para fortalecer a imagem e o negócio da sua cooperativa

Como você já pode perceber, este livro é um guia prático, didático e estratégico para quem deseja comunicar melhor o cooperativismo. Ele nasce da escuta de experiências reais, da observação de boas práticas e do diálogo com especialistas e profissionais da área. Mais do que apresentar conceitos, a proposta aqui é oferecer ferramentas, métodos e reflexões que ajudem as cooperativas a se comunicarem com mais intencionalidade, clareza e coerência. Cada capítulo aborda uma dimensão essencial da comunicação, compondo um mosaico completo e acessível para quem atua no dia a dia das cooperativas.

Em um cenário de rápidas transformações, em que a atenção é disputada segundo a segundo, a comunicação e o marketing não podem ser considerados áreas de suporte. Eles são vetores de posicionamento, conexão e protagonismo. É exatamente isso que os próximos capítulos se propõem a mostrar: como a comunicação e o marketing, quando bem planejados e executados, seguindo o planejamento estratégico da cooperativa, podem fortalecer a identidade cooperativista, aproximar públicos diversos e gerar valor real para o negócio.

Nossa jornada começa pelo **branding**, pelo qual exploramos o que está por trás de uma marca forte. Muito além de logotipos e slogans, o branding aqui é tratado como o fio condutor entre propósito, estratégia e expressões de uma marca. Você vai entender como a essência do cooperativismo pode — e deve — ser traduzida em símbolos, narrativas e experiências coerentes com seus valores. E verá que construir uma marca não é apenas conquistar visibilidade, mas criar conexões com as pessoas.

Em seguida, o capítulo sobre **comunicação** aprofunda o papel da cooperativa como uma instituição que adota princípios e práticas com impactos econômicos e sociais. É nisto que a cooperativa ganha voz: propósito, missão, visão e valores se transformam em discursos, notícias e mensagens inspiradoras, alinhadas com os objetivos perante cada público. É nesse ponto que ganha destaque a comunicação interna, essencial para engajar cooperados e colaboradores, além de reforçar a cultura organizacional e fortalecer o vínculo com os associados.

Depois, passamos pela importância do **marketing e relacionamento** como pilares fundamentais para o sucesso de qualquer cooperativa. O marketing faz a ponte dos objetivos de negócio da coop com branding, comunicação, publicidade e propaganda. Análise de dados, pesquisa de mercado e vendas vão orientar as ações dos comunicadores. É também por meio do marketing que vamos fortalecer a construção de vínculos sólidos com os clientes e cooperados, o que pode resultar em maior fidelização, satisfação e recomendações espontâneas. Além disso, destacamos a necessidade de proporcionar experiências positivas e memoráveis em todos os pontos de contato, como forma de garantir diferenciação no mercado e resultados positivos para o negócio.

A **publicidade e propaganda**, por sua vez, vem como uma ferramenta para transmitir as mensagens de forma eficaz para trazer a visibilidade, o reconhecimento e a conversão dos objetivos de negócio. Esse capítulo carrega reflexões e orientações práticas sobre modos como construir campanhas criativas, relevantes e éticas. Ele mostra como usar os recursos da publicidade de forma estratégica e criativa, nas redes sociais ou em ações de mídia tradicional, sempre com foco em gerar valor percebido e construir reputação.

Comunicar, contudo, é também contar histórias, principalmente no cooperativismo. Por isso, o capítulo seguinte mergulha no **storytelling** aplicado ao movimento, mostrando como narrativas bem construídas são capazes de emocionar, engajar e fazer com que os públicos se inspirem e se reconheçam nas histórias da cooperativa. Mais do que técnica, storytelling aqui é tratado como uma ferramenta de aproximação entre as coops e o público. São histórias que aproximam cooperativas de pessoas e pessoas de propósitos.

Por fim, o foco volta-se para o **planejamento** e a estratégia de comunicação. Esse capítulo é um convite para o leitor pensar o planejamento de forma integrada, com foco em dados, métricas e ações coordenadas. Mostra como fazer benchmarking, elaborar planos conectados às diretrizes do movimento cooperativista e, principalmente, desenhar estratégias 360º que conversem com múltiplos públicos em múltiplos canais — com coerência e clareza.

Ao longo de todo o livro, você encontrará exemplos inspiradores, casos reais, visão de especialistas, ferramentas práticas e insights valiosos para colocar a comunicação a serviço da estratégia e do propósito da sua cooperativa. Boa leitura!

DICA

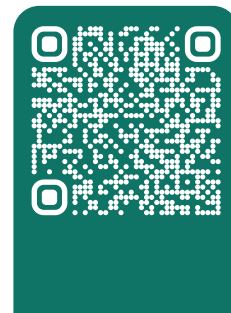


Dica especial para você que quer se aprofundar ainda mais!

A comunicação e o marketing são fundamentais para fortalecer a identidade e o relacionamento das cooperativas com seus públicos. Pensando nisso, indicamos que você explore a trilha: **“Comunicação e marketing no cooperativismo”**, disponível na CapacitaCoop - a plataforma de ensino a distância do cooperativismo brasileiro.

Lá você encontrará diversos cursos gratuitos e pensados especialmente para apoiar quem atua na comunicação das cooperativas, com conteúdos práticos, atualizados e alinhados aos princípios cooperativistas. Aproveite essa oportunidade de aprendizado e desenvolvimento!

 capacita.coop.br/trilhas-studion/comunicacao-e-marketing-no-cooperativismo





CAPÍTULO 1

BRANDING

A construção de uma marca forte é um dos pilares para a consolidação e crescimento de qualquer organização, e no cooperativismo não é diferente. Para as cooperativas que já conquistaram reconhecimento, o desafio está em manter a relevância e, quando necessário, adaptar-se às mudanças de mercado para se reinventar. E para aquelas que ainda buscam notoriedade, falta o primeiro passo, o movimento que as diferencia em relação às outras. Mas o que, de fato, caracteriza uma marca? Por que ela é essencial para o sucesso de uma cooperativa? E como o termo branding se relaciona com isso?

A marca não é apenas o nome da cooperativa, ela é o sinônimo de sua imagem, reputação e se traduz em negócio. Como destaca Marty Neumeier, a marca não é aquilo que você diz que ela é, é aquilo que as pessoas dizem que ela é. Afinal, as marcas são criadas na mente das pessoas, são promessas e expectativas a respeito de um produto ou serviço, como afirma outra estudiosa no tema, a autora Alina Wheeler.

Ter uma identidade bem definida e reconhecida não apenas fortalece a relação com os cooperados, mas também amplia a visibilidade da cooperativa perante a sociedade, transmitindo seus valores e diferenciais de forma clara e consistente.

Em resumo, uma marca é o meio de uma organização comunicar-se com o seu público para transmitir mensagens emocionais, funcionais e sociais. Além de nome, símbolo, logotipo, tagline e outros elementos, a marca é o posicionamento que a cooperativa adota perante o mercado e a sociedade.

Uma mesma organização pode possuir diversas marcas, constituindo um portfólio. Essa estratégia é uma maneira de organizar a comunicação e o marketing da cooperativa para alcançar diferentes camadas da população, ofertar produtos e serviços variados, gerar valor para o cliente de formas distintas. Porém, sempre há uma cooperativa no centro, é dela que emanam princípios, valores e posicionamentos voltados para os públicos de interesse.

As marcas são construídas numa jornada de relação, evoluindo e transformando-se por meio das experiências dos consumidores sempre que há uma conexão entre eles e a cooperativa. David Aaker, professor emérito de Estratégia de Marketing da Berkeley-Haas School of Business, escreve em seu livro “On Branding: 20 princípios que decidem o sucesso das marcas”:

“As marcas são poderosas. Elas funcionam como o núcleo de um relacionamento com o cliente, de uma plataforma para opções estratégicas e de uma força que afeta aspectos financeiros.”

David Aaker

No ambiente de negócios atual, o produto ou serviço por si só não é suficiente para obter sucesso comercial. Entregar boas soluções é essencial, mas não o bastante nesse contexto de alta competitividade. Desse modo, as cooperativas precisam encontrar outros caminhos para estreitar laços e criar conexões duradouras. Como ressalta a especialista em gestão de marcas Alina Wheeler, “as pessoas se apaixonam pelas marcas, confiam nelas e acreditam em sua superioridade”. O caminho para gerar esse tipo de confiança está na construção de valor.

Para que a representação da identidade da instituição seja sinônimo de uma imagem positiva para seus públicos, é necessário planejamento e ação. Isso é chamado de branding, o conjunto de ações estratégicas criadas e colocadas em prática para instituir ou preservar a imagem pretendida pela marca.

Em suma, a marca faz com que as pessoas associem determinadas organizações a certas características — não sendo restritas à relação comercial, refletindo-se também em valores socioculturais. Construir uma marca é fortalecer um ativo para os negócios e aproximar a cooperativa de seus públicos. O consumidor quer ter a certeza de que está investindo seus recursos em uma organização que cumpre o que promete e gera valor para si e para o mundo.

PASSOS PARA GERENCIAR UMA MARCA

Alcançar sucesso nos negócios é apenas parte do caminho para possuir uma marca forte. Esse processo vai muito além de atividades produtivas, quadro de funcionários e estrutura. A marca é a identidade que se conecta com os públicos de interesse da cooperativa. Sua construção demanda planejamento e uma visão bem definida do que a organização pretende alcançar.

É o posicionamento da cooperativa que vai definir a identidade da marca para diferenciá-la de seus concorrentes, estabelecer uma consistência nas expressões e criar conexão com seus públicos. O posicionamento vai determinar o modo como sua marca quer ser percebida na mente dos consumidores, e deve estar presente em todos os pontos de contato — como identidade visual, campanhas publicitárias e até os discursos institucionais. Isso demanda estratégia clara e definida do lugar em que a marca quer estar.

Um passo determinante para todas as outras decisões a serem tomadas é a definição de um público-alvo. Quem a marca pretende atingir? A escolha por essa parcela da população é coerente com o produto ou serviço oferecido? Refletir sobre isso e obter respostas para essas perguntas é a base para a construção da marca. Uma descrição acurada sobre o estilo de vida do consumidor, seus comportamentos de consumo, suas necessidades e suas motivações é mais importante que uma simples descrição demográfica. Essa representação fictícia do indivíduo é chamada de persona, um recurso importante para a elaboração de campanhas de marketing e estratégias de comunicação.

Essência da marca

O objetivo do branding é muito maior do que simplesmente estabelecer e facilitar relações comerciais com eventuais clientes. A construção e a gestão de marca responsáveis são orientadas por ideais, as características que a destacam em relação às suas concorrentes.

A identidade de uma marca não nasce do vácuo ou de um briefing vazio. Ela deve ser guiada pela estratégia e pelo negócio da cooperativa. É preciso que as lideranças da organização consigam transmitir sua história e sua forma de operar, de onde veio e para onde vai, para que seja traduzida em propósito, visão, missão e valores. E os designers e comunicadores devem traduzir esse DNA, essa essência, em identidade visual e verbal.

O propósito pode ser definido como o porquê de uma marca existir. Referência no mundo dos negócios, Simon Sinek ressalta que, para o público, um produto é muito mais do que um objeto. Isso porque “as pessoas não compram o que você faz, elas compram o porquê você faz. Se a organização não sabe por que faz o que faz, como os outros poderiam saber? E, quando isso acontece, a manipulação por meio de preço, recursos, atendimento ou qualidade passa a ser a principal moeda de diferenciação”, afirma, destacando o propósito como um diferencial de marca.

Uma marca sem estratégia, sem foco, corre um grande risco de virar commodity e sumir no mercado cada vez mais competitivo. **A identidade de uma marca só conseguirá ser autêntica se refletir a essência da cooperativa, seu DNA e suas ambições.**



COOPERATIVISMO E BRANDING EM SINERGIA

Uma empresa mercantil pode encontrar mais dificuldades para estabelecer um propósito que apela ao seu público ou valores que geram identificação. Mas, para uma cooperativa, isso tende a ser uma tarefa menos complicada. Afinal, esse modelo de negócio tem princípios inerentes, um objetivo de desenvolvimento socioeconômico coletivo. Existe um jeito melhor de mostrar que se importa com o público do que agir em seu benefício de maneira efetiva?

O cooperativismo tem tudo a ver com a era digital, na qual o branding ganha força. As marcas operam como provedoras de significados, entregando promessas e gerando valor para o cliente. Uma cooperativa, por essência, tem engajamento em ser uma organização democrática e participativa, focada em proporcionar boas experiências a quem escolhe se associar a ela.

“

Pela tradição e até por lei, as cooperativas nascem para distribuir e não para concentrar, para incluir e não para desconsiderar, para promover valores igualitários e não elitistas. Esse propósito fundante inscreve nas marcas cooperativas uma proposição de valor absolutamente singular e contributiva no cenário dos grandes desafios de sustentabilidade dos nossos tempos.”

Levi Carneiro

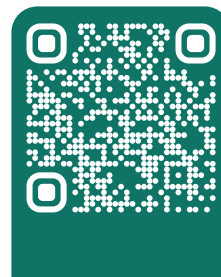
Dessa maneira, **marcas de cooperativas são naturalmente marcas de impacto em prol da comunidade em que estão inseridas.** A comunicação e o marketing dessas organizações devem comunicar seu histórico e seus negócios socialmente responsáveis, facilitando a compreensão do público sobre o impacto. São incontáveis os projetos ativos e o legado positivo e palpável gerado para a população. Isso é um prato cheio para abordar e explorar no branding, construindo imagem positiva para a marca — se quiser saber mais detalhes sobre modos de como construir histórias encantadoras e envolventes, leia o capítulo 5 deste livro.

CURSO ON-LINE

**Branding Básico**

Aprenda a construir uma marca forte, decifrando os valores e objetivos do negócio e colaborando ativamente para a estratégia e operação do dia a dia.

capacita.coop.br/cursos-studion/branding-basico



O cooperativismo possui uma capacidade de mobilização que precisa ser explorada na gestão de marca. O consultor, Levi Carneiro, destaca que o movimento é mais capaz de atuar na formação de redes, devido à associação coletiva dos cooperados — uma comunidade que reúne mais de 23,4 milhões de pessoas somente no Brasil, segundo o Anuário do Cooperativismo Brasileiro de 2024. Com uma abordagem integrada, em que comunicação e relacionamento são tão importantes quanto a oferta de produtos e serviços, é possível construir uma rede baseada em pontos de contato virtuais e presenciais, solidificando base para o crescimento da marca.

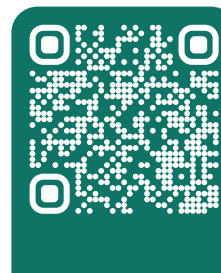
Hoje, mais do que nunca, as cooperativas precisam adotar estratégias de branding que coloquem em posição de protagonistas seus princípios, boas práticas, e efeitos positivos nos locais onde estão presentes. Além de naturalmente se alinharem às preocupações do consumidor contemporâneo, da geração Z, e às necessidades globais, o cooperativismo vem crescendo no seu reconhecimento pela sociedade. Uma pesquisa de imagem realizada em 2023 constatou um aumento significativo em comparação aos 44% registrados em 2018.

ENTREVISTA



O videocast especial do 15º Congresso Brasileiro do Cooperativismo (CBC) entrevistou **Ricardo Chueiri, diretor de Mercado e Consumo da Aurora Coop**, sobre o branding cooperativista que a marca adotou. Confira!

www.youtube.com/watch?v=2iTRSN_g70k



Particularidades do modelo cooperativista

As cooperativas funcionam em diferentes tipos de estrutura, a depender de fatores como ramo, grau e porte. Há organizações singulares (primeiro grau), centrais e federações (segundo grau) e confederações (terceiro grau).

Quanto maior a operação da cooperativa, maior a complexidade para aplicar o branding. Como permitir a cada singular desenvolver sua essência e conectar-se com o público de sua região sem que a marca do sistema seja perdida? Nisso entra o conceito de arquitetura de marca, que é basicamente a relação entre marca-mãe e as submarcas, que vamos explicar mais à frente neste capítulo.

Uma abordagem comum no meio cooperativista tem sido a adoção da arquitetura de marca de endosso, modelo em que as estratégias de gestão endossam a marca-mãe e existe integração entre as diferentes partes do sistema, embora haja certa autonomia. Há outros dois formatos principais: o monolítico — quando se utiliza uma única marca para todo o conjunto — e o independente — no qual cada marca do grupo é autônoma e possui os próprios posicionamentos e identidade visual.

E falando de identidade de marca, recorrer a elementos gráficos já reconhecidos no meio é uma opção comum no cooperativismo. Utilizar os dois pinheiros — considerados o símbolo do movimento — ou o logotipo do “coop” com as letras “O” entrelaçadas ajuda a rapidamente posicionar a marca como aliada do cooperativismo, dissociando-a de empresas mercantis na mente do cliente. Já em relação aos nomes das cooperativas, um recurso comum é o uso do prefixo “coop” ou “cooper”.

Tais práticas implicam expectativas e percepções específicas do cooperativismo, o que é positivo para o fortalecimento da marca. No entanto, é necessário ter atenção sobre essa forma de identificação, já que pode ser considerada uma identidade estereotipada e não exclusiva em alguns mercados.

SOMOSCOOP

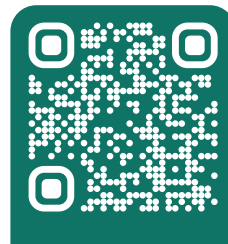


Há uma alternativa mais moderna de caracterização para as cooperativas. O Sistema OCB desenvolveu o carimbo SomosCoop, uma marca criada com o intuito de unificar o movimento e mostrar o que ele tem de bom. Qualquer cooperativa registrada no Sistema OCB pode utilizar o carimbo em materiais de comunicação, embalagens e outros.

Para as grandes cooperativas, as características positivas do movimento trazem valor agregado e ajudam a deixar claro que o negócio é uma cooperativa. Já para as que estão em ascensão, os benefícios são muitos, como economia de recursos e credibilidade. Afinal, o movimento é encarado de maneira positiva, conforme mostra a pesquisa de imagem realizada pelo Sistema OCB: **88% das pessoas reconhecem o cooperativismo como um modelo atual, moderno ou inovador.**

Acesse os materiais de comunicação para usar na sua cooperativa: carimbo SomosCoop, materiais institucionais, promocionais, de campanhas, entre outros.

 central.somos.coop.br



Além da construção estratégica da marca e de sua identidade visual, é fundamental garantir a proteção jurídica desses ativos. Isso passa pelo registro da marca no Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), que assegura o uso exclusivo em território nacional e evita conflitos com nomes semelhantes no mesmo segmento.

No ambiente digital, outro ponto importante é o registro de domínios na Internet para sites e perfis em redes sociais, especialmente aqueles que correspondem ao nome da marca. Essa medida não só previne o uso indevido por terceiros, como também fortalece a presença on-line e facilita o acesso do público à cooperativa. O branding deve considerar esses aspectos como parte da consolidação e segurança da marca no mercado.

DOMÍNIO COOP



Cooperativas também podem solicitar o registro de um domínio “.coop”, reforçando sua identidade e engajamento com os princípios cooperativistas.

 identity.coop



Vale ressaltar que o modelo cooperativista impõe uma peculiaridade. Em alguns modelos de cooperativa, as coops precisam conversar com dois públicos bem diferentes: o cooperado e o consumidor final. E para conseguirem falar bem e de forma distinta com cada público, algumas delas optam pela diferenciação entre marca institucional e marca comercial.

MARCA INSTITUCIONAL

MARCA COMERCIAL



Essa estratégia de branding desdobra-se em estratégia de comunicação e marketing, que facilita o contato com diferentes públicos e traz resultados efetivos para a cooperativa. Estes exemplos assemelham-se à lógica utilizada por casos de destaque mundial no modelo de arquitetura independente, como a P&G e a Unilever. Essas organizações são a “voz institucional” (assim como Complem e Aurora Coop), enquanto seu vasto portfólio de marcas se comunica diretamente com o consumidor por meio de seus produtos (da mesma forma que Compleite e Aurora Alimentos).

Portfólio e arquitetura de marcas

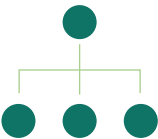
Criar uma marca é um processo trabalhoso, que envolve diversas etapas — já passamos por algumas, e veremos mais na sequência do capítulo. Mas não se engane pensando que toda cooperativa só passa por esse processo uma vez. Muitas vezes, é preciso rever o portfólio de produtos e criar outras marcas atreladas à mesma organização.

Para que essa pluralidade não resulte em confusão, existe o conceito de arquitetura de marcas. Em suma, é o modo como uma organização estrutura as marcas que integram seu portfólio. É essencial que se estabeleça uma hierarquia visando aos objetivos gerais, gerando experiências consistentes em cada uma das pontas.

Os principais modelos de **arquitetura de marca** são:

- **Monolítica:** há uma marca-mãe dominante, e todas as variações e submarcas se baseiam nela. Nesses casos, as outras marcas costumam recorrer ao nome e a elementos visuais da principal.
- **Endossada:** cada produto ou submarca possui uma proposta de valor própria, mas recebe endosso visual e/ou verbal da marca-mãe.
- **Independente (ou casa de marcas):** neste caso, as marcas são independentes em posicionamento e possuem uma identidade própria, tanto verbal quanto visual. A marca-mãe tem pouco ou nenhum protagonismo.
- **Híbrida:** arquitetura que combina dois ou mais tipos de arquitetura de marca.

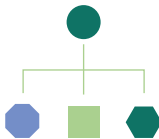
Monolítica



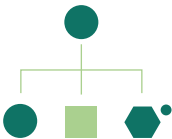
Endossada



Independente



Híbrida



IDENTIDADE VISUAL E VERBAL

Se a criação de uma marca tem o intuito de incorporar os valores da cooperativa e conectá-la aos seus públicos de interesse, sua identidade precisa diferenciá-la da concorrência. Como afirma Marty Neumeier em seu livro “Zag”, **a organização precisa definir aquilo que a torna única**. Quando as pessoas reconhecem a marca ao bater o olho em uma peça publicitária ou ao escutar uma simples frase, é sinal de que o planejamento de branding está se convertendo em resultados.

Uma marca tem uma ‘cara’ quando sua identidade visual é bem definida. Ela é o conjunto de elementos gráficos que compõe a personalidade não somente de uma marca, como também de uma ideia, produto ou serviço. Essa identidade é constituída por logotipo, cores, tipografia, símbolos e quaisquer outros padrões associados à organização.

Atualmente, é impossível dissociar identidade visual de branding. Sandra Ribeiro Cameira identificou que o trabalho dos principais escritórios de design do Brasil se modificou ao longo dos anos, incorporando a identidade da marca e culminando com projetos mais complexos. Produzir um manual de marca é prática comum, de modo que assegure que seu DNA será incorporado às diferentes estratégias de comunicação.

A construção da identidade de uma marca passa também pelo aspecto verbal. O nome, o tom de voz e as narrativas são essenciais na constituição de uma identidade verbal. Para além desses elementos ‘obrigatórios’, as marcas também podem beneficiar-se do uso de taglines, frases curtas que reflitam seus valores.

Confira a seguir detalhes sobre alguns dos elementos mais importantes para a identidade de uma marca. Com atenção a esses pontos, sua cooperativa transmitirá uma imagem coesa e alinhada aos próprios valores.



Nome

O nome certo é fácil de lembrar e de dizer, além de não cansar. Um nome bem escolhido torna-se um ativo para a cooperativa — é o modo como as pessoas se referem a ela nas conversas, em e-mails, sites, cartões de visita e currículos, por exemplo.

Assim sendo, escolher um nome ruim pode atrapalhar os esforços de marketing e comunicação. Um substantivo que as pessoas não conseguem pronunciar direito ou têm dificuldade de lembrar a grafia não cumpre o seu propósito principal. Nomear uma marca requer uma abordagem criativa e estratégica, além de ser resultado de estudos.

Características de um nome eficaz:

- **Significativo:** comunica a essência da marca e a imagem que ela quer passar para as pessoas.
- **Diferente:** precisa ser único, simples de lembrar e dizer, além de diferenciado da competição.
- **Orientado para o futuro:** deve levar em consideração o crescimento e precisa se sustentar no longo prazo.
- **Modular:** deve ser maleável e receptivo a extensões de marca.
- **Registrado:** legalmente falando, o nome precisa estar protegido.
- **Positivo:** deve proporcionar sensações positivas no mercado.
- **Visual:** precisa ser adequado à apresentação gráfica em um logotipo.

Vale destacar que a criação de nomes para cooperativas possui especificidades no Brasil. De acordo com o quinto artigo da Lei nº 5.764/1971, a lei geral que dá diretrizes ao cooperativismo, as organizações são exigidas a empregar o termo “cooperativa” em seu nome de registro. A obrigação, entretanto, não existe no nome fantasia — aquele pelo qual a organização é conhecida — ou em outras marcas registradas.

Tagline

Definir uma marca em uma única frase curta não é tarefa simples. É tão complicado que nem todas adotam essa estratégia. Entretanto, para aquelas que a fazem, a tagline é uma forma simples e concisa de mostrar a essência, o posicionamento e os diferenciais.

As taglines, em geral, precisam ser atualizadas com maior frequência que o nome ou os elementos visuais. Mas quando a frase é memorável, ela pode tornar-se um sinônimo atemporal da marca e de seus valores. Um exemplo famoso mundialmente é a tagline “Just Do It”, da norte-americana Nike, oração com impacto cultural que extrapola o mercado de materiais esportivos. Cooperativas nacionais também utilizam esse recurso para refletir sua essência em uma frase, como o Sicoob (“Mais que uma escolha”), a Cresol (“Tudo começa por você”) e a Unimed (“Cuidar de você. Esse é o plano”).

Embora similares, há diferenças entre o termo tagline e o uso de slogans. Estes normalmente possuem viés mais comercial e são desenvolvidos para campanhas publicitárias específicas. Já a tagline carrega o propósito e os valores da organização, elementos de maior estabilidade.

Assim como um nome, uma tagline deve ser fácil de dizer e lembrar, diferenciada em relação à concorrência e pode ser protegida legalmente. Uma frase de efeito curta e que gera resposta emocional ajuda a despertar interesse pela marca. Alina Wheeler divide as taglines em cinco tipos e traz exemplos, em que a escolha pelo mais recomendável depende dos objetivos e valores da organização:

- **Imperativa:** ordena uma ação. *Exemplo:* “Abra a felicidade”, da Coca-Cola.
- **Descritiva:** descreve serviço, produto ou promessa da marca. *Exemplo:* “Inovação & Você”, da Phillips.
- **Superlativa:** coloca a marca como a melhor de seu segmento. *Exemplo:* “A máquina de guiar definitiva”, da BMW.
- **Provocativa:** provoca reflexão, normalmente em resposta a uma pergunta. *Exemplo:* “O que faz um símbolo perdurar?”, da Mercedes-Benz.
- **Específica:** destaca o segmento de atuação da marca. *Exemplo:* “Todas as notícias que merecem ser impressas”, do The New York Times.

Logotipo e símbolo

O item básico da identidade visual de uma marca é seu logotipo, a grafia de seu nome. Uma forma rápida de comunicar quem você é e quem aspira ser. Além do logotipo, algumas marcas possuem um símbolo, que pode complementar o sentido da marca e provocar percepções e associações mentais.



A Copacol é um exemplo de cooperativa que representa sua identidade por meio de um logotipo



Já a Coprel une logotipo e símbolo

Quando o assunto é a construção da identidade visual, as possibilidades são quase infinitas. Fica a cargo da equipe de design exercitar sua criatividade e encontrar soluções adequadas para cada marca. Por meio de cores, elementos visuais e tipografia, o resultado precisa refletir a essência do negócio.

Seja um símbolo pictórico, que não utiliza letras, seja um logotipo em que o nome da marca é o principal destaque, é essencial determinar diretrizes para seu uso. **Recomenda-se a produção de um manual de marca**, no qual há detalhes sobre as aplicações permitidas e vedadas do símbolo. Esse material contribui para assegurar a propagação de uma imagem coerente e unificada.

Em rigor, símbolo e logotipo constituem criações diferentes, embora sejam frequentemente utilizados como se tivessem o mesmo significado. Símbolo refere-se à combinação de elementos gráficos que representam e identificam a marca, enquanto logotipo é o distintivo formado por letras ou palavras, com uma tipografia característica.

SEQUÊNCIA DE COGNIÇÃO DO CÉREBRO

1. Forma

O cérebro tem facilidade para distinguir formas diferentes, gerando impressões rapidamente na memória

2. Cor

É capaz de provocar emoções e associações às marcas. Dessa forma, é necessário escolher as cores com cuidado tanto para construir uma marca consistente quanto para diferenciá-la da competição

3. Conteúdo

O processamento da linguagem leva mais tempo e demanda atenção, portanto é reconhecido somente após forma e cor

Fonte: WHEELER, Alina. Design de identidade da marca: guia essencial para toda a equipe de gestão de marcas. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

Cores

Elemento facilmente reconhecível pelo cérebro, as cores têm papel fundamental na construção de uma marca. Elas podem determinar o tom de um símbolo e dar a ‘cara’ de uma organização aos materiais institucionais.

Cada indivíduo responde às cores de uma forma particular, a depender de suas características físicas, emocionais e cognitivas. Há, todavia, uma compreensão coletiva sobre as propriedades atribuídas a cada cor e às diferentes combinações. Essa compreensão varia de acordo com o contexto cultural, e é recomendável aprofundar-se em cada possibilidade durante o processo criativo. Para quem quiser se aprofundar no assunto, o livro “A psicologia das cores”, de Eva Heller, é referência na área e pode ajudar a entender um pouco mais sobre os significados possíveis de ser atribuídos às cores.

Tipografia

A escolha tipográfica na composição de um logotipo é um elemento fundamental no design de uma marca, pois carrega significados visuais e emocionais que influenciam diretamente a percepção do público. Cada tipografia comunica uma personalidade - por exemplo, fontes serifadas podem transmitir tradição e elegância, enquanto fontes sem serifa tendem a evocar modernidade e simplicidade. Quando bem escolhida, a tipografia reforça os valores da marca, garantindo coerência visual e fortalecendo sua identidade.

Um logotipo com tipografia apropriada não apenas se torna mais memorável e reconhecível, mas também contribui para o posicionamento estratégico da cooperativa, diferenciando-a no mercado e construindo uma imagem sólida e confiável perante seu público-alvo.

Estratégia de marca

A gestão de marca já foi considerada uma questão de ordem tática, que pode ser delegada e funcionar de maneira reativa, atendendo a demandas. Porém, essa concepção caiu por terra. Renomado autor na área de marketing, David Aaker destaca que ela passou a ser considerada ativo — ou seja, tem potencial de gerar ganhos econômicos — e atingir o patamar estratégico de gestão.

Na prática, isso significa que os responsáveis pela gestão de marca devem participar ativamente de debates relevantes à organização. O branding e o marketing podem agregar e muito às discussões estratégicas, à criação e à administração dos negócios, proporcionando leitura de cenários, insights e uma perspectiva mais precisa sobre meios como gerar valor ao cliente.

O foco deixa de ser em medidas imediatas para se voltar ao brand equity, o valor adicional que se atribui à marca, com a premissa de impulsionar ganhos no longo prazo. Aaker categoriza o brand equity em três dimensões: **consciência de marca** (as pessoas a reconhecem e estão preparadas para lhe atribuir características positivas), **associações de marca** (tudo que a conecta ao cliente, como símbolos e personalidade) e **fidelidade de marca** (relacionamento consistente com o consumidor).

A abordagem estratégica de tratar a marca como um ativo traz benefícios sólidos, mas encontra empecilhos para sua aplicação. Construir uma marca com visão adequada e saber como colocá-la em prática é um processo trabalhoso, nem sempre possível quando a organização necessita de ganhos em curto prazo ou não está plenamente capacitada para operar no marketing. O alinhamento da organização nesse sentido passa pela apresentação de evidências concretas sobre seus benefícios, o que pode vir na forma de estudos de caso ou avaliações de brand equity.

Brand equity, inclusive, é um conceito para o qual se deve olhar com atenção. Por mais que seja algo intangível, difícil de quantificar, o valor que uma marca agrega a um produto ou serviço é composto de fatores como brand awareness (reconhecimento de marca), associações positivas e qualidade percebida. É uma tendência de mercado encarar a marca como um ativo, algo que precisa ser construído e protegido, gera retorno financeiro e funciona como uma vantagem competitiva.

COMO POSICIONAR, APROXIMAR E ENCANTAR

Tão importante quanto construir o propósito e a identidade é assegurar que os públicos de interesse perceberão tais características. Justamente para isso existe o posicionamento de marca, que, nas palavras de Philip Kotler e Kevin Lane Keller, “é a ação de projetar a oferta e a imagem da empresa para que ela ocupe um lugar diferenciado na mente do público-alvo”. Quando eficaz, **o posicionamento orienta a estratégia de marketing e esclarece a essência da marca ao consumidor.**

PARA MONTAR UMA ESTRATÉGIA DE POSICIONAMENTO

1. Estrutura de referência competitiva

Identificar e analisar a concorrência

2. Associações ideais

Definir os pontos de diferença (aquilo que o cliente associa à marca) e os pontos de paridade (que podem ser compartilhados com outras marcas)

3. Criar um mantra

Frase curta, de três a cinco palavras, que captura a essência do posicionamento

Fonte: KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

Posicionar uma marca é diferenciá-la perante as demais, há diversos caminhos para elevar a cooperativa a um lugar especial na mente e no coração de seu público-alvo, composto tanto de cooperados quanto por consumidores. Kotler e Keller destacam algumas possibilidades, adaptadas nos itens a seguir considerando também aspectos particulares das cooperativas:

- **Colaboradores e cooperados:** ter colaboradores bem treinados e prestar atendimento de boa qualidade pode ser um foco para melhorar a reputação da marca. No caso das cooperativas, também é importante considerar o papel dos cooperados.
- **Canal:** planejamento e execução eficientes nos canais de distribuição, garantindo facilidade para adquirir o produto ou serviço, constroem uma experiência agradável e compensadora.
- **Imagem:** desenvolvimento de uma imagem poderosa e atrativa às necessidades psicológicas e sociais do público-alvo aproxima a marca dos objetivos e sonhos do seu cliente.
- **Serviços e produtos:** entregar soluções de maneira competente e rápida ao consumidor pode ser o diferencial em termos de confiabilidade, resiliência perante problemas e capacidade de inovação.

A cooperativa também pode explorar sua marca por um ponto de vista emocional. A implementação dessa abordagem ocorre de maneira mais efetiva quando há uma cultura organizacional focada em pessoas, um estilo de comunicação singular e um gancho emocional convincente. Ou seja, não é para todo momento, nem para toda marca. Mas quando há esforço nesse sentido, o resultado pode elevá-la ao nível de lovemark, aquela que é apaixonante, quando seus consumidores são defensores da marca.

Há, ainda, a possibilidade de ligar o posicionamento à narrativa e ao storytelling. Esse modelo é baseado em metáforas que se conectam às histórias das pessoas, alcançando isso pela jornada do consumidor, pela linguagem e pelo destaque ao papel que a organização ocupa em suas vidas. Outro caminho é o branding cultural, que visa posicionar uma marca como icônica por meio da compreensão do contexto cultural. Nesse caso, a marca aposta em refletir valores socioculturais de seu público-alvo.

Mostrando a identidade em palavras

Uma marca forte tem uma identidade própria, um jeito singular de se comunicar, valores bem estabelecidos, elementos visuais que a tornam única perante o olhar do público. É impossível elaborar uma estratégia de branding sem levar em consideração essas características. Afinal, é justamente pelo posicionamento de marca que a essência de uma organização ultrapassa suas fronteiras e pode tornar-se um nome forte no mercado.

A demarcação do posicionamento começa na linguagem verbal adotada pela marca. Tal identidade possui a capacidade de humanizar a marca e conectá-la aos seus públicos, por meio de técnicas de linguagem e escrita que constroem uma experiência consistente e tangível. Alguns dos principais elementos verbais que guiam o posicionamento de marca são:

- **Tom de voz:** evidencia-se naquilo que (valores e personalidade) e o modo como (palavras, estruturas, bordões) a marca diz algo. Deve-se criar um guia para que todos os colaboradores selecionados para falar em nome da cooperativa tenham os recursos necessários para expressar qualquer mensagem com atitude adequada à organização.
- **Matriz de mensagens:** mensagens-padrão que a marca pretende disseminar como uma forma de assegurar que funcionários e agências contratadas se comuniquem de maneira consistente. É necessário adequar o tom de voz a cada canal e público de interesse, sem perder a essência.
- **Namings:** o conjunto de nomes de marca, produtos, serviços, campanhas publicitárias e afins deve criar uma imagem coerente, reforçando a promessa de valor da marca. O desenvolvimento de nomes deve levar em conta tanto aspectos criativos quanto estratégicos.

O posicionamento também é estético

Já vimos que a identidade visual é uma forma relevante de se diferenciar dos concorrentes e de alcançar reconhecimento no mercado. Assim, fica evidente que símbolos, elementos visuais, cores e tipografia cumprem um papel essencial para o posicionamento de uma marca.

Identidade visual e posicionamento precisam estar alinhados. Ou seja, a essência da marca tem de se refletir na sua estética. Para uma marca que aposta em uma imagem de credibilidade e estabilidade, por exemplo, utilizar elementos visuais disruptivos com cores quentes e vibrantes não é o caminho recomendável.

Elizete de Azevedo Kreutz, no artigo “Identidade Visual Corporativa Mutante”, identifica as três principais estratégias que influenciam o posicionamento de uma marca:

- **Identidade visual estereotipada:** utiliza símbolos familiares para o público, gerando reconhecimento imediato. Sua desvantagem está na falta de diferenciação, tendo em vista que outras organizações podem recorrer ao mesmo estereótipo, mesmo que de forma diferente.
- **Identidade visual arbitrária:** constrói algo totalmente novo e diferente de outras marcas. A exclusividade, no entanto, demanda investimento e recursos para consolidar a imagem por repetição e divulgação. Até que a marca seja amplamente reconhecida, esse tipo de identidade pode gerar diferentes interpretações.
- **Identidade visual mutante:** forma flexível e dinâmica desenvolvida mais recentemente que as outras duas, tende a ser inovadora e subjetiva. Pode ser criada de maneira programada, com um período definido para promover variações predefinidas ou pode ser poética, com mudanças espontâneas e sem um padrão rígido.

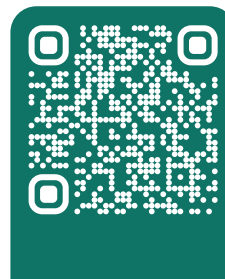
CURSO ON-LINE



Gestão de marcas

No curso de gestão de marcas, da CapacitaCoop, aprenda estratégias para fortalecer a identidade da sua cooperativa no mercado e fazer uma gestão de marcas eficiente!

 capacita.coop.br/cursos-studion/gestao-de-marcas



QUANDO É A HORA DE ATUALIZAR SUA MARCA?

A história de incontáveis cooperativas começa com um pequeno grupo que constrói algo maior, uma instituição que atinge novas pessoas, se fortalece e passa a almejar novos objetivos. O progresso certamente é positivo para a cooperativa, mas gera uma dúvida: o que fazer com a marca?

Há momentos em que a marca clama por transformação. Quando sua identidade visual não se ajusta aos designs contemporâneos, quando o propósito da organização precisa passar por adaptações ou quando a cooperativa pretende conversar com novos públicos, o reposicionamento — ou rebranding — pode ser a melhor opção.

Sobre o rebranding, que pode ser definido como uma mudança de identidade visual, mensagem e estratégia de marketing, Wheeler apresenta três questões fundamentais a serem consideradas: Qual é o imperativo da organização? Que elementos precisam ser mantidos para preservar o valor da marca? E a mudança deve ser evolucionária ou revolucionária?

O rebranding precisa respeitar a história da marca e deve ser feito com cuidado. Um exemplo de reposicionamento que não se desgarra das origens vem do cooperativismo brasileiro: a Coamo. A cooperativa agroindustrial recorreu a um novo símbolo, a semente, para representar os valores que sempre carregou, como fé no trabalho, espírito de união e respeito aos princípios do cooperativismo. O rebranding, adotado em 2021, também traz uma nova tagline, “A vida é a gente que transforma”.



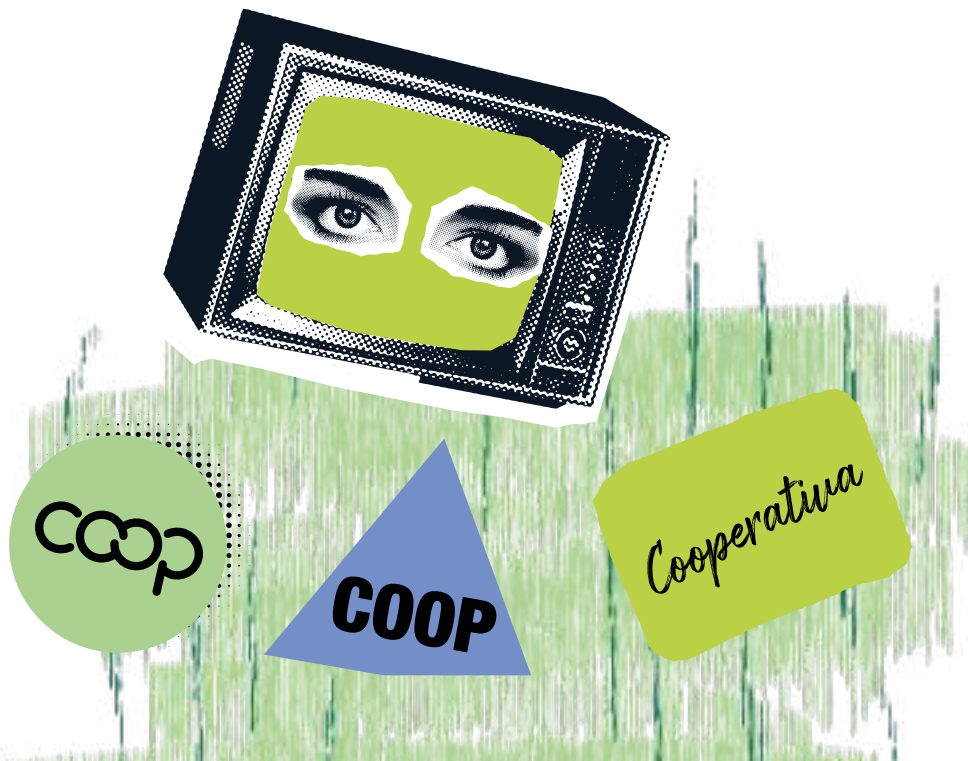
Adaptação da marca da Coamo ao longo do tempo, deixando um símbolo tradicional do cooperativismo para construir uma identidade própria e, ainda assim, cooperativista.

Também em 2021, a Coopresa realizou o seu rebranding visando à intensificação dos projetos e serviços na sua área de atuação, a manutenção aeronáutica. À época, a atualização da marca somou-se aos esforços de modernização e melhoria contínua da cooperativa, além das novas parcerias com linhas aéreas, aviação civil executiva e com a Associação Latino Americana e do Caribe de Transporte.



Na Coopresa, o rebranding foi motivado pela necessidade de refletir crescimento e nova fase da cooperativa, comunicando de forma mais eficaz seus valores ao mercado.

No momento de reposicionar ou de fortalecer sua marca, não despreze o poder do branding. A marca é a via de comunicação da cooperativa perante seus diferentes públicos. É por meio de uma identidade bem definida e estratégias consistentes que a organização será capaz de gerar valor, criando vínculos e crescendo de maneira orgânica.



CHECKLIST DO BRANDING



1

Comunique sua essência: utilize propósito, missão, visão e valores da marca para guiar a construção de seu significado, aproximando quem valoriza e compartilha do propósito e valores da coop para construir uma conexão mais profunda

2

Defina a identidade de marca da coop: além de nome, símbolo e logotipo, determine o posicionamento da cooperativa, transmitindo seus valores e diferenciais de forma clara e consistente para fortalecer a relação com os cooperados e ampliar a visibilidade

3

Crie identidades visual e verbal marcantes: desenvolva uma identidade visual com logotipo, cores, tipografia e símbolos que reflitam a essência da cooperativa, e uma identidade verbal com nome, tom de voz e narrativas que fortaleçam o posicionamento

4

Adote uma estratégia de marca consistente: participe ativamente de discussões estratégicas na organização, tratando a marca como um ativo para impulsionar ganhos em longo prazo, focando no brand equity e na fidelidade à marca

5

Posicione sua marca de forma eficaz: utilize estratégias de posicionamento para diferenciar a cooperativa da concorrência, como foco em funcionários, canal, imagem, serviços, experiência emocional, narrativa e contexto cultural

6

Construa valor para gerar confiança: invista em ações estratégicas de branding para instituir ou preservar a imagem da marca, criando uma representação positiva da identidade da cooperativa e inspire confiança nos públicos por meio de atuação consistente em todos os pontos de contato

7

Aproveite as sinergias do cooperativismo e do branding: comunique o histórico e as ações de responsabilidade social da cooperativa, explorando o potencial do cooperativismo para construir uma marca de impacto que mobilize e fortaleça redes

8

Entenda o momento de fazer um rebranding: a decisão exige estratégia, sensibilidade e cuidado para preservar a essência da marca enquanto ela se adapta a novos tempos, públicos e propósitos

Referências

- AAKER, David. **On branding**: 20 princípios que decidem o sucesso das marcas. Porto Alegre: Bookman, 2015.
- ALVES, Ana Laura; SILVA, João Carlos Riccô Plácido da; PASCHOARELLI, Luis Carlos. A importância das cores no desenvolvimento e aplicação nas identidades visuais presentes no mercado: uma revisão. **Logo**, v. 4, n. 2, p. 17-26, 2015.
- BEDENDO, Marcos. **Branding para empreendedores**: ferramentas práticas para criar sua marca e valorizar seu negócio. São Paulo: Bandwagon Consultoria e Treinamentos, 2023.
- CAMEIRA, Sandra Ribeiro. **Branding + Design**: o branding e a metodologia de sistemas de identidade visual. 428 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.
- _____. O branding e a metodologia de sistemas de identidade visual. **Blucher Design Proceedings**, Gramado, v. 1, n. 4, p. 1-15, nov. 2014.
- CARNEIRO, Levi. **Cooperativas e branding na era digital**. Coonecta, 2021.
- _____. **Cooperativas & branding**: uma conexão que faz sentido, mobiliza e transforma. Loggia Group, 2024.
- COÊLHO, Ivan Chaves. **A importância de um universo verbal estruturado para marcas**. 2023. Disponível em: <https://sistemas.intercom.org.br/pdf/submissao/regional/10/0419202322290964409565c68ad.pdf>.
- COUTO, Ana. **A (r)evolução do branding**. São Paulo: Editora Gente, 2023.
- ELÉVON. **O que é arquitetura de marca?** Disponível em: <https://www.elevon.com.br/o-que-e-arquitetura-de-marca/>.
- FOLGUEIRA, Ana; RUIZ, Bárbara. Identidade verbal de uma marca: posicionar, atrair, convencer. **Ideas LLYC**, Madrid, abr. 2020. Disponível em: https://llyc.global/wp-content/uploads/2023/10/200424_IDEAS_IDENTIDAD-VERBAL_BR.pdf.
- GOMES, Willian. **Arquitetura de marca**: o que é e como fazemos na Rock Content. 2023. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/arquitetura-de-marca/>.
- HELLER, Eva. **A psicologia das cores**: como as cores afetam a emoção e a razão. São Paulo: Editora Gustavo Gili, 2013.
- INOVACOOP. **Branding**: como transmitir os valores da cooperativa por meio da marca. 2022. Disponível em: <https://inova.coop.br/indica/noticia/indica-noticias/branding-como-transmitir-os-valores-da-cooperativa-por-meio-da-marca--278372527b77>.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- KREUTZ, Elizete de Azevedo. Identidade visual corporativa mutante: uma estratégia comunicacional contemporânea. **XXX CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO**, 2007, Santos. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2007/resumos/r1695-1.pdf>.
- NEUMEIER, Marty. **The brand gap**: o abismo da marca. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- _____. **Zag**: the number-one strategy of high-performance brands. Berkeley: New Riders, 2007.
- RASLAN, Eliane Meire Soares. Posicionamento, identidade e visibilidade da marca. **Rizoma**, Santa Cruz do Sul, v. 1, n. 2, p. 136-151, jul. 2014.
- SEBRAE. **Manual completo de branding para negócios**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/Manual%20completo%20de%20branding%20para%20neg%C3%B3cios.pdf>.
- SINEK, Simon. **Por Qué?**: como motivar pessoas e equipes a agir. São Paulo: Saraiva, 2012.
- WHEELER, Alina. **Design de identidade da marca**: guia essencial para toda a equipe de gestão de marcas. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

VISÃO DO ESPECIALISTA



Fred Gelli é cofundador e CEO da Tátil, uma consultoria de branding, design e inovação que desenha estratégias, expressões e experiências de marca que geram valor para o negócio, as pessoas e a sociedade. Atuando como parceira estratégica de grandes empresas como TIM, Danone, Natura, Coca-Cola, Embraer, Skol, Netflix, Droga Raia, Magazine Luiza, dentre outras. Com escritórios no Rio, São Paulo e Paris, e uma trajetória de 32 anos, a Tátil conquistou mais de 200 prêmios nacionais e internacionais. Gelli também é professor, há 15 anos, da PUC-RJ, nos cursos de EcoInovação e Biomimética.

COMPETIR OU COOPERAR?

Por Fred Gelli

Qual dessas estratégias garante melhores resultados nos negócios, na vida pessoal, na sociedade e na própria evolução da vida?

Estamos acostumados a elogiar os que são mais “competitivos”, os que nunca desistem da batalha, os que se superam no mundo corporativo, aqueles que ‘vencem’ na vida! Darwin tem alguma responsabilidade por essa perspectiva, mesmo que nunca tenha dito, de fato, que quem sobrevive é o mais forte. Mas é inegável que, por trás da ideia central da Origem das Espécies e da teoria da evolução por seleção natural, está a percepção de que os seres vivos estariam o tempo todo “lutando” uma batalha sangrenta para sobreviver no meio ambiente. Morte, extermínio e seleção numa grande guerra de todos contra todos.

Para muitos dos defensores da teoria de Darwin, a aparente harmonia da vida apenas esconde — e esconde mal — a luta de um indivíduo contra o outro, e de todos contra o meio. E, de fato, existe muita competição na natureza. Mas existe muito mais cooperação. E isso acontece, essencialmente, por pragmatismo da inteligência natural.

A natureza é obcecada por otimização e economia. Ela não gasta um grama a mais de energia ou de matéria do que o necessário para garantir os melhores resultados. E competir gasta muita energia! Por isso, esse é um recurso usado apenas em situações muito específicas. O balanço fino entre competição e cooperação nas dinâmicas da vida é o que garante o intrincado e precioso equilíbrio ecológico.

Uma enorme parte dos problemas que vivemos hoje como espécie e que acabam envolvendo e ameaçando tantas outras tem a ver exatamente com a quebra desse equilíbrio. E isso aconteceu quando deixamos aflorar em nossa trajetória evolutiva uma motivação particular: a ganância.

Foi ela que ajudou a introduzir em nossas dinâmicas sociais e culturais ideias e valores incompatíveis com alguns dos princípios fundamentais da vida, como a noção de que podemos crescer infinitamente em um planeta finito. Sergio Besserman, um amigo que muito admiro, costuma dizer que essa só pode ser “uma ideia de um idiota... ou de um economista”. Nada cresce infinitamente na natureza, com exceção de um câncer, que muitas vezes mata o hospedeiro. E parece ser exatamente essa a ameaça que nos assombra no horizonte.

Cooperação é solução

Em 1981, uma nova perspectiva sobre o processo evolutivo foi apresentada ao mundo por uma cientista genial: a bióloga Lynn Margulis. Ao contrário de Darwin, que não possuía microscópios poderosos e concentrou suas observações em formas de vida animal e vegetal de maior escala, Margulis mergulhou no mundo do micro e revelou que a origem e o sucesso da vida neste planeta se devem, essencialmente, à cooperação, à simbiose, ao encontro.

Ela descobriu que as primeiras células, há mais de dois bilhões de anos, só deram origem a organismos mais sofisticados porque foram capazes de se aliar e se misturar. Nossas células são, cada uma delas, uma comunidade, uma comunidade de entidades vivas que já foram independentes, como as mitocôndrias, e que, em uma intrincada relação simbiótica, passaram a compor a arquitetura celular que hoje nos constitui.

Para Lynn Margulis, a vida começou com uma aliança entre vidas distintas. Segundo sua teoria, as maiores novidades surgem da cooperação. Ela mostrou que a atração, a união, a fusão, a incorporação, a coabitação ou a recombinação levam a natureza a se diversificar. Como ela escreveu: foi quando deixamos de ser independentes que evoluímos. A ideia de que somos indivíduos isolados é equivocada. Somos, na verdade, uma imensa comunidade de genes, em sua maioria microbianos. Uma cooperativa de trilhões de células, em que apenas cerca de 15% do código genético é, de fato, humano.

Já passou da hora de reconhecermos que a saída para a sinuca de bico em que nos metemos enquanto espécie precisa passar, fundamentalmente, pela cooperação. Para isso, basta seguirmos a inteligência da natureza, a inteligência revelada por Margulis no mundo micro, mas que sempre esteve presente na nossa essência.

Foi a cooperação que viabilizou nossa evolução, por meio da imensa capacidade de nos aliarmos em grandes grupos, de trabalharmos juntos em missões ambiciosas como chegar à lua, construir pirâmides no deserto ou descobrir curas para doenças. A união faz a força. E os melhores exemplos desses feitos são fruto da mobilização de coletivos guiados por propósitos comuns, sonhos compartilhados, a fé em algo maior ou, simplesmente, o instinto de sobrevivência.

Talvez por isso o movimento cooperativista, nascido há mais de 170 anos, siga tão vivo, ou melhor, tão necessário. Ele apresenta-se hoje como uma das respostas mais promissoras aos limites do capitalismo tradicional. Ao invés da concentração, promove a distribuição. Ao invés de apostar na lógica do ganho individual, aposta na geração de valor compartilhado.

Permite que comunidades, grupos e regiões prosperem coletivamente, ao somar talentos, otimizar recursos, distribuir oportunidades e fortalecer o que é comum. Não à toa, tem raízes em princípios como ajuda mútua, participação democrática e solidariedade, os mesmos que sustentam os ecossistemas mais resilientes da natureza.

O cooperativismo, no fundo, é uma das expressões humanas que melhor mimetizam a estratégia mais bem-sucedida da vida: a cooperação.

Cooperação como marca

Se queremos que a cooperação ocupe o lugar que merece no futuro da nossa sociedade, é preciso também cuidar da sua expressão simbólica. A marca do cooperativismo precisa ser reconhecida, valorizada, desejada.

É fundamental que as pessoas percebam, na hora da escolha de um produto na prateleira, tudo o que está por trás dele, sua qualidade, sua origem, sua proposta de valor compartilhado. E é nisso que o design cumpre um papel essencial. Ele é o dispositivo sensível capaz de traduzir a potência de um modelo de negócios em linguagem sedutora. Os produtos das cooperativas precisam atrair como as flores atraem os polinizadores: por beleza, por presença, por experiência multissensorial. Não podem parecer alternativos ou de qualidade inferior porque não são. Precisam ser percebidos como o que de fato representam: uma nova economia possível, regenerativa e inclusiva.

O bom design pode ajudar a comunicar esses diferenciais de forma ecosexy, e não eco-chata. O movimento “SomosCoop” já vem construindo esse território de valor, e pode se tornar um selo de qualidade holística que começa na matéria-prima, passa pelo modo de produção e chega até os valores que sustentam o todo: colaboração, distribuição, sustentabilidade. Porque marca, no fim das contas, é isto: um organismo simbólico vivo que comunica quem somos, o que fazemos e por que isso importa. E talvez não exista símbolo mais necessário hoje do que o da cooperação.

Chegou a hora de usarmos todo o repertório de talentos acumulado pelas ciências, pela arte, pela cultura e pela capacidade empreendedora que os negócios representam, para nos comprometermos radicalmente com a reinvenção das nossas prioridades e do nosso modo de vida. É difícil imaginar um propósito mais mobilizador do que seguirmos desfrutando da incomparável oportunidade cósmica de vivermos nesta comunidade interdependente chamada Terra.



ESTUDO DE CASO

AURORA COOP

Sede: Santa Catarina

Ramo: Agropecuário

Por que é importante: embora seja uma das maiores cooperativas agropecuárias do Brasil, a Aurora Coop atuou por anos destacando pouco a sua essência cooperativista. Em 2022, a cooperativa realizou uma transformação de marca para se identificar com o setor, investir em sua reputação e melhorar seus índices de reconhecimento



AURORA COOP

Aurora Coop realizou rebranding para associar marca ao cooperativismo

A Aurora Coop, uma cooperativa catarinense com 56 anos de história, é bem conhecida no mercado brasileiro por seus produtos alimentícios como carne suína, embutidos e frangos. Ela foi citada na Pesquisa de Imagem do Cooperativismo 2023, feita em todo o Brasil pelo Sistema OCB, como a terceira cooperativa mais lembrada do país e a primeira do setor agropecuário.

Durante boa parte de sua trajetória, no entanto, a marca comercial Aurora não esteve claramente associada ao cooperativismo na cabeça do consumidor, principalmente fora de Santa Catarina. Foi assim que, em 2022, a então Aurora identificou a necessidade de realizar um processo de rebranding para incluir o termo “Coop” em sua marca institucional — Aurora Coop — e se alinhar melhor à percepção positiva do público sobre empresas com características cooperativas.

Antes do rebranding, a cooperativa temia que o consumidor tivesse um olhar crítico para o cooperativismo, por entender que ele era composto de pequenas propriedades rurais com uma produção muito artesanal e sem a tecnologia necessária no processo industrial de grande escala. No entanto, com o passar dos anos, essa percepção foi evoluindo graças aos esforços de imagem das cooperativas e entidades setoriais, e o público passou a valorizar e apoiar o movimento cooperativista.

A marca Aurora acompanhou essa mudança de opinião por meio de pesquisas realizadas em nível nacional com o consumidor final. Com isso, o processo de rebranding teve como objetivo reforçar a identidade cooperativa e comunicar de forma mais clara o propósito que a Aurora Coop definiu para si: “cuidar de cada um para despertar a prosperidade de todos”.

A Aurora Coop também procurou separar sua marca comercial, Aurora Alimentos, da marca institucional Aurora Coop. Essa segregação, com a adição do “Coop” somente à marca institucional, permitiu uma comunicação mais eficaz e focada, uma vez que a marca comercial se fixou em gerar intenção de consumo, enquanto a institucional passou a trabalhar de forma mais intensa o conceito cooperativista, inclusive com os públicos internos e com os cooperados.

Outra vantagem da separação das duas marcas foi a possibilidade de isolar a gestão de crises, evitando que eventuais turbulências de um lado contaminassem diretamente o outro.

Como foi o processo de rebranding

Para realizar essa transformação da imagem da marca, a Aurora Coop contratou uma agência especializada, que desenvolveu e testou diversas propostas perante os vários públicos da cooperativa. Além da mudança no nome da marca institucional, houve alterações na identidade visual, nos logotipos e nas embalagens. Um exemplo disso foi a remodelagem de um selo, que consta nas embalagens de todos os produtos da cooperativa, indicando que representa mais de 100 mil famílias entre colaboradores e cooperados e que faz parte do movimento SomosCoop.

Essas mudanças foram sendo testadas com clientes, fornecedores e outros stakeholders a fim de avaliar os níveis de reconhecimento e aceitação. Pouco a pouco a cooperativa foi entendendo o que funcionava e o que não funcionava e chegou às propostas finais que levaram à reconfiguração tanto da marca comercial quanto da institucional.

O site da cooperativa também precisou ser reformulado para refletir a divisão das duas marcas, bem como as redes sociais. Antes da mudança, com uma marca única, a prioridade da Aurora Coop nas redes era falar sobre seus produtos. Após o rebranding, foi necessário criar novos perfis e páginas para a marca institucional, em que a Aurora Coop aborda temas ligados à identidade da companhia, a seus valores, seus propósitos e ao cooperativismo.

Abrir um novo perfil do zero exigiu um intenso trabalho de produção de conteúdos interessantes e diversificados, além de esforços para aumentar o número de seguidores e o engajamento do público. Até o momento (início de 2025), o perfil da Aurora Coop no Instagram, por exemplo, tem 128 mil seguidores, enquanto o da Aurora Alimentos conta com 145 mil. A cooperativa segue produzindo conteúdo relevante e de boa qualidade para ampliar a presença nas redes.

Paralelamente ao processo de rebranding, a Aurora Coop também definiu um propósito para o negócio. Anteriormente, a cooperativa trabalhava apenas com os conceitos de missão, visão e valores, mas não tinha um propósito estabelecido. A partir da transformação da marca, a companhia aproveitou a oportunidade para desenhar seu propósito corporativo: “cuidar de cada um para despertar a prosperidade de todos”.

A incorporação desse lema no dia a dia do negócio exigiu um forte trabalho de endomarketing, com campanhas de engajamento e envolvimento dos colaboradores. Além disso, a Aurora Coop realizou ações externas de comunicação, para que o novo propósito fosse levado tanto para dentro quanto para fora da cooperativa.

Mais recentemente, nos últimos três anos, a cooperativa tem desenvolvido um trabalho intenso de fortalecimento do conceito de cooperativismo e educação do público a respeito desse universo, em linha com a nova identidade da marca. Esse trabalho tem sido tocado em

três frentes paralelas: uma dentro de casa, com os colaboradores da Aurora Coop, uma com a sociedade em geral e outra com os cooperados.

Entre as ações que integram esse esforço, a Aurora Coop busca informar, preparar e capacitar seus colaboradores e cooperados em parceria com entes estaduais, como o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop) de Santa Catarina.

A cooperativa também realiza um projeto em que as empresas rurais podem se candidatar para passar por uma preparação seguida de auditorias, com o objetivo de aprimorar seus processos. Quando atingem um nível de excelência, essas empresas familiares são avaliadas por um auditor externo e, se alcançarem os requisitos necessários, recebem a certificação de propriedade rural sustentável. Dentre as cooperadas certificadas, as que obtêm maior pontuação no nível de excelência são premiadas em um evento promovido pela Aurora Coop.

Como se vê, a mudança da marca institucional tem se refletido em ações concretas no sentido de fortalecer não apenas o DNA cooperativo da Aurora Coop, mas também o movimento cooperativista.

Desafios e resultados do rebranding

Como toda grande transformação, o rebranding da Aurora Coop foi um processo desafiador, que exigiu tempo e dedicação das equipes. A cooperativa teve que se manter competitiva e garantir sua rentabilidade, mesmo diante de uma mudança substancial num elemento central para o contato entre a companhia e o consumidor: a marca.

O fato de contar com a consultoria de uma agência especializada em rebranding ajudou a Aurora Coop a superar obstáculos e a implementar as novas estratégias. O sucesso da iniciativa foi avaliado por meio de métricas de reconhecimento e crescimento em lares atendidos. De 2022 para 2024, uma pesquisa contratada mostrou que o número de consumidores que reconhecem a marca Aurora como uma cooperativa cresceu dois pontos percentuais — de 25% para 27%.



Já o Ranking Kantar Brand Footprint 2024 Brasil, de junho de 2024, mostrou que a Aurora alcançou 77% de penetração nos lares, posicionando-se como a 10ª marca do mercado nacional. Nos últimos quatro anos, a cooperativa ganhou mais de 20 posições no ranking.

Os gestores da Aurora Coop comemoram os resultados e apontam que a experiência de rebranding trouxe aprendizados sobre a importância de entender o modo como a marca é percebida. A equipe de comunicação passou a trabalhar de forma menos intuitiva e mais baseada em dados, informações e estratégias.

Por meio dessa vivência, a cooperativa refinou a comunicação e passou a tomar decisões mais assertivas na hora de desenvolver novas peças de divulgação. Detalhes como as cores de um material, as fontes de um texto, a escolha de imagens, o desenho das embalagens, tudo isso passou a estar mais alinhado e integrado com a identidade da marca, trazendo resultados positivos para a imagem.

Por fim, a Aurora Coop destaca o fato de que o cooperativismo é percebido como um movimento mais ligado à sustentabilidade e ao social do que o modelo das empresas tradicionais. Ao destacar sua natureza cooperativista, a Aurora Coop e sua marca comercial Aurora estão se associando a esse posicionamento, o que acaba se refletindo em iniciativas práticas na companhia.

Em 2025, a Aurora Coop vai publicar seu primeiro relatório de sustentabilidade. Segundo a cooperativa, já havia muitas frentes de negócio que trabalhavam com o tema da sustentabilidade, mas essas iniciativas estavam desconectadas. Agora, o relatório vai permitir ter uma visão mais global e integrada das ações e identificar em que pontos é preciso melhorar, com base naquilo que o mercado e as pessoas conectadas à Aurora Coop entendem como prioridades.

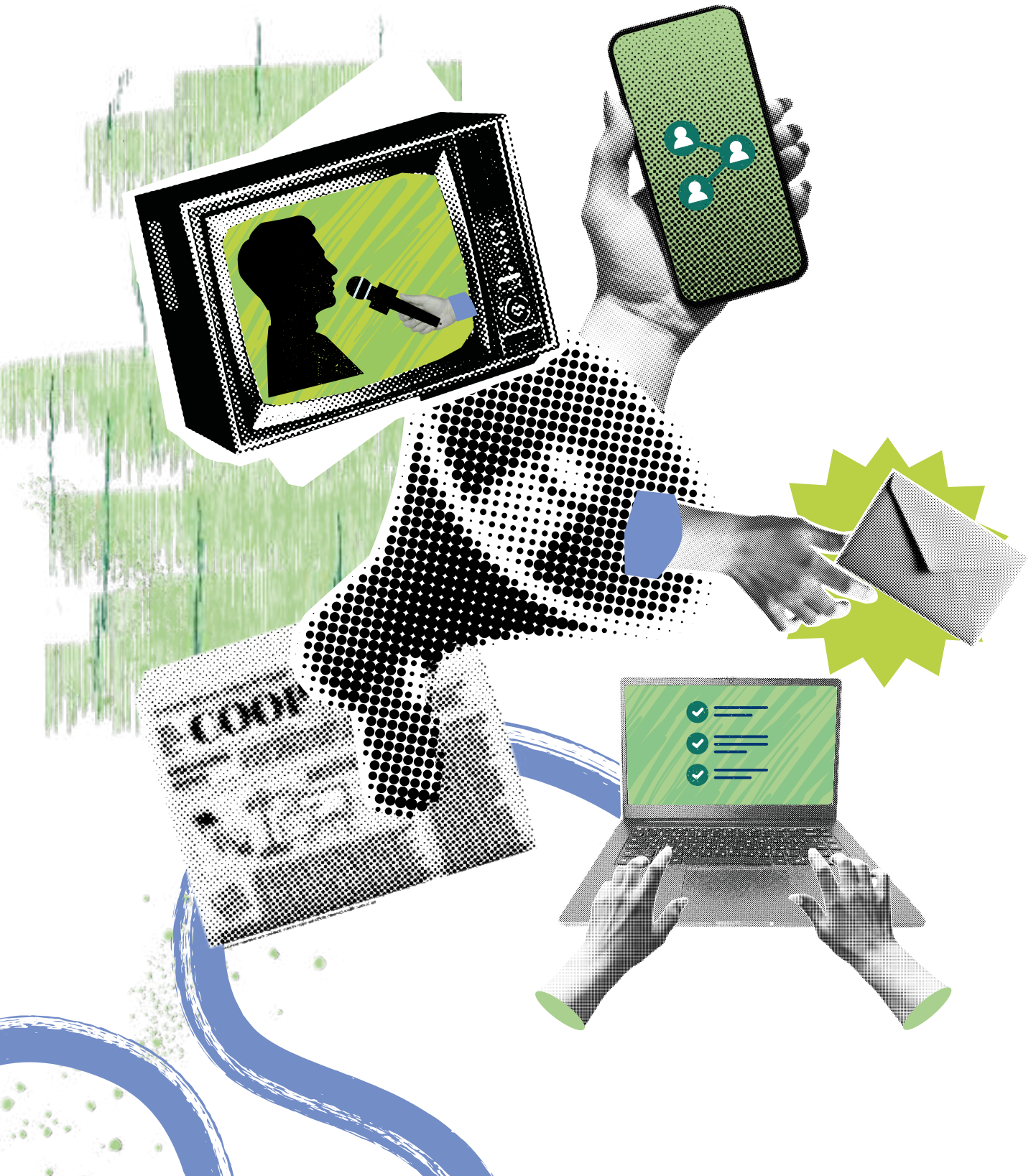


PRINCIPAIS APRENDIZADOS



- 1 De forma geral, o público valoriza organizações com perfil cooperativo, portanto, associar sua marca a esse setor pode trazer benefícios de imagem e financeiros
- 2 Ao realizar uma ação de rebranding, é importante trabalhar a comunicação com os públicos tanto externos quanto internos; ações de endomarketing e campanhas de engajamento ajudam a conscientizar os colaboradores do novo conceito e transformá-los em aliados para a mudança
- 3 A colaboração com uma agência especializada em rebranding permite refinar a comunicação, trabalhando de forma menos intuitiva e mais baseada em dados, informações e pesquisas

** Este estudo de caso foi produzido pelo Sistema OCB em conjunto com a Aurora Coop. Para mais informações ou benchmarking, entre em contato com a Comunicação Social da cooperativa pelo telefone: (49) 3321-3000*



CAPÍTULO 2

COMUNICAÇÃO

O público está interessado na sua cooperativa. Não é exatamente que toda a população brasileira ou mundial esteja de olho em cada decisão, posicionamento ou campanha institucional. Mas toda organização, independentemente de seu tamanho, desperta interesse e afeta públicos específicos. Dos colaboradores à comunidade local, dos fornecedores aos concorrentes, todos têm uma imagem e atribuem uma reputação à sua cooperativa.

Essa imagem é construída pela organização ao longo de sua história, e pode ser revisitada, reformulada, adaptada... O importante é que a cooperativa tenha algo a dizer aos seus públicos. Ela deve transmitir mensagens coerentes com seus valores e formar uma reputação positiva, refletindo seus objetivos para si e para o mundo.

A disseminação dessa imagem ocorre por meio da comunicação. **Para uma cooperativa se comunicar com propósito e impacto palpável, é necessário planejamento e execução em diversas frentes.** Neste capítulo, conheça caminhos pelos quais a comunicação vai transmitir as informações para dentro e para fora da cooperativa. Você verá como ela pode promover a imagem da coop e estabelecer relações entre a organização e os seus públicos, zelando pela imagem institucional e apoiando a liderança em seus discursos e na influência de pessoas. A comunicação pode informar, inspirar e gerar credibilidade para as cooperativas.

SEGMENTAÇÃO DE PÚBLICOS E CANAIS

A comunicação é um objeto de estudo complexo, sobre o qual pesquisadores se debruçam em busca de uma melhor compreensão. As escolas de pensamento são diversas, mas em geral identificam algo em comum no processo comunicativo: a presença de emissor (quem comunica), mensagem (o que é comunicado), canal (por onde/como é comunicado) e receptor (para quem é comunicado).

Quando uma organização toma decisões, prepara um discurso ou torna uma informação pública, ela está sendo a emissora de um processo comunicativo. Portanto, a mensagem é destinada a um público específico. Quem compõe esse público? Os stakeholders.

Em geral, stakeholders são quaisquer indivíduos ou organizações que podem ser impactados ou impactar uma organização — neste caso, a cooperativa — na consecução de seus objetivos. O conceito foi popularizado em 1984 pelo pesquisador Edward Freeman, que propôs uma nova abordagem de gerenciamento estratégico, centrada em satisfazer os stakeholders como forma de assegurar o sucesso de um negócio em longo prazo.

Os stakeholders de uma cooperativa

Por mais que a compreensão sobre quem constitui os stakeholders seja relativamente simples, ela abre espaço para ramificações e sobreposições. Afinal, uma cooperativa precisa administrar sua relação com diversos públicos internos e externos: gestores, cooperados, colaboradores, fornecedores, clientes, conselho de administração, imprensa... Esses públicos possuem interesses diferentes e demandam formas distintas de comunicação. Por isso, é importante segmentá-los.

Os pesquisadores Agle, Mitchell e Wood destacaram-se na literatura sobre stakeholders ao proporem, em 1997, uma divisão que define quem são os grupos que “realmente importam”. A teoria é baseada em três pilares: **poder** (capacidade de impor sua vontade à organização), **legitimidade** (percepção de que as ações da companhia são desejáveis pela coletividade) e **urgência** (necessidade de ação rápida aliada a uma relação importante).

Na visão dos autores, essas qualidades definem quem pode ser considerado um stakeholder. Mas a importância de cada grupo para a cooperativa é uma decisão de seus gestores. Cabe aos líderes realizar uma análise contextual e identificar os públicos mais importantes, com maior saliência. Os grupos que englobam poder, legitimidade e urgência são chamados de stakeholders definitivos — no cooperativismo, por exemplo, o cooperado exerce essa posição — e gerar valor para eles deve ser uma prioridade.

Potenciais stakeholders de uma cooperativa

Internos

- Cooperados
- Gestores e dirigentes
- Núcleos, comitês e delegados
- Colaboradores

Externos

- Clientes (não cooperados)
- Fornecedores
- Comunidade local
- Concorrentes
- Governo
- Imprensa
- Órgãos reguladores

Nessa lista, cooperados e colaboradores são classificados como internos; e clientes, como externos. Mas cabe uma ressalva importante em relação às sobreposições: em cooperativas de crédito e de consumo, por exemplo, o cooperado também é cliente da cooperativa; no ramo agro, um cooperado pode ser o produtor e o cliente final; na saúde, a lógica também muda porque o cooperado é o médico. Cada ramo do cooperativismo tem a sua especificidade.

Diante da diversidade e da sobreposição de públicos internos e externos, torna-se essencial adotar estratégias de comunicação variadas, capazes de se adaptarem aos diferentes interesses em jogo. É importante que o departamento de comunicação faça um bom mapeamento de stakeholders para definir as melhores estratégias para cobrir todas as necessidades de contato com esses públicos.

TIPOS DE COMUNICAÇÃO

De forma mais ampla, é preciso compreender os diferentes níveis de comunicação que podem existir em uma organização. No livro “Comunicação integrada organizacional”, Renato de Faria Cavaleiro e Alexandra da Silva Alves trazem essa reflexão separando a comunicação em quatro tipos:

- **Interna**
- **Administrativa**
- **Institucional**
- **Mercadológica**

Os autores referem-se à **comunicação interna** como aquela que promove e estimula o diálogo e a troca de informação entre os funcionários — e, às vezes, também com os cooperados, como veremos mais adiante — e os vários níveis da cooperativa, a fim de manter o clima organizacional saudável. É importante que ela não aconteça somente de cima para baixo, em termos hierárquicos, mas em todos os sentidos.

A **comunicação administrativa**, por sua vez, ocorre também no ambiente interno, mas diferentemente da comunicação interna, caracteriza-se por estar vinculada à realização de funções operacionais. Podemos definir a comunicação administrativa como a responsável pelo compartilhamento de instruções e informações práticas dentro da organização.

Enquanto a comunicação interna foca em mensagens de interesse geral, dirigidas a um amplo conjunto de colaboradores — por exemplo, a abertura de uma nova área na cooperativa, a visita de um cliente ou a oferta de um novo benefício —, a comunicação administrativa concentra-se em comunicados de interesse restrito ou exclusivo, ligado ao trabalho cotidiano e ao cumprimento de tarefas operacionais — por exemplo, instruções para o uso de um software.

Desse modo, a comunicação administrativa pode ter caráter mais normativo e impessoal, com uma linguagem objetiva, enquanto a linguagem da comunicação interna tem um viés mais motivacional e caloroso.

Há, ainda, a **comunicação institucional**, voltada para a criação de uma imagem positiva e de uma identidade forte para a cooperativa para a sociedade, imprensa, comunidade, clientes, cooperados, entre outros. Ela enfatiza aspectos ligados a missão, visão e valores da organização e é feita por meio da imagem corporativa, de propaganda institucional, assessoria de imprensa e relações públicas.

A **comunicação mercadológica**, por sua vez, está focada no modo como a cooperativa pode vender e conquistar o consumidor. Ela é realizada, prioritariamente, pelos departamentos de marketing e publicidade.

Para que essas formas de comunicação coexistam e se complementem numa estratégia 360°, é necessário que as práticas comunicacionais sejam desenvolvidas com base em um conjunto comum de diretrizes, alinhadas ao planejamento estratégico da cooperativa e levando em conta missão, visão, valores e propósito.

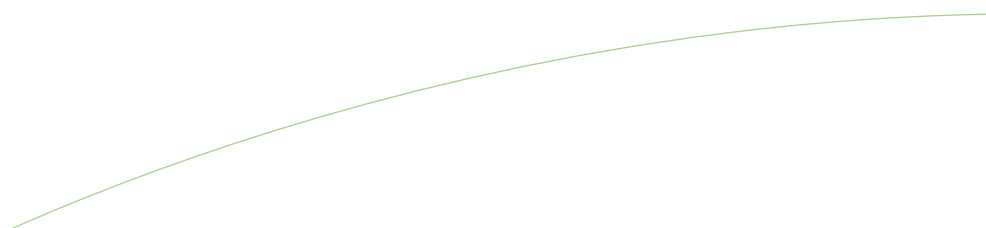
Comunicação interna estratégica

Está claro que um departamento de comunicação precisa trabalhar mirando múltiplas frentes. Uma delas é o público interno que faz a cooperativa funcionar: os colaboradores e, em alguns casos, também os cooperados, como mencionamos anteriormente. Ou seja, em função da sobreposição de stakeholders, a comunicação interna de algumas cooperativas ganha um papel ainda mais estratégico.

Ela serve como uma forma de controlar o fluxo de informações sobre a própria cooperativa. As mensagens podem motivar, estimular, premiar e unir o público interno. De tal forma, a comunicação é um meio de engajar os trabalhadores e cooperados.

Esse engajamento pode ser entendido como o objetivo final da comunicação interna. Além da motivação de cada indivíduo, o engajamento é orientado por entusiasmo, senso de satisfação e outros fatores associados à felicidade profissional. Nesse contexto, portanto, a responsabilidade da comunicação interna é evidenciar aspectos que engajam, estabelecer uma relação de mão dupla e gerar sensação de pertencimento à organização, em especial aos cooperados mais jovens.

É importante ressaltar que a dificuldade de se comunicar com as gerações mais jovens é comum a todas as organizações, mas as cooperativas podem contar com um diferencial. A doutora em Estudos da Linguagem e consultora em Desenvolvimento de Líderes, Thaís Duarte, lembra que os jovens da Geração Z têm o pensamento mais aberto e conectado aos ideais do cooperativismo, como o cuidado com os aspectos social, ambiental, de inclusão, diversidade, equidade, entre outras pautas. No entanto, segundo ela, essa geração não sabe que tudo que procuram já existe — e é o modelo de negócio cooperativista. Por isso, é necessário adotar uma comunicação estratégica e efetiva para mostrar que o cooperativismo está alinhado com tudo que eles buscam.

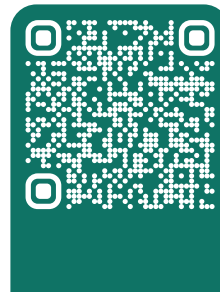


ENTREVISTA



O videocast especial do 15º Congresso Brasileiro do Cooperativismo (CBC) entrevistou **Thaís Duarte**, doutora em Estudos da Linguagem e consultora em Desenvolvimento de Líderes, sobre a **importância da educação cooperativista** para atrair, reter jovens talentos e planejar o futuro deles como líderes no cooperativismo. Confira!

www.youtube.com/playlist?list=PLd_xS9FKk7V-zNG5Ckgsn0JyZAIOWXQdQ



O engajamento efetivo com os colaboradores e cooperados, alcançado pela comunicação, está intimamente ligado à cultura organizacional. A obra “Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro” propõe uma espécie de definição universal sobre o que é essa cultura: “um sistema de valores compartilhado pelos membros de uma organização que a diferencia das demais”. O sistema é composto de características-chave que a organização valoriza, como inovação, foco no cliente, ousadia ou estabilidade.

Pode-se dizer que **a cultura organizacional e a comunicação interna se conectam por uma via de mão dupla**. Afinal, uma ajuda a fortalecer a outra. A comunicação promove ao colaborador entendimento sobre os objetivos e princípios da organização, culminando no engajamento — se o processo for bem conduzido. E a interação com os trabalhadores permite uma compreensão melhor sobre seus anseios, fortalecendo o amadurecimento e o desenvolvimento da cultura organizacional.

Quando falamos de cultura, não podemos nos esquecer do fortalecimento da cultura cooperativista entre seus membros e também na comunidade ao redor. Afinal, é essa cultura que sustenta o crescimento coletivo e positivo naquela região ao longo do tempo. Inclusive, o fomento da cultura cooperativista é uma das preocupações do setor, o Sistema OCB conta com um eixo com soluções específicas para tratar desse assunto, o CulturaCoop.

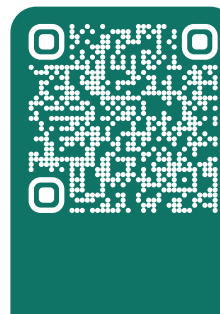
DICA



Conheça o CulturaCoop

O CulturaCoop surgiu com o objetivo de manter viva a cultura cooperativista em todo o Brasil. Para atender a esse desafio, considerando as diversidades regionais do país, foram desenvolvidas soluções para disseminar os valores e os princípios do movimento dentro e fora das cooperativas. Confira!

www.youtube.com/playlist?list=PLd_xS9FKk7V9xYnrFIdnQ1Kkn9t2ETFWu



Como se comunicar com colaboradores

Estratégica, dedicada e importante para a cultura organizacional... Tudo isso evidencia como é importante se comunicar com seus colaboradores. Mas como fazer isso? A escolha precisa passar por planejamento estratégico, levando em conta a cultura organizacional da cooperativa, o tom de voz da marca, seus posicionamentos e seus objetivos comerciais. Conhecer esses fatores ajudará na elaboração de uma mensagem-chave clara e crível, a base para gerar valor por meio de histórias.

A disseminação dessas mensagens dificilmente será satisfatória se concentrada somente em um canal. O guia da United Minds, consultoria global de comunicação, destaca a importância de adaptar o conteúdo ao meio: textos longos, por exemplo, podem ser efetivos em publicações acessadas pelo computador; em dispositivos móveis e mídias físicas, o conteúdo escrito deve ser conciso; e os vídeos são uma alternativa dinâmica que tem se popularizado.

Deve-se tomar o cuidado de segmentar a veiculação. Nem todo conteúdo é relevante para todos os colaboradores. Portanto, conheça o perfil do público e determine o melhor canal para esse nicho, como e-mail, newsletter, intranet, app, redes sociais ou conteúdo impresso. Independentemente da escolha, abra caminho para feedback, no qual o trabalhador possa sugerir pautas e, eventualmente, participar da produção de conteúdo.

Mostrar transparência por meio das interações de mão dupla é benéfico para a organização. Quando o processo comunicativo é focado em um sentido e não há margem para interação, a disseminação de boatos e informações falsas entre funcionários é uma consequência comum. **A comunicação institucional deve ser pautada em clareza, consistência e concisão**, aumentando as possibilidades de satisfação dos colaboradores e do estabelecimento de uma imagem positiva para a cooperativa.

Alinhando pessoas e propósitos

A dimensão mais conhecida do marketing é a externa, que mira aumentar as vendas, tornar a marca mais reconhecida, fidelizar e desenvolver relacionamento com o cliente, entre tantos outros objetivos. Mas há outro lado do marketing que se relaciona diretamente com as estratégias de comunicação interna: o endomarketing.

Podemos resumir o endomarketing como um conjunto de ações voltadas para fortalecer o relacionamento da organização especificamente com seus funcionários. Seu objetivo é engajar, motivar e alinhar o time à cultura e aos objetivos da cooperativa.

Por exemplo, nas cooperativas, o endomarketing pode cumprir um papel estratégico ao fortalecer a cultura da transparência e apoiar a gestão democrática. Ao manter colaboradores bem informados sobre os resultados, decisões e desafios da cooperativa, cria-se uma base sólida para que esses profissionais sejam agentes de confiança no relacionamento com os cooperados.

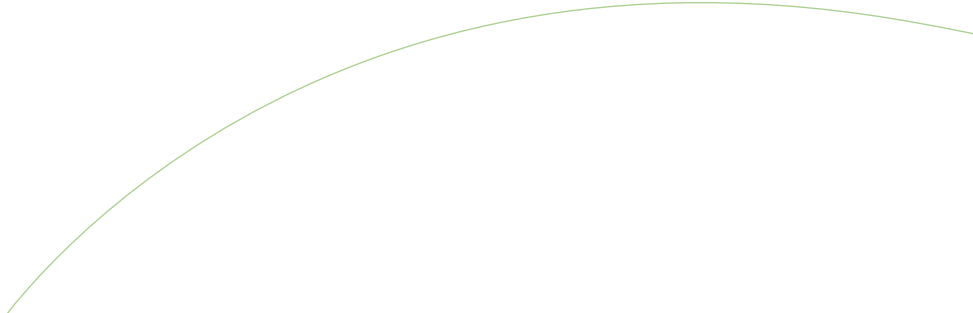
Mais do que motivar, o endomarketing pode ser essencial para que a equipe interna esteja alinhada com os princípios cooperativistas e preparada para comunicar com clareza, reforçando o engajamento com a participação ativa e o diálogo constante.

Planejamento e execução

A cooperativa precisa assumir rumos quando decide elaborar um projeto de endomarketing. Esse posicionamento precisa ser baseado em um diagnóstico interno acurado, gerando sensação de credibilidade da cooperativa perante o trabalhador.

Após a definição desse posicionamento, existe a necessidade de descobrir um novo conceito na etapa de planejamento conceitual. Deve-se buscar um ponto principal, uma mensagem forte que unifica e dá base para toda a campanha.

Já o planejamento criativo se baseia em um bom briefing, com informações concretas sobre o perfil do público interno. É fundamental estabelecer um padrão que unifique as peças, seguindo a identidade visual e o tom de voz da cooperativa. **A comunicação interna, portanto, deve ser um processo e não uma pessoa.**



PARA GERAR IMPACTO NO ENDOMARKETING**1. Personalização**

Mensagens mais pessoais e menos formais tendem a alcançar maior êxito

2. Interatividade

A comunicação de mão dupla proporciona uma amostra melhor da reação do público interno

3. Impacto sensorial

A informação é mais forte quando o colaborador a experimenta com seus sentidos

Fonte: BRUM, Analisa de Medeiros. Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa. 4. ed. Integrare Business, 2010.

No livro “Endomarketing de A a Z, como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa”, Analisa de Medeiros Brum separa os canais de comunicação pelos quais pode-se fazer endomarketing em três tipos: informativo (com conotação e formato jornalístico), de integração (no qual há troca entre profissionais, áreas e unidades da organização) e interativo (em que há via de mão dupla entre colaborador e organização). Veja alguns exemplos de canais para cada caso:

Informativo

- **E-mail**
- **Jornal eletrônico**
- **Revista interna**
- **Jornal de parede**
- **Boletim informativo (impresso ou eletrônico)**
- **TV e rádio internos**
- **Intranet**
- **Mídias eletrônicas**

De integração

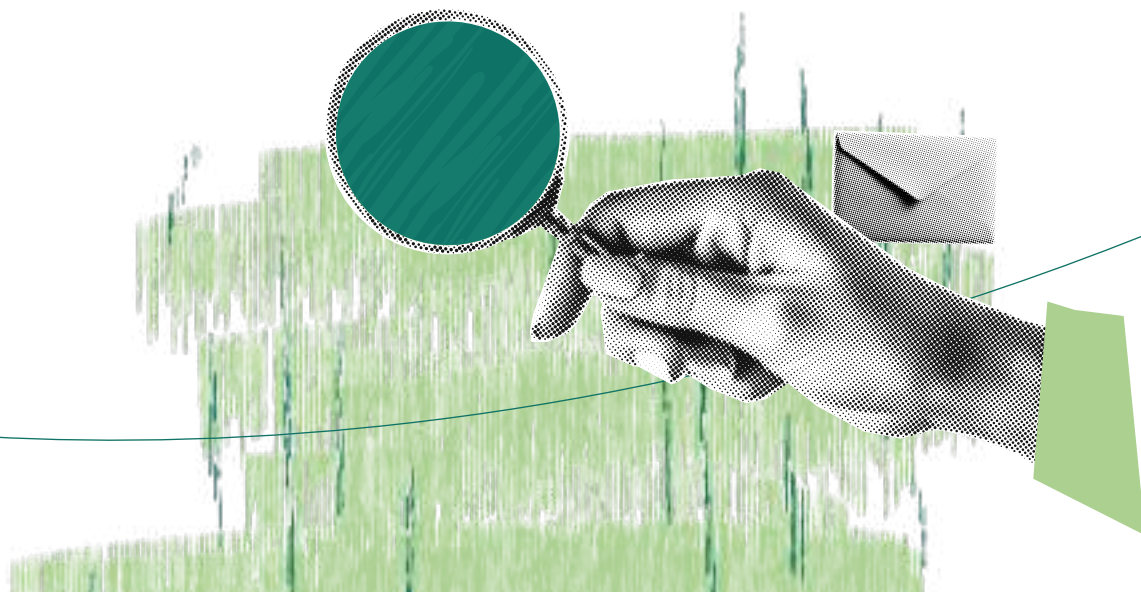
- Festas e celebrações
- Convenções internas
- Programas de “troca de nível por um dia”
- Viagens para outras unidades

Interativo

- Conversas diretas com lideranças
- Reuniões periódicas
- Reuniões de núcleos e comitês

Os canais oficiais da organização também podem ser utilizados para fins motivacionais. Em geral, esses conteúdos são mais concisos em comparação com os informativos — até mesmo quando são veiculados nos mesmos canais. Nem tudo que acontece na cooperativa merece uma campanha: esse tipo de comunicação é especialmente recomendável para lançamentos de projetos, reforço de diretrizes organizacionais e ações temporárias.

O trabalho do endomarketing deve ser reavaliado com consistência. As ações de comunicação só cumprirão seu objetivo se ajudarem a unificar o comportamento do trabalhador. **A transparência nas ações da organização, o foco em objetivos compartilhados e a sintonia entre colaborador e cooperativa são os resultados esperados em um projeto de endomarketing de longo prazo.**



Como se comunicar com cooperados

Uma cooperativa pode ser considerada uma organização de dimensão dupla, pois, além do lado empresarial, possui a associação. Comunicar e gerar valor aos associados é fundamental em seu engajamento, pilar de uma gestão democrática e aderente às virtudes do movimento.

Grandes sistemas de cooperativas são estruturas complexas em que a comunicação é essencial para uma atuação articulada e integrada. Em alguns ramos, como crédito e consumo, o cooperado é o beneficiário de serviços e não trabalha diretamente para a organização. Ainda assim, é importante que ele esteja próximo da cooperativa, usando sua voz para participar da gestão democrática, vendo valor em ser um cooperado.

Um estudo de 2018 sobre comunicação na gestão de uma cooperativa de leite de modelo federado em Minas Gerais ilustra questões vividas também por outros segmentos. Uma delas é a dificuldade de aplicar a educação cooperativista, um método para pregar os princípios do movimento e capacitar a participação do associado.

Estabelecer mecanismos formais de comunicação, nos quais o associado se sinta escutado, é essencial para melhorar o panorama. As cooperativas avaliadas no estudo não priorizavam a comunicação ou se preocupavam somente em disseminar informações técnicas. Como consequência, o que se encontra são cooperados desinteressados pelas decisões do coletivo, concentrados somente em questões econômicas que lhes afetam diretamente.

O cenário, embora não possa ser integralmente solucionado pelas cooperativas, tendo em vista que nem todo associado deseja participar ativamente da gestão, é possível adotar medidas para aumentar o engajamento. Incentivar a formação de pequenos núcleos é uma alternativa para facilitar a participação de mais pessoas na tomada de decisões, preparando-as para discussões produtivas e focadas nas assembleias. Essa prática é também conhecida como Organização do Quadro Social (OQS).

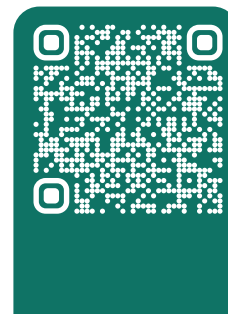


D I C A


Participe do DNA Cooperativo: o programa que mantém viva a essência do cooperativismo

Com uma metodologia única, o DNA Cooperativo apresenta os princípios, valores e a história do nosso movimento de forma leve e acessível. Ideal para quem está chegando agora ou quer se reconectar com o coop, o programa também convida à reflexão: como o cooperativismo se conecta com os seus propósitos de vida?

somoscooperativismo.coop.br/solucoes/culturacoop/dna-cooperativo



Como alcançar o cooperado

Não existe uma fórmula única para estabelecer a comunicação de mão dupla de maneira efetiva com o cooperado. O corpo associativo, especialmente em grandes cooperativas, é composto de pessoas de realidades, preocupações e preferências distintas. Tendo isso em vista, uma coisa é certa: não aposte em um único canal para atingir todos os associados.

Conheça o público com o qual deseja se conectar. O WhatsApp, por exemplo, funciona com pouca banda de conexão, é gratuito e pode ser uma alternativa viável para se comunicar com o pequeno produtor rural. Já para o público mais jovem, utilizar as outras redes sociais é uma possibilidade prática e ligada ao seu cotidiano.

A estratégia multimídia pode inclusive se estender às assembleias. Mesmo que o quadro associativo da sua cooperativa prefira encontros presenciais, é possível criar espaços virtuais para troca de ideias a serem aprofundadas nos debates. Essa estratégia passou a ser adotada, por exemplo, na Unimed BH, que acelerou a adaptação aos meios virtuais durante a pandemia. A mesma coisa aconteceu no Sicoob Credicitrus, que passou a realizar suas assembleias via aplicativo e, em 2024, obteve participação de aproximadamente 40% do seu quadro social, o que equivale a mais de 67 mil cooperados engajados.

Para além da escolha dos canais, **a comunicação também deve ser pensada como ferramenta de engajamento e pertencimento**. Estimular a participação ativa do cooperado na gestão democrática e transparente da cooperativa requer uma linguagem acessível, convites claros e, sobretudo, o meio correto. Com o uso estratégico dos meios digitais, por exemplo, é possível aumentar significativamente a presença dos cooperados nas assembleias, facilitando o envolvimento até daqueles que estão geograficamente distantes. Ao **enxergar o cooperado como protagonista** e não apenas como receptor de mensagens, a cooperativa fortalece vínculos, diálogos e, principalmente, a gestão democrática.

LIDERAR É COMUNICAR

O organograma de qualquer cooperativa possui líderes no topo. À liderança pode ser atribuído o papel de influenciar as atividades de um indivíduo ou de um grupo em prol da consecução de um objetivo comum. As interpretações sobre o papel dessa figura foram evoluindo ao longo do tempo, chegando a um ponto em que dela se exigem orientação e apoio socioemocional. Nesse cenário, as habilidades de comunicação tornam-se ainda mais importantes.

Assim como as ações de endomarketing e o trabalho de comunicação interna, o líder tem o papel de usar sua credibilidade para incentivar os cooperados na busca dos objetivos comuns, estabelecendo um clima positivo na organização.

Em “A importância da comunicação da liderança para a tomada de decisão em organizações”, Cerantola e Yanaze elaboraram um modelo que relaciona a literatura sobre comunicação organizacional aos conceitos fundamentais para a liderança. Os autores identificaram três dimensões-chave, elencando como a primeira delas a de habilidades. Um líder precisa desenvolver a comunicação interpessoal, a escuta ativa, a habilidade social e o pensamento estratégico para praticar o melhor exercício da comunicação perante sua equipe.

Outro pilar para qualquer pessoa em posição de liderança é o comportamento. Um líder deve ser capaz de fornecer orientações para mudança, relacionamento, tarefa e contexto, transmitindo informações de forma inspiradora, empática e alinhada à cultura organizacional (ver mais detalhes no quadro a seguir). Por fim, a terceira dimensão-chave é a de processos. Em suma, refere-se ao gerenciamento de emoções e ao asseguramento da eficácia coletiva.

DIMENSÕES-CHAVE PARA A COMUNICAÇÃO DE LIDERANÇAS	
Habilidades	Comunicação interpessoal: comunicação oral e escrita objetivas Escuta ativa: atenção aos sentimentos da equipe, fornecendo orientação quando necessário Habilidade social: capacidade de se adaptar às respostas do time e persuadi-lo a adotar mudanças Pensamento estratégico: orientação correta no tempo adequado e identificação de oportunidades e ameaças
Comportamentos	Orientação para mudança: inspirar ao mesmo tempo que promove transformações Orientação para relacionamento: valorização do esforço do time acompanhada de incentivo e engajamento Orientação para tarefa: estruturação de atividades com diretrizes claras e incentivo por meio de reconhecimento e recompensa Orientação sobre o contexto: sensibilidade ao contexto externo alinhada à cultura organizacional
Processos	Gerenciamento de emoções: atenção a problemas e necessidades do time Eficácia coletiva: atuação e suporte para resolução de problemas da equipe

Fonte: CERANTOLA, William Antonio; YANAZE, Mitsuru Higuchi. A importância da comunicação da liderança para a tomada de decisão em organizações. X ABRAPCORP: Comunicação, economia criativa e organizações, São Paulo, p. 903-924, 2017.

Um líder que se esforça para dominar essas dimensões-chave e se aprimorar em suas variáveis tende a se comunicar de maneira mais efetiva. A demonstração dessas qualidades tanto internamente, com bom relacionamento interpessoal e transparência, quanto do ponto de vista organizacional, com uma boa comunicação com os stakeholders, assegura uma melhor tomada de decisão e maior efetividade na cooperativa.

TER A IMPRENSA POR PERTO É POSITIVO

Se retornarmos ao gráfico presente no trecho “Segmentação de público e canais”, notaremos que os stakeholders externos vão além de grupos com interesse comercial diretamente ligados à organização. A sociedade pode afetar ou ser afetada por uma cooperativa, associando valores e posicionamentos à sua reputação. Entre os grupos potencialmente interessados está a imprensa, que exerce papel na formação da imagem de uma organização.

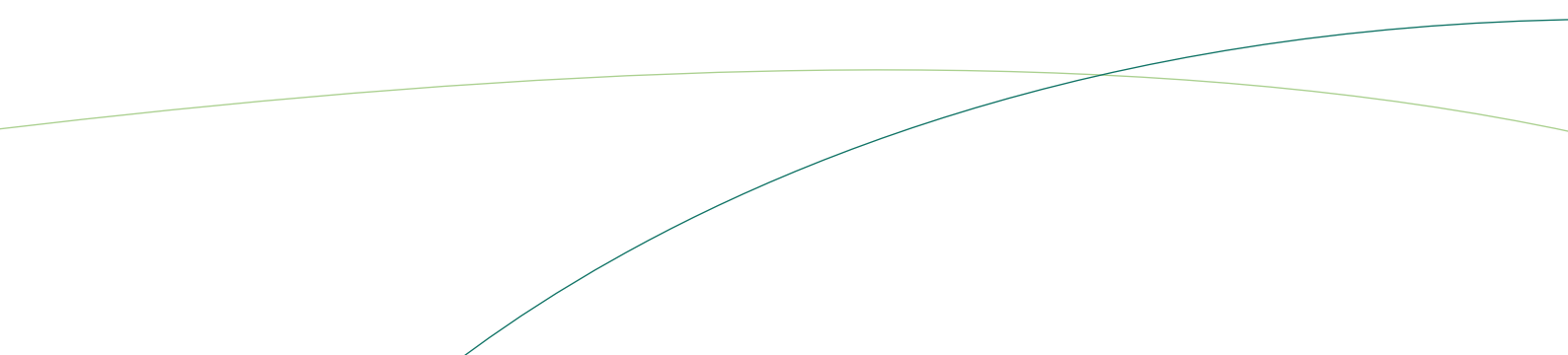
A Hipótese do Agendamento, formulada por Maxwell McCombs e Donald Shaw nos anos 1970, defende que os assuntos abordados por veículos jornalísticos são considerados mais importantes pelo público. É bem verdade que a Internet e as redes sociais transformaram o panorama da comunicação de massa desde então. Ainda assim, o papel histórico do jornalismo como “Quarto Poder”, atuando por vezes como “contrapoder” que questiona a ordem estabelecida, coloca-o como um importante balizador para o debate público.

Por conseguinte, as menções na imprensa e o enfoque na sua cooperativa são importantes para a consolidação da marca, positiva ou negativamente. O que será publicado por veículos jornalísticos não pode ser totalmente controlado por uma organização, tendo em vista que estes possuem critérios próprios de noticiabilidade. Entretanto, é possível estreitar a relação entre cooperativa e veículos jornalísticos por meio de uma assessoria de imprensa.

Processos comuns em planejamentos de comunicação podem colaborar no contexto da relação com a imprensa. Nesse cenário, o primeiro passo é traduzir a identidade da organização. Isso porque a mídia, com seu impacto em estratos sociais diversos, tem o poder de validar as mensagens e os princípios que uma organização pretende disseminar para seus públicos.

O planejamento também deve possuir um objetivo definido: a meta é tornar algo público? Propagar valores? Gerir uma crise? Estabeleça o foco no início do planejamento, levando em consideração visão, missão e valores da cooperativa.

A relação com a imprensa precisa ser cuidadosamente planejada, porém o plano pode não funcionar perfeitamente. É preciso ser flexível e adaptável, promovendo revisões consistentes, e permitir espaço para a criatividade, destacando a sua cooperativa em relação a tantas outras marcas que visam espaço na mídia. Atenha-se à execução do plano, monte um cronograma de ações e monitore os resultados — seja de forma quantitativa, qualitativa ou outra que contemple o objetivo inicial.



PLANEJAMENTO DO RELACIONAMENTO COM A MÍDIA

Pesquisa, mapeamento e diagnóstico

- Colher informações gerais sobre a organização, como valores, metas, ambiente setorial, procedimentos de comunicação e histórico na mídia

Análise e interpretação

- Com as informações que dimensionam a reputação da organização, é hora de analisá-las. A matriz SWOT, que avalia forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, é uma forma interessante de lidar com as informações

Planejamento macro

- Escolher as mensagens-chave alinhadas ao posicionamento estratégico
- Listar veículos, mídias e influenciadores digitais alinhados aos objetivos
- Selecionar e preparar porta-vozes para falar em nome da organização

Descer ao detalhamento

- Definir táticas para adotar com a mídia (apresentação de fontes, releases, press tours etc.)
- Definir cronograma de atividades especiais
- Listar efemérides úteis à assessoria de comunicação
- Considerar, além da mídia tradicional, publicar conteúdo pago ou nos próprios canais da organização
- Estabelecer um cronograma, revisando-o constantemente

Mensuração de resultados

- Checar mensalmente com base nos indicadores de performance estabelecidos

Instrumentos úteis para uma assessoria de imprensa

O setor de assessoria de imprensa precisa observar constantemente como a cooperativa é retratada nos veículos jornalísticos. Essa análise é feita por meio do clipping, o monitoramento sistemático de citações sobre a organização — incluindo dados relevantes como data de publicação, link e outros. O trabalho ajuda a mensurar a reputação da cooperativa perante a imprensa.

A relação com esse stakeholder pode ser estreitada por meio de práticas simples, que fazem parte do dia a dia do trabalho de assessoria. Uma delas é a produção e distribuição de releases, textos com a perspectiva da organização e feitos com técnica jornalística para sugerir uma pauta aos profissionais da imprensa. Como a prática é amplamente difundida, o material precisa destacar-se por meio de bom título e lead, linguagem clara e objetiva.

A distribuição desse conteúdo é facilitada quando a cooperativa possui mailing com a relação de jornalistas e veículos de seu interesse. O cadastro deve passar por atualização constante. Mais importante do que ter uma vasta lista em mãos é ter contato de profissionais com trabalho coerente com os objetivos da organização. Invista tempo com contratos estratégicos, aproximando-se por meio de visitas, encontros informais e telefonemas — com atenção para não ser inoportuno.

Outra forma de se aproximar da imprensa, mesmo que de maneira indireta, é pelas redes sociais. Jornalistas tendem a acompanhar perfis relevantes à sua atividade profissional, e a presença digital da sua cooperativa pode fazer a diferença. Conteúdos com boas fotos geram informação de melhor qualidade e têm maior chance de publicação.

Nesse contexto, produzir conteúdo para o site institucional da cooperativa também é uma estratégia fundamental para fortalecer a presença digital, atrair novos públicos e manter os stakeholders bem informados. O ideal é que o site seja alimentado com regularidade, com matérias que apresentem ações da cooperativa, tirem dúvidas dos cooperados, contem histórias inspiradoras, mostrem resultados e eventos, entre outros temas de interesse do público. Coprel, Ailos, Coopera, Integrada e Cooxupé são alguns exemplos de cooperativas que movimentam seus blogs com conteúdos relevantes e boa periodicidade.

Para garantir que esses conteúdos tenham maior alcance, **é essencial aplicar técnicas de Search Engine Optimization (SEO)** — saiba mais no capítulo 4 —, utilizando palavras-chave relevantes, títulos claros, subtítulos e links internos. Evite textos genéricos e muito comerciais. E lembre-se de que o conteúdo deve ser relevante, claro e pensado para gerar valor, posicionando a cooperativa como uma fonte confiável.

ESTRATÉGIAS PARA QUANDO AS COISAS SAEM DO CONTROLE

Por melhor que seja o trabalho de um departamento de comunicação e seu relacionamento com os stakeholders, nenhuma organização está imune a crises. Seja uma questão ligada à atividade comercial, aos valores da companhia ou mesmo à própria comunicação, agir é necessário para preservar — ou restaurar — a reputação da cooperativa. O estudo de caso da Vinícola Aurora, contado ao final deste capítulo, exemplifica isso na prática.

O jornalista João José Forni, especializado em gestão de crises, descreve crises como eventos naturais para as organizações, normalmente de origem interna, marcados pela carência de informações, pela mobilização da opinião pública e pela perda de controle das ações. Para superá-las, é necessário seguir princípios de gestão de crise, combatendo o caos com estratégia.

Diante de cenários adversos, a comunicação é um instrumento essencial. O gerenciamento de crise é responsabilidade de gestores designados, mas a comunicação funciona como um pilar. O trabalho começa no momento em que a crise é constatada, e continua acompanhando seus desdobramentos. É importante posicionar-se rapidamente nesses momentos, mesmo quando o evento parece simples ou sem responsabilidade clara da cooperativa, com uma mensagem proativa, transparente e efetiva. As primeiras palavras têm o poder de marcar para sempre a percepção do modo de agir da instituição.

A resposta apropriada para lidar com momentos de crise é assumir o controle do fluxo de informações. Isso é feito por meio de apuração interna e divulgação de uma versão plausível dos fatos à imprensa. Recusar-se a falar, tomar medidas desesperadas, veicular notas pagas ou desvalorizar o trabalho jornalístico é o oposto disso.

“A principal regra da comunicação de crise sempre deve ser não mentir. Honestidade é uma exigência ética profissional. Certamente, significa a melhor e mais efetiva política de uma empresa séria e comprometida.”

João José Forni

MANDAMENTOS DA COMUNICAÇÃO DE CRISE

- Identificar públicos afetados pela crise
- Provar que o problema foi identificado e está sendo combatido
- Comunicar mensagens-chave para o público apropriado
- Comunicar somente o que pode ser afirmado com certeza absoluta
- Mantenha-se acessível, comunicativo e calmo
- Nunca diga que a organização não possui comentários sobre a crise
- Comunique todas as más notícias de uma vez
- Forneça oportunidades de feedback

Fonte: DUARTE, Jorge (org.). Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2018.

O público interno sempre deve ser considerado em momentos de crise. É necessário comunicar-se abertamente com os colaboradores e engajá-los diante da questão. Também é recomendável que eles não conversem com a imprensa, deixando esse papel para um porta-voz selecionado e preparado pela organização. Esse porta-voz pode ser um membro do comitê de crises, grupo com gestores de diferentes áreas dedicados a mitigar o impacto do problema. **Em organizações que se planejam contra crises, como o Sistema Unimed, a prática é estabelecida em manual.**



A comunicação com a imprensa deve ter como objetivo preservar a reputação da organização, mostrar proatividade e fortalecer seu posicionamento perante temas sensíveis. A pessoa escolhida para representar a cooperativa precisa agir com calma, destacar as mensagens-chave e preservar a relação com os veículos jornalísticos.

Já em crises oriundas de redes sociais, a ação deve ser rápida, mas não precipitada. É importante analisar o perfil que originou a questão e buscar o diálogo particular. Combata o problema na rede social em que foi iniciado. Além disso, é fundamental monitorar em tempo real os comentários e menções de outras pessoas para entender a repercussão e identificar possíveis influenciadores que estejam amplificando a crise.

Em todos os casos, recomenda-se sempre adotar respostas claras, empáticas e alinhadas com o posicionamento institucional da cooperativa, evitando qualquer tom defensivo. Mas caso a situação ganhe grandes proporções, considere publicar uma nota oficial nas redes e orientar os seguidores para acessarem canais mais estruturados de esclarecimento, como o site ou um comunicado institucional. Também é importante manter a equipe de comunicação integrada e alinhada para garantir uniformidade nas mensagens e agilidade nas decisões. Em crises digitais, a transparência e a escuta ativa são tão importantes quanto a velocidade da resposta.

DICA



Materiais para se aprofundar na gestão de crises

O Sistema OCB disponibiliza dois conteúdos essenciais para quem deseja se aprofundar no assunto: **um manual com orientações para momentos de crise e um curso on-line com dicas práticas**. Os materiais apresentam o papel de cada integrante do Sistema de Gestão de Crise, detalham as primeiras ações a serem tomadas, orientam o relacionamento com a imprensa e demais públicos, além de mostrar modelos de comunicados, fluxos de resposta e ferramentas recomendadas para cada situação.



Manual de
Gestão de Crises
de Imagem



Curso on-line de
Gestão de Crises
de Imagem

somoscooperativismo.coop.br/publicacoes-negocios/manual-de-gest-o-de-criSES-de-imagem

capacita.coop.br/cursos-studion/comunicacao-na-gestao-de-criSES-em-cooperativas

TREINANDO AS VOZES DA SUA COOPERATIVA

Já mencionamos que o preparo para lidar com a imprensa é um traquejo importante aos porta-vozes da cooperativa. Obviamente, cada profissional reage de forma distinta diante de câmeras, perguntas de jornalistas e outros desafios incomuns ao seu dia a dia. Entretanto, é crucial que a mensagem desejada pela organização seja disseminada, e que seus representantes ajam em conformidade com seus valores. Para isso existe o media training.

O media training define um treinamento com orientações e dicas para a convivência produtiva com jornalistas, o que resulta em exposição positiva para a organização. Há diversas possibilidades a adotar na prática.

- **Capacitação rotineira:** preparação contínua para melhorar o desempenho das fontes, ocorre também antes e depois de entrevistas
- **Simulação especial:** preparação para uma situação específica
- **Oficina:** evento de longa duração com grupos pequenos, englobando apresentação e exercícios
- **Palestra:** normalmente ministrada por um profissional do ramo jornalístico, que detalha especificidades da relação com a mídia

Entre as práticas comuns nas agências especializadas, destaca-se o uso de psicólogos e de atores em uma abordagem multidisciplinar, aumentando o nível de imersão no treinamento. Outro ponto abordado com atenção é a oratória, aprimorada com o uso de fonoaudiologia, técnicas de locução e postura.

Espera-se de um porta-voz capacitado que entenda a dinâmica da imprensa, consiga transmitir as mensagens da organização de forma consistente e seja capaz de influenciar os públicos de interesse. Isso se alcança por meio de credibilidade, domínio do tema, precisão, capacidade de improviso e argumentação, serenidade e respeito à mídia.

Patrícia Marins e Miriam Moura, autoras do livro “Muito além do media training — o porta-voz na era da hiperconexão”, afirmam que o porta-voz é um personagem crucial no universo da comunicação contemporânea, e não deve ser “um mero repetidor de frases feitas ou slogans publicitários, e sim alguém capaz de debater, polemizar, contrapor e argumentar”.

“O importante, acima de tudo, é ter clareza de que o papel do porta-voz é o de marcar a presença institucional no debate público com credibilidade e disposição para relacionar-se com os jornalistas e o mundo.”

Patrícia Marins e Miriam Moura

CHECKLIST DA COMUNICAÇÃO



- 1 Segmente o público:** identifique e segmente os diferentes públicos (internos e externos) para adaptar as estratégias de comunicação a suas necessidades e interesses
- 2 Priorize a comunicação interna:** invista em comunicação interna eficaz para engajar colaboradores, fortalecer a cultura organizacional e promover um ambiente de trabalho positivo
- 3 Busque o engajamento dos cooperados:** estabeleça canais de comunicação que promovam a participação e o engajamento dos associados na gestão da cooperativa
- 4 Use o endomarketing:** implemente estratégias para valorizar os colaboradores, criar um clima positivo e fortalecer a imagem da cooperativa
- 5 Desenvolva a liderança:** capacite os líderes em habilidades de comunicação para que possam inspirar, orientar e engajar suas equipes de forma eficaz
- 6 Planeje-se para fazer gestão de crises:** desenvolva um plano de comunicação de crise para lidar com situações adversas, garantindo que a cooperativa possa se comunicar de forma eficaz e transparente em momentos difíceis

Referências

- BRATIANU, Constantin; BALANESCU, Georgiana Victoria. **Vision, mission and corporate values: a comparative analysis of the top 50 u.s. companies.** A comparative analysis of the top 50 U.S. companies. 2008. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/227430445_Vision_mission_and_corporate_values_A_comparative_analysis_of_the_top_50_US_companies.
- BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa.** 4. ed. Integrare Business, 2010.
- CARRAMENHA, Bruno; CAPELLANO, Thatiana; MANSI, Viviane. **Comunicação com empregados: a comunicação interna sem fronteiras.** Jundiaí: Editora In House, 2013.
- CERANTOLA, William Antonio; YANAZE, Mitsuru Higuchi. **A importância da comunicação da liderança para a tomada de decisão em organizações.** XABRAPCORP: Comunicação, economia criativa e organizações, São Paulo, p. 903-924, 2017.
- COUTO, Eduardo Andrade. **Princípios cooperativistas na prática: análise da gestão social da COOPVALI/BA.** Vila Velha: Opção Editora, 2014.
- CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional.** Brasília: Casa das Musas, 2012.
- DUARTE, Jorge (org.). **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- FERNANDES, Eliane Souza Garbin et al. **Endomarketing: construção de um modelo de comunicação que promova o fortalecimento do propósito da marca aos colaboradores.** 2020. 89 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão de Negócios, Fundação Dom Cabral, Manaus, 2020.
- FLASH. **Engaja S/A: um retrato do engajamento de funcionários no Brasil.** 2024.
- FREEMAN, R. Edward; MCVEA, John. **A Stakeholder Approach to Strategic Management.** 2001. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/228320877_A_Stakeholder_Approach_to_Strategic_Management.
- FREEMAN, R. Edward. **Strategic management: a stakeholder approach.** Massachusetts: Pitman Publishing Inc., 1984.
- INTERNATIONAL COOPERATIVE ALLIANCE. **Cooperative identity, values & principles.** Disponível em: <https://ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity>.
- LIMA, Fábria Pereira. Apontamentos críticos dos modelos de Relações Públicas excelentes no maior desastre ambiental do Brasil. **Revista Internacional de Relações Públicas**, [s. l], v. , n. 13, p. 181-198, 2017.
- MACEDO, Alex dos Santos; et al. Comunicação na gestão de cooperativas. **Cadernos de Comunicação**, Santa Maria, v. 22, n. 2, p. 83-103, maio 2018.
- MARINS, Patrícia; MOURA, Miriam. **Muito além do media training: o porta-voz na era da hiperconexão.** São Paulo: Editora Aberje, 2023.
- MITCHELL, Ronald K.; AGLE, Bradley R.; WOOD, Donna J.. Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency: defining the principle of who and what really counts. **The Academy Of Management Review**, [s. l], v. 22, n. 4, p. 853-886, ago. 1997.
- PESSONI, Arquimedes; SIQUEIRA JUNIOR, Antonio Inácio. Metodologias de Media Training Desenvolvidas pelas Assessorias de Comunicação. **Comunicação e Sociedade**, São Bernardo do Campo, v. 35, n. 2, p. 185-205, jun. 2014.
- ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro.** 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- SANGALETTI, Leticia. A importância da transparência na comunicação interna, principalmente em tempos de crise econômica e cortes de funcionários. **Comunicação Com Líderes e Empregados**, Volume 2, [s. l], p. 114-118, 2017.
- SCHMITZ, Aldo. **Mídia training: capacitação das fontes de notícias.** Florianópolis: Combook, 2019.
- TAKAHASHI, Regina Toshie; PEREIRA, Luciane Lúcio. Liderança e Comunicação. **Revista Escola de Enfermagem da USP**, São Paulo, v. 2, n. 25, p. 122-135, ago. 1991.
- TRAQUINA, Nelson. **Teorias do Jornalismo Volume I: porque as notícias são como são.** 2. ed. Florianópolis: Insular, 2005.
- UNIMED. **Manual de prevenção e gestão de crises do Sistema Unimed.** Disponível em: <https://www.unimed.coop.br/site/documents/1163997/30174716/MANUAL+-+PREVEN%C3%87%C3%83O+E+GERENCIAMENTO+DE+CRISES.pdf/7d706395-b963-9fc2-a24a-dc3862665dec?t=1698855027744>.
- UNITED MINDS. **Canais de comunicação interna: um guia completo para impactar colaboradores.** 2024. Disponível em: https://email.weber-shandwick.com.br/2024/UM/Ebooks/UnitedMinds_canais-comunicacao-interna.pdf.
- ZANOTTI, Vinicius. A contribuição da comunicação interna para o engajamento dos funcionários. **Comunicação Com Líderes e Empregados**, [s. l], p. 69-76, 2016.

VISÃO DO ESPECIALISTA



Patrícia Marins é comunicadora, palestrante, gestora de crises de alto risco reputacional, sócia-fundadora da Oficina Consultoria e autora do livro “Muito além do media training — O porta-voz na era da hiperconexão”.

COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA: ALICERCE DO FORTALECIMENTO DO COOPERATIVISMO BRASILEIRO

Por Patrícia Marins

Desde os primórdios da civilização, a comunicação tem sido a base sobre a qual se constroem significados e se consolidam interesses coletivos. No mundo hiperconectado de hoje, sua relevância amplifica-se. Mais do que um instrumento de troca de informações, a comunicação é expressão de poder — e dominá-la com estratégia é fator essencial para a longevidade de qualquer iniciativa.

No universo cooperativista, onde a força do coletivo impulsiona o desenvolvimento, a comunicação estratégica assume um papel central. Vai além do simples repasse de mensagens: ela estrutura narrativas, sustenta negociações e constrói conexões autênticas. A forma como as cooperativas se posicionam e interagem com seus diversos públicos define sua relevância, reputação e sustentabilidade.

Desafios de um ecossistema plural

A comunicação no cooperativismo brasileiro carrega desafios próprios de um setor plural, que congrega milhões de cooperados, entre pequenos produtores e grandes empresários, distribuídos em distintos ramos de atuação — cada qual com públicos, dinâmicas e linguagens específicas.

Enquanto cooperativas agropecuárias dialogam com o campo e suas cadeias produtivas, as de crédito precisam construir confiança com investidores e clientes. Já as cooperativas de saúde devem adotar uma linguagem clara e empática para se comunicar com pacientes e profissionais. Essa complexidade exige uma comunicação flexível, mas coesa, capaz de refletir a identidade única do cooperativismo.

Ainda persiste o desafio da baixa compreensão, por parte da sociedade, sobre o que de fato é uma cooperativa — frequentemente confundida com empresas tradicionais ou associações. Esclarecer sua natureza e destacar seus diferenciais, como a gestão democrática, seu papel institucional e o engajamento social, requer investimento contínuo em comunicação estratégica e qualificada.

Nesse cenário, é essencial promover a capacitação de lideranças, investir em equipes especializadas e garantir recursos para ações de comunicação integradas. O fortalecimento da imagem do setor passa, inevitavelmente, por um trabalho conjunto entre as cooperativas singulares, as centrais, as confederações e o Sistema OCB, com foco na padronização de mensagens e na redução de ruídos.

A força de uma voz coletiva

Como estabelecer uma comunicação uníssona em um ecossistema tão heterogêneo e, por vezes, fragmentado? O cooperativismo brasileiro precisa enxergar sua pluralidade como potência e assumir a responsabilidade de atuar com uma só voz diante da sociedade.

Cada cooperativa, independentemente de seu porte ou ramo, deve reconhecer-se como parte de algo muito maior. A construção de um discurso harmônico e a sinergia entre as ações de comunicação são caminhos para ampliar o entendimento e o reconhecimento do cooperativismo como um modelo socioeconômico moderno, sustentável e inclusivo.

Num cenário em que a informação circula com velocidade exponencial, o papel do porta-voz torna-se ainda mais relevante. A liderança cooperativista precisa estar preparada para se comunicar com clareza, sensibilidade e consistência. A capacidade de adaptar discursos, interpretar cenários e traduzir valores em histórias reais, ancoradas em dados e evidências, é o que torna a comunicação uma alavanca de influência e reputação.

Engajamento por meio de experiências transformadoras

Em um tempo marcado pela saturação de informações e pela crescente busca por conexões significativas, as cooperativas encontram nas experiências imersivas e nos eventos institucionais uma poderosa ferramenta para fortalecer sua comunicação. Mais do que encontros formais, esses momentos tornam-se espaços simbólicos de pertencimento, escuta e reforço de valores.

Estudos de comunicação institucional demonstram que a retenção da mensagem aumenta exponencialmente quando o público vivencia a cultura organizacional de forma concreta. No cooperativismo, fóruns, feiras, congressos e assembleias, quando bem concebidos, extrapolam o caráter funcional e tornam-se veículos de encantamento, reforçando a identidade cooperativa e ampliando o engajamento emocional dos participantes.

Segundo dados da Event Marketing Institute, eventos experienciados elevam em até 74% a probabilidade de um público se sentir mais conectado a uma organização. Ao promover vivências marcadas pela escuta ativa, reconhecimento e construção coletiva, as cooperativas não apenas comunicam – elas inspiram. E é essa inspiração que reverbera de forma espontânea, ampliando a visibilidade do sistema, criando porta-vozes naturais e fortalecendo, de dentro para fora, a reputação institucional.

Inovação e leitura de tendências como estratégia de comunicação viva

A comunicação estratégica, para além da técnica, exige sensibilidade para captar movimentos sociais, mudanças culturais e novas linguagens. Nesse sentido, a inovação deixa de ser uma alternativa e passa a ser um imperativo para o cooperativismo brasileiro. A capacidade de acompanhar tendências — da comunicação digital às pautas contemporâneas como ESG, diversidade e economia de impacto — posiciona as cooperativas como protagonistas em um cenário em constante transformação.

A pesquisa Panorama da Inovação no Cooperativismo, realizada pelo Sistema OCB, aponta que mais de 60% das cooperativas brasileiras reconhecem a necessidade de atualizar suas práticas de marketing e comunicação externa para dialogar com novos públicos, especialmente os mais jovens e hiperconectados. Isso inclui o uso de plataformas digitais, storytelling baseado em dados, presença qualificada em redes sociais e a adoção de narrativas que conectam propósito e performance.

Estar atento às mudanças de comportamento, adaptar formatos e ousar em novas linguagens é o que garante que a comunicação das cooperativas continue viva, pulsante e, acima de tudo, estratégica. É por meio desse olhar inovador que o sistema cooperativista poderá continuar a traduzir sua relevância para as novas gerações, mantendo-se fiel às suas raízes, mas com a linguagem de seu tempo.

Reputação: o ativo mais valioso

A reputação, hoje o principal ativo de qualquer instituição, é construída por meio de práticas alinhadas entre discurso e ação. Pesquisas da RepTrak estimam que até 80% do valor das marcas esteja diretamente associado à percepção que o público tem sobre elas. Para o cooperativismo, isso significa que seus valores e seu modo de atuar precisam ser constantemente comunicados — com autenticidade e coerência.

A comunicação ganha ainda mais protagonismo diante de situações de crise. Momentos críticos funcionam como testes de autenticidade institucional. Propósito, missão e valores não podem ser apenas palavras em painéis corporativos: devem ser traduzidos em ações concretas, sobretudo quando a pressão aumenta.

Crises não são evitáveis, mas a forma como se responde a elas faz toda a diferença. O comando sobre a narrativa e o timing adequado são determinantes para conter danos. A omissão ou a demora em se posicionar podem resultar em perdas irreparáveis à imagem institucional. Em contrapartida, uma comunicação ágil, transparente e bem coordenada tem o poder de preservar — e até fortalecer — a reputação.

Resiliência como marca do cooperativismo

Por essência, o cooperativismo é resiliente. Seu modelo, baseado na colaboração, torna-o naturalmente apto a enfrentar desafios e a transformar adversidades em oportunidades. Quando apoiado por uma comunicação eficiente, lideranças preparadas e estratégias bem estruturadas, esse sistema ganha ainda mais força para conquistar reconhecimento e relevância social.

A comunicação estratégica é, portanto, um elo vital entre o que o cooperativismo é e o que ele pode representar para o presente e o futuro do Brasil. É o que conecta pessoas a um propósito comum, transforma valores em narrativas inspiradoras e traduz, para a sociedade, o potencial transformador de um modelo que prioriza a coletividade, a equidade e o desenvolvimento sustentável.

Que o cooperativismo brasileiro continue, com voz firme e clara, a comunicar não apenas sua existência, mas sua contribuição real para um futuro mais justo, colaborativo e promissor.





ESTUDO DE CASO

VINÍCOLA AURORA

Sede: Rio Grande do Sul

Ramo: Agropecuário

Por que é importante: a cooperativa viu seu nome envolvido em denúncias de irregularidades trabalhistas por parte de uma empresa terceirizada, mas utilizou uma comunicação institucional transparente para superar a crise e informar mudanças relevantes na condução dos negócios



VINÍCOLA AURORA

Vinícola Aurora usou comunicação e reformulação de processos para reposicionamento de imagem

A Vinícola Aurora, uma tradicional cooperativa do Rio Grande do Sul com 94 anos de atuação na Serra Gaúcha, enfrentou uma grave crise de imagem em fevereiro de 2023, quando vieram à tona denúncias contra uma de suas empresas terceirizadas, responsável pelo fornecimento de mão de obra para vinícolas da região.

O caso repercutiu na imprensa nacional e se agravou pela dinâmica frenética das redes sociais, o que exigiu uma resposta rápida e eficaz. A Vinícola Aurora entendeu que era necessário reavaliar suas práticas internas e reforçar seu engajamento com a responsabilidade social, a fim de restaurar a confiança do público e reparar sua imagem.

Foram contratadas assessorias externas, tanto da área de comunicação quanto da jurídica, para orientar a tomada de decisões num momento turbulento. Uma das primeiras resoluções foi eliminar o uso de mão de obra terceirizada. À época, o presidente da Aurora veio a público para responder aos questionamentos e fazer pronunciamentos, incluindo a promessa de não trabalhar mais com terceirização nem dentro da cooperativa, nem nas propriedades dos cooperados. O engajamento foi bem recebido pelo mercado e vem sendo cumprido desde então.

Outro importante desafio para a comunicação nesse momento foi a repercussão exponencial do caso nas redes sociais, acompanhada de uma dose de desinformação e de versões que nem sempre condiziam com os fatos. Num esforço para respeitar a liberdade e a complexidade das redes, a cooperativa decidiu não bloquear comentários, deixando que os consumidores se expressassem livremente. Em vez disso, focou em responder de maneira transparente e proativa, utilizando os canais institucionais como Instagram e Facebook para publicar as evidências e comunicar suas ações.

Paralelamente, a cooperativa adotou uma ferramenta de monitoramento para acompanhar menções à marca em tempo real, tanto positivas quanto negativas. Isso foi crucial para entender a percepção pública e responder adequadamente. Foi feito ainda um trabalho de comunicação mais direta com os principais stakeholders, como contatos por WhatsApp com os cooperados, cartas para os principais clientes e visitas a redações de imprensa, entre outras iniciativas.

Para os representantes da Aurora, a resposta rápida e a comunicação transparente ajudaram a estabilizar a crise de imagem. Além disso, a cooperativa fez uma ampla reavaliação interna e implementou mudanças significativas na condução dos negócios.

Comitê de crise e reavaliação de processos

A primeira iniciativa tomada internamente, logo após o ocorrido, foi a instalação de um comitê de gestão de crise multidisciplinar, formado por representantes de diversos setores, como comunicação, recursos humanos, jurídico e a alta gestão. O grupo de executivos reunia-se diariamente para receber feedbacks sobre o caso enviados por todas as áreas da cooperativa, discutir estratégias, fazer ajustes de rota e alinhar a comunicação.

Por exemplo, se um parceiro enviasse um questionamento à vinícola ou um cooperado fizesse perguntas à presidência, tudo isso era reportado ao comitê de crise para debate e deliberação. Esse processo permitiu à Aurora mapear quais demandas chegavam e de onde elas se originavam. Com o tempo, o comitê tornou-se um hub de decisões, permitindo dar respostas rápidas e coordenadas para minimizar o impacto da crise.

A cooperativa também lançou um Programa de Boas Práticas Agrícolas (PBPA). O objetivo era orientar os viticultores sobre procedimentos trabalhistas adequados em suas propriedades, conforme normas da Organização Internacional do Trabalho (OIT). O programa inclui encontros com os produtores para orientações e esclarecimento de dúvidas, inspeções periódicas nas propriedades e realização de ajustes de estrutura e de operação nas propriedades dos produtores associados.

O passo seguinte foi a revitalização de seu programa de compliance, para garantir que os novos processos colocados em vigor fossem cumpridos e aprimorar os controles internos. Esse programa também contou com auxílio de uma consultoria, neste caso da Escola de Negócios da Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR), que possui uma ferramenta customizada e implantada com sucesso em outras cooperativas do Brasil.

Como se vê, a Aurora excedeu suas obrigações legais e iniciou um mutirão de ações operacionais, de gestão e de comunicação, a fim de reconstruir sua imagem e garantir que casos semelhantes nunca mais se repitam. A reação rápida estancou a crise e evitou respingos no resultado financeiro. Em 2023, a Vinícola Aurora faturou R\$ 786,2 milhões, 4% a mais que em 2022.

Atualmente, a cooperativa tem focado em sua agenda ESG (governança ambiental, social e corporativa) e fixou 20 engajamentos ESG para os próximos anos, todos atrelados aos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU). Além disso, a cooperativa começou a elaborar o seu primeiro relatório de sustentabilidade, que deve ser apresentado a cooperados e comunidade em 2025.

O que mudou

Os gestores da Vinícola Aurora destacam que a crise de imagem serviu como um processo de autoconhecimento para a cooperativa, catalisando a melhoria dos procedimentos internos e forçando as equipes a se prepararem para novos desafios.

Um dos frutos mais relevantes dessa experiência foi o desenvolvimento de um manual de gestão de crise para orientar uma reação ainda mais ágil e assertiva em caso de futuras turbulências. Criado com base na experiência do comitê de gestão de crise, esse documento apresenta, por exemplo, um mapa dos stakeholders potencialmente envolvidos num evento adverso e dá orientações sobre o modo como se comunicar com os diversos públicos.

A cooperativa também reconheceu a necessidade de treinar seus porta-vozes e executivos para lidar com a mídia em situações de crise. Isso incluiu a criação de um protocolo de comunicação que assegura que nenhum representante se pronuncie sem preparo e autorização.

Vale ressaltar que a cooperativa já tinha porta-vozes acostumados a falar com a imprensa, mas faltava orientação especializada para responder a uma situação crítica com rapidez e assertividade, usando uma linguagem cuidadosa.

Para os gestores da Vinícola Aurora, o preparo permanente é um ponto essencial para diminuir os impactos negativos durante o enfrentamento de uma crise. Essa previdência permite que a organização possa agir com agilidade e assertividade em momentos de grande exposição.

A experiência demonstrou que transparência e honestidade são fundamentais para manter a confiança dos cooperados e do público em geral. Hoje, a Vinícola Aurora está mais bem equipada para vencer obstáculos, com um foco renovado em comunicação institucional e ênfase redobrada na responsabilidade social.



PRINCIPAIS APRENDIZADOS



1

Durante uma crise de imagem, resposta rápida e comunicação institucional transparente são fundamentais para estabilizar a situação

2

Desenvolver um manual de gestão de crise e treinar os porta-vozes de antemão para falar sobre temas sensíveis é crucial para reagir com celeridade e assertividade

3

Diante da natureza frenética das redes sociais, uma boa estratégia é respeitar a liberdade de expressão do público e usar os canais institucionais para responder com evidências e comunicar ações corretivas, de forma serena e proativa

4

As crises devem ser encaradas como oportunidades também para aprimorar processos gerenciais e práticas operacionais, tornando a cooperativa cada vez mais sólida e bem-preparada

** Este estudo de caso foi produzido pelo Sistema OCB em conjunto com o departamento de comunicação da Vinícola Aurora. Para mais informações ou benchmarking, entre em contato por e-mail: marketing@vinicolaaurora.com.br*





CAPÍTULO 3

MARKETING E RELACIONAMENTO

O que você conferiu até agora neste livro são dicas e boas práticas para construir uma marca forte e adotar uma comunicação efetiva com cooperativismo, gerando valor e inspirando diversos públicos. Tudo isso culmina no marketing e relacionamento com o cooperado, aquele que é provavelmente o principal foco de qualquer cooperativa. Diante de tal importância, essa conexão deve ser encarada não como um simples processo, e sim como um relacionamento de longo prazo.

Nesse sentido, o marketing também é mais do que apenas divulgar produtos e serviços para realizar transações com os consumidores finais. É o conjunto de estratégias e ações que conectam a organização e seus públicos, comunicando valores e compreendendo desejos e necessidades do cliente. Quando dá certo, o marketing gera resultados, fortalece a identidade da marca e desenvolve relacionamentos. Portanto, o marketing é executado por meio de estratégias e ações — baseadas em dados e pesquisas de mercado — visando atingir os objetivos do negócio da cooperativa e gerar vendas.

Na vida pessoal, você certamente tende a valorizar conexões e relacionamentos com quem se comunica de forma consistente, oportuna e interessada em ouvir seus desejos e necessidades. Não é diferente quando você está na posição de consumidor.

Por isso, cabe à cooperativa o papel de encantar, gerar sensação de proximidade e transformar a comunicação e o processo de compra em uma experiência unificada, cômoda e que supre as necessidades do cliente. Fornecer bom atendimento não basta: deve-se transmitir praticidade e, mais do que isso, sensação de tratamento especial a cada interação. A construção dessa experiência é uma prática essencial para captar clientes e cooperados engajados à marca.

AFINAL, O QUE É MARKETING?

Para explicar de forma didática e objetiva o que é marketing, vamos recorrer às definições adotadas pelos especialistas Philip Kotler e Kevin Lane Keller. Segundo eles, o marketing envolve a identificação e a satisfação de necessidades humanas e sociais. Ou, de forma ainda mais resumida, podemos definir marketing como meio de suprir necessidades gerando receitas. Os autores exemplificam lembrando-se de casos emblemáticos no mundo dos negócios:

“Quando a Nintendo projetou seu sistema de jogos Wii, a Apple lançou seu tablet iPad e a Toyota apresentou seu automóvel híbrido Prius, elas receberam uma enxurrada de pedidos porque haviam desenvolvido o produto certo, com base em uma cuidadosa lição de casa de marketing sobre consumidores, concorrência e todos os fatores externos que afetam o custo e a demanda.”

Philip Kotler e Kevin Lane Keller

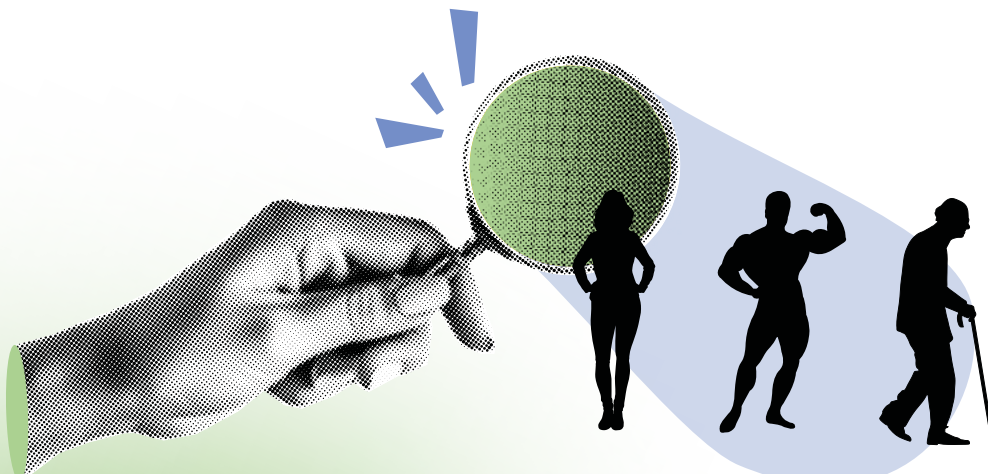
Em resumo, todo negócio sempre terá a necessidade de vender algo. **O objetivo do marketing é justamente reduzir o esforço comercial e facilitar vendas.** De maneira geral, o trabalho do marketing deveria sempre resultar em um cliente disposto a comprar. Parece simples, mas, para alcançar esse resultado, o caminho envolve uma boa compreensão de mercado e públicos, o desenvolvimento de soluções adequadas, a comunicação eficaz dos benefícios oferecidos e a entrega de valor.

Conheça os públicos da sua cooperativa

No capítulo anterior, apresentamos uma definição clara sobre os principais stakeholders que uma cooperativa pode ter, separando-os em internos e externos. Para o marketing, essa diferenciação é importante, mas é preciso ir um pouco além. Antes de qualquer estratégia, **os profissionais de marketing precisam identificar os diferentes segmentos de consumidores da cooperativa**, analisando as diferenças demográficas, psicográficas e comportamentais, por exemplo. Assim, é possível identificar onde estão as maiores oportunidades.

Kotler e Keller explicam que, para cada mercado-alvo escolhido, a organização precisa desenvolver uma oferta de mercado que será posicionada na mente dos consumidores-alvo como algo que fornece um ou mais benefícios centrais. Eles exemplificam usando o mercado automotivo: “a Volvo desenvolve carros para consumidores cuja maior preocupação é a segurança e, portanto, posiciona seus veículos como os mais seguros disponíveis no mercado. Já a Porsche segmenta compradores que buscam prazer e entusiasmo ao volante e querem causar uma impressão sobre seu estilo de dirigir”.

Fica claro, portanto, que conhecer os hábitos de consumo do público-alvo reflete diretamente na oferta de valor da sua cooperativa. Uma cooperativa que compreende as preferências dos Baby Boomers por estabilidade e atendimento presencial, a busca por praticidade e informação clara da Geração X, a valorização de experiências digitais e propósito dos Millennials, e a demanda por autenticidade e causas sociais da Geração Z, estará muito mais apta a criar estratégias de marketing e comunicações eficazes.



DIFERENÇA ENTRE AS GERAÇÕES

A **Geração Baby Boomer** (1946—1964) valoriza estabilidade, qualidade e atendimento personalizado. Preferem compras presenciais e são fiéis a marcas consolidadas. Consomem com cautela e buscam confiabilidade

A **Geração X** (1965—1980) busca equilibrar consumo consciente com desejo por praticidade. São céticos com publicidade e valorizam informações claras. Adotaram a tecnologia gradualmente e usam canais on-line e off-line

A **Geração Y** ou **Millennials** (1981—1996) é mais digital, conectada e influenciada por experiências. Buscam propósito nas marcas, valorizam a personalização e confiam em avaliações e influenciadores. Consumo muitas vezes guiado por estilo de vida

A **Geração Z** (1997—2010) reúne os chamados nativos digitais, que consomem conteúdo rápido e visual. Valorizam autenticidade, inclusão e causas sociais. Preferem marcas com visão clara e são altamente influenciados pelas redes sociais

A **Geração Alpha** (a partir de 2010) ainda está em desenvolvimento, mas já demonstra forte relação com tecnologia desde cedo. Tendem a ser consumidores exigentes, altamente conectados e com poder de influência nas decisões familiares



Geração Baby Boomer

Geração X

Geração Y (Millennials)

Geração Z

Geração Alpha

O papel do marketing para atrair os jovens

O marketing analisa as oportunidades e os desafios do mercado, define públicos-alvo e desenvolve ações para alcançar os objetivos do negócio. E quando falamos da sustentabilidade do modelo de negócio cooperativista, a conclusão é que precisamos dialogar melhor com o público jovem. Assim, o marketing desempenha um papel fundamental e estratégico na missão de atrair e engajar as gerações Z e Alpha para o cooperativismo, transformando-os em cooperados e consumidores ativos. Para essas gerações, moldadas pela tecnologia e pela busca por significado, a forma como a cooperativa se comunica e se apresenta é tão crucial quanto seus serviços.

Para as cooperativas não há outra escolha: precisam abraçar a linguagem e os canais nativos dessas gerações. Isso significa investir ainda mais em presença digital forte e autêntica, com conteúdo relevante, visualmente atraente e adaptado para plataformas como TikTok, Instagram, YouTube, Snapchat e Kwai, por exemplo. A interatividade e a cocriação devem ser priorizadas, recrutando os jovens a participar do storytelling da cooperativa e a se sentirem parte de uma comunidade com propósito. Convidar criadores e influenciadores digitais para produção de conteúdos para criar conexão pode ser um caminho de sucesso.

É essencial que o marketing tenha estratégias para comunicar de forma clara e impactante os valores do cooperativismo que ressoam com a Geração Z e Alpha: a colaboração, a transparência, o impacto social e a sustentabilidade — tudo que já está enraizado no cooperativismo desde sempre. Mas é preciso falar a língua dos jovens, afinal, não é usando a mesma linguagem que usamos com um cooperado de 60 anos que vamos nos comunicar com um jovem de 19 anos. Histórias de membros com os quais eles se identifiquem, casos de sucesso que demonstrem os benefícios tangíveis do cooperativismo e iniciativas que evidenciem o engajamento da cooperativa com causas importantes para eles — como as ambientais, de inclusão e diversidade — são ferramentas poderosas nesse sentido.

Além disso, o marketing deve facilitar a jornada do jovem cooperado, tornando a adesão e o acesso aos serviços simples, intuitivos e digitais. A personalização da comunicação e das ofertas, baseada em seus interesses e necessidades, também é crucial para construir um relacionamento duradouro. Em suma, não se trata apenas de promover produtos e serviços, mas de construir uma conexão genuína, baseada em valores compartilhados, transparência e uma experiência digital engajadora.

OS PILARES DO MARKETING

O público se transforma e se rejuvenesce e o marketing também. Ao mesmo tempo em que alguns pilares do marketing perduram há décadas, novas bases surgem e se somam. Estamos falando dos pilares que compõem o mix de marketing. Os quatro pilares originais, com origens em estudos dos anos 60, são os seguintes, segundo Philip Kotler e Kevin Lane Keller.

1. Produto

Corresponde ao bem, serviço ou experiência que a cooperativa oferece ao mercado. Tem a ver com aspectos como qualidade, design, características, funcionalidades, marca, embalagem, serviços associados (garantia ou suporte técnico, por exemplo). Uma vez que representa a base da oferta, é o ponto de partida de uma estratégia de marketing.

Desse modo, é necessário que a cooperativa tenha clareza sobre o que está entregando ao cooperado e ao cliente final. Um produto ou serviço que seja atrativo aos consumidores e eficaz no que se propõe é fundamental para o sucesso.

2. Preço

É o quanto a cooperativa vai cobrar por aquilo que entregará. É o único dos quatro pilares originais que gera receita, já que os demais representam custos. A definição do preço é essencial para a atratividade do produto e não se baseia somente no custo de produção, mas também deve considerar o valor percebido pelo cliente, os preços praticados pela concorrência e a sensibilidade do mercado.

Além do preço oficial, esse pilar também diz respeito a políticas de desconto, condições de pagamento, prazos, concessões e estratégias de precificação. Uma estratégia de preço bem definida é vital para a saúde financeira da empresa, pois impacta diretamente a demanda, a participação de mercado, a rentabilidade e a percepção geral da marca e do produto pelos consumidores.

3. Praça

Este pilar descreve como o produto ou serviço chega até o consumidor final, ou seja, os canais de distribuição e a logística envolvidos para tornar a oferta acessível ao público-alvo no lugar certo e no momento certo. Isso inclui decisões sobre quais regiões o produto

será vendido (lojas físicas, e-commerce, marketplaces, venda direta), quais intermediários serão utilizados (atacadistas, varejistas, distribuidores), gerenciamento de estoque, transporte e armazenamento.

A estratégia de distribuição deve estar alinhada com as características do produto, o comportamento de compra do consumidor e a imagem da cooperativa. Produtos de luxo podem ter praças de venda mais exclusivas, enquanto bens de consumo de massa devem ter distribuição ampla.

4. Promoção

Abrange todas as atividades de comunicação utilizadas pela cooperativa para informar, persuadir e lembrar o público-alvo sobre seus produtos, serviços e a própria marca. O objetivo é construir um relacionamento com os clientes e cooperados, assim como criar conscientização, gerar interesse, estimular a demanda e, por fim, impulsionar as vendas.

Muitas das ferramentas de comunicação estão presentes neste livro, em especial no capítulo quatro sobre publicidade e propaganda. Uma boa campanha de promoção depende dos objetivos, do público-alvo, do orçamento disponível e da natureza do produto. É essencial que a mensagem seja clara, consistente e persuasiva em todos os canais utilizados.

A expansão do mix de marketing

No entanto, Kotler e Keller refletem que esses quatro pilares “não representam mais todo o cenário” do marketing contemporâneo. Desse modo, há mais quatro elementos que passaram a integrar o mix de marketing, totalizando 8 P's. Vamos conhecê-los a seguir.

5. Pessoas

Este pilar reflete, em parte, o marketing interno e o quanto os colaboradores são fundamentais para o sucesso do marketing nos negócios. No contexto cooperativista, os cooperados surgem como esse elemento. A ideia é de que o marketing será tão bom quanto as pessoas que integram a cooperativa.

Por sua vez, esse elemento também tem a ver com a forma como a cooperativa enxerga seus consumidores de modo que compreenda suas necessidades e desejos.

6. Processos

Diz respeito aos procedimentos, mecanismos e fluxos de atividades pelos quais os serviços são consumidos ou os produtos são entregues e suportados. Ele abrange toda a jornada do cliente, desde a busca por informações, passando pela compra, utilização do serviço ou produto, até o suporte pós-venda. A forma como esses processos são desenhados e executados tem um impacto direto na percepção de qualidade, eficiência e conveniência por parte do cliente.

Processos bem definidos, padronizados e eficientes são fundamentais para entregar valor de forma confiável e satisfatória. Processos ruins, por outro lado — como longas esperas, burocracia excessiva, sistemas complicados ou falta de informação — podem gerar frustração e levar à perda de clientes, mesmo que o produto ou serviço seja bom.

7. Programas

Este pilar reflete todas as atividades da cooperativa voltadas para os consumidores, levando em consideração a ideia de que o marketing moderno não se limita apenas aos 4 P's tradicionais, mas engloba um conjunto amplo e coeso de iniciativas com foco no cliente. Programas reúnem e integram diversas ações de marketing para criar, comunicar e entregar valor com sinergia.

Em vez de pensar em cada pilar isoladamente, a ótica deste pilar incentiva a criação de campanhas e estratégias integradas que combinam diferentes ferramentas e abordagens. Isso pode incluir desde publicidade e promoções até marketing de relacionamento, marketing digital, programas de fidelidade, marketing de causa, marketing experiencial e comunicação interna. O foco está na integração e na coordenação de todas as atividades que afetam o cliente, portanto.

8. Performance

Trata-se da “captura do leque de possíveis indicadores de resultado que tenham implicações financeiras e não financeiras”, segundo Kotler e Keller. Surge da crescente necessidade de mensuração e foco em resultados dentro do marketing.

Desse modo, abrange a tarefa de monitorar e avaliar os resultados das atividades e programas de marketing, não apenas em termos financeiros (como vendas, sobras e participação de mercado), mas também em relação a métricas não financeiras que constroem valor em longo prazo. No capítulo seis, sobre planejamento, falaremos mais sobre métricas de comunicação.

ESTRATÉGIAS DE MARKETING

As organizações que historicamente se destacaram pela sua excelência em marketing tinham algo em comum. De acordo com Kotler e Keller, o segredo está no foco no cliente e na preparação para reagir eficientemente às constantes mudanças de suas necessidades. Além disso, eles ressaltam que todas possuem departamentos de marketing administrados por profissionais competentes e seus outros departamentos aceitam o conceito de que o cliente é o rei. Portanto, qualquer estratégia de marketing precisa levar isso em consideração.

Com isso em mente, sua cooperativa precisa desenvolver um plano de marketing, que pode ser dividido em dois níveis: estratégico e tático, segundo Kotler e Keller. O estratégico é responsável por estabelecer principalmente os mercados-alvo e a proposta de valor a ser oferecida com base em uma análise das melhores oportunidades de mercado. Já o tático, como o próprio nome sugere, especifica as táticas operacionais de marketing, incluindo características do produto, promoção, merchandising, preço, canais de vendas, entre outros.

O plano tático está diretamente relacionado com os Ps do marketing que vimos no item anterior, por isso, aqui, vamos nos concentrar no estratégico. E para facilitar esse entendimento, organizamos os elementos-chave em uma tabela. Mas cabe ressaltar que, conforme alertam Kotler e Keller, não existe um “modelo ideal” único e rígido para um plano de marketing que sirva para todas as organizações em todas as situações. O modelo a seguir compila as principais informações para elucidar como a cooperativa pretende alcançar seus objetivos de marketing.

MODELO DE PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING	
ETAPA	DESCRIÇÃO
Definição do mercado-alvo	• Quem são nossos clientes? (Descrição detalhada do perfil demográfico, geográfico, psicográfico e comportamental dos segmentos de mercado que a cooperativa busca atender) • Quais são suas necessidades e desejos? (Compreensão profunda das motivações, dos problemas e das expectativas dos clientes-alvo) • Quais segmentos de mercado são mais atraentes e viáveis? (Avaliação do tamanho, potencial de crescimento, lucratividade e acessibilidade de diferentes segmentos)
Posicionamento	• Como queremos que nossa oferta seja percebida pelos clientes-alvo em relação aos concorrentes? (Definição de uma proposta de valor clara, diferenciada e atraente) • Qual é a nossa vantagem competitiva? (Identificação dos atributos e benefícios únicos que a cooperativa oferece e que a distinguem da concorrência) • Qual é a nossa “declaração de posicionamento”? (Uma afirmação concisa que comunica o valor da oferta para o mercado-alvo)
Proposta de valor	• Quais benefícios únicos oferecemos aos nossos clientes-alvo? (Proposta clara do valor que os clientes ou cooperados recebem ao escolherem a oferta da cooperativa) • Como resolvemos os problemas ou satisfazemos as necessidades dos nossos clientes melhor do que a concorrência? (Demonstração da superioridade da oferta em relação às alternativas disponíveis no mercado)
Estratégias de crescimento	• Como vamos expandir os negócios da cooperativa? (Consideração de estratégias para penetração de mercado, desenvolvimento de mercado, desenvolvimento de produto e diversificação) • Quais novos mercados ou segmentos podemos explorar? • Quais novos produtos ou serviços podemos oferecer?

MODELO DE PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING	
ETAPA	DESCRIÇÃO
Alocação de recursos	• Como vamos alocar recursos de marketing (Orçamento, equipe, tecnologia) para apoiar as estratégias? (Definição das prioridades de investimento e distribuição dos recursos entre as diferentes atividades de marketing)
Sinergia com outras áreas	• Como esse plano de marketing se alinha e se integra com outras áreas da cooperativa (Produção, finanças, recursos humanos etc.)? (Garantia de que as estratégias de marketing são consistentes com os objetivos, as capacidades gerais e o planejamento estratégico da cooperativa)
Implementação tática	• Quais ações de marketing específicas serão implementadas para executar as estratégias definidas? (Detalhar campanhas publicitárias, eventos, iniciativas de marketing digital, ações de relações públicas, programas de fidelidade etc.) • Como essas ações serão planejadas e gerenciadas? (Definir prazos, alocações financeiras e os responsáveis por cada etapa) • Quais canais de comunicação serão utilizados para alcançar o mercado-alvo de forma eficaz? (Seleção dos meios mais adequados, como redes sociais, mídia tradicional, e-mail marketing, eventos presenciais etc.)
Avaliação e controle	• Quais métricas-chave de desempenho (KPIs) serão utilizadas para avaliar o sucesso das ações de marketing? (Definir indicadores, como taxa de conversão, custo por aquisição de cliente, valor do tempo de vida do cliente, retorno sobre o investimento em marketing, engajamento nas redes sociais, tráfego do site etc.) • Como os dados das ações de marketing serão coletados, analisados e interpretados para obter insights? (Implementar sistemas de coleta de dados e processos de análise para monitorar o desempenho) • Como a pesquisa de mercado será utilizada para complementar a análise de dados das ações? (Realizar pesquisas para obter feedback direto dos clientes e cooperados) • Quais mecanismos de feedback e ajuste serão implementados para otimizar as ações? (Estabelecer processos para aprender com os resultados e realizar melhorias contínuas)

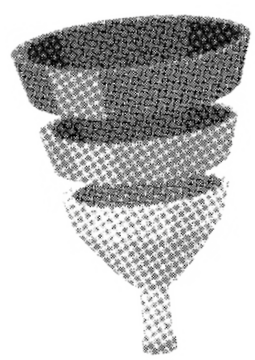
Em essência, o plano estratégico de marketing deve ser claro nas respostas a perguntas fundamentais: aonde queremos chegar com nossos esforços de marketing? Quem queremos alcançar? Como queremos ser percebidos? Que valor único oferecemos? E como vamos chegar lá? O que vamos medir para checar nossos resultados? Ao responder a essas perguntas de forma clara, baseada em uma análise aprofundada da situação, certamente a cooperativa terá uma base sólida para o desenvolvimento do seu marketing. Afinal, o plano estratégico de marketing serve como um guia para todas as decisões de marketing e garante que os esforços estejam alinhados com os objetivos gerais da cooperativa.

Além disso, não podemos esquecer que o sucesso do plano estratégico reside na sua capacidade de gerar resultados tangíveis, o que exige foco na análise dos dados provenientes das ações implementadas, na compreensão aprofundada do mercado por meio de pesquisas contínuas e, principalmente, na capacidade de melhorar a conversão em vendas e fortalecer a base de cooperados e consumidores. A forma como esses resultados serão medidos e interpretados para otimizar as estratégias de marketing também será melhor explorada no sexto capítulo.

Funil de conversão

Dentro de uma estratégia de marketing, o termo “conversão” descreve o momento em que o cliente realiza uma ação planejada como objetivo. Essa ação pode ser a compra de um produto, a assinatura de um serviço ou, no caso das cooperativas, a associação.

Uma série de modelos, chamados de “funis”, descrevem a jornada do público-alvo, etapa por etapa, desde o primeiro contato com a marca até a conversão ao final do processo. O formato de funil ilustra o tamanho do público-alvo conforme ele progride em direção à decisão final prevista na estratégia. Via de regra, um funil de conversão tem três níveis:



- **Topo de Funil**
Tomada do conhecimento sobre produto, serviço ou marca e início do interesse.
- **Meio de Funil**
Avaliação da oferta e início de uma negociação.
- **Fundo de Funil**
Quando ocorre a decisão.

Topo de funil

É a etapa inicial, em que os clientes em potencial tomam conhecimento sobre a marca, produto ou serviço da cooperativa. O objetivo é gerar interesse e captar a atenção do público-alvo, dando início à jornada de compra. Algumas estratégias táticas eficazes incluem marketing de conteúdo, otimização para mecanismos de busca (SEO) e marketing de influência, por exemplo. O conteúdo ideal dessa etapa oferece valor ao público-alvo, servindo como fonte de informação, evitando uma abordagem de venda direta.

Meio de funil

Em seguida, é hora de estreitar relações com as pessoas que demonstraram interesse no que a cooperativa tem a oferecer. O objetivo é nutrir esses contatos a fim de convencê-los sobre o valor dos produtos ou serviços oferecidos. Aqui, as táticas de marketing se tornam mais focadas e comerciais. Utilize campanhas de e-mail segmentadas, workshops, conteúdo interativo (ferramentas, calculadoras, questionários) e demonstrações ou testes gratuitos. A ideia é aprofundar o relacionamento e abordar os problemas do potencial cliente.

Fundo de funil

Por fim, o fundo de funil é a etapa em que os clientes potenciais estão prontos para tomar a decisão de compra. O foco está em converter esses interessados em clientes reais superando desafios como objeções de preço, comparação com a concorrência e preocupações sobre qualidade, por exemplo. A estratégia de marketing busca criar confiança e senso de urgência, incluindo descontos temporários e apresentação de histórias de sucesso de outros clientes satisfeitos. O conteúdo deve ser objetivo, indo direto ao ponto, destacando o valor do produto ou serviço, respondendo às dúvidas pendentes e dando o último empurrãozinho para o fechamento do negócio.

ROUPAGENS DO FUNIL DE CONVERSÃO

O conceito do funil de conversão é especialmente importante para a estratégia de inbound marketing, isto é: as ações que têm a finalidade de atrair e converter clientes por meio de conteúdos diversos capazes de gerar valor. Além do modelo que vimos acima, o funil de conversão pode ter outras configurações, como o funil em Y, que une prospecção ativa e prospecção passiva; e o funil AIDA, composto de quatro estágios (reconhecimento, interesse, decisão e ação). A cooperativa deve conhecer as diferentes ferramentas a fim de escolher o modelo que mais faz sentido para o seu negócio.

MAIS QUE UMA COMPRA, UMA EXPERIÊNCIA MEMORÁVEL

Todos os esforços de marketing têm como objetivo final a compra. Mas a conexão entre uma organização e um consumidor é maior que uma simples relação de compra e venda de produtos ou serviços. Especialmente no cooperativismo, em que as cooperativas têm princípios e obrigações claras para além do aspecto comercial — interesse pela comunidade, gestão democrática e outros princípios do movimento. Sem dúvidas, essas características agregam valor à experiência de clientes e cooperados.

A experiência do cliente — também conhecida por CX (Customer Experience) — pode ser definida como o conjunto de percepções que o consumidor absorve da interação com produtos ou serviços de uma marca. Essa experiência é composta de diversos momentos, desde o primeiro contato até a comunicação pós-compra, e deve se desenvolver em diversos canais.

A experiência precisa ser concebida de fora para dentro, com uma mentalidade centrada no consumidor. A aplicação dessa mentalidade passa por mudanças organizacionais, incentivando colaboradores a priorizar a resolução de problemas acima até mesmo dos resultados. **A experiência deve superar as expectativas físicas e emocionais do cliente, transformando-se em uma vantagem competitiva para retenção e ganhos futuros.**

“Experiência não é, meramente, atender ao cliente. O atendimento ao cliente é um elemento de toda a experiência. Ou seja, a experiência é maior do que o atendimento ao cliente, uma vez que inclui todos os pontos de contato que um cliente tem com a organização, explicam Silvio Mincioti e Edson Coutinho da Silva.

Nesse cenário, toda interação é recíproca e gera uma percepção sobre a organização. Entre diversos motivos, percepções positivas são importantes para gerar tolerância com a marca quando, por qualquer razão, ela não cumpre a expectativa do cliente.

A experiência do consumidor reflete-se em resultados concretos. Especialmente em operações comerciais centradas em pessoas físicas, pode-se aferir a efetividade da experiência. Qual a probabilidade de o cliente fazer uma compra futura? Ele considera sua marca superior às concorrentes? Ele recomendaria seu produto ou serviço a outras pessoas? Respostas positivas a essas perguntas indicam que a relação com a organização tem gerado valor ao consumidor.

Já as experiências negativas trazem malefícios à organização. A edição de 2024 da pesquisa What Happens After a Bad Experience, do XM Institute, mostra que 38% dos

consumidores reduzem seus gastos com uma organização após passarem por uma experiência ruim, enquanto outros 13% param de comprar com a marca de maneira definitiva. A preocupação com esse aspecto da relação com o consumidor tem se manifestado na prática, tendo em vista que a taxa global de experiências negativas caiu 2,2% no último ano.

FOCOS ESSENCIAIS PARA PROJETOS DE EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

1. Integridade, ser confiável e robusto
2. Expectativa, conhecer os clientes
3. Resolução, clientes devem se sentir bem com a experiência
4. Tempo e esforço, para remover obstáculos, impedimentos e burocracia
5. Personalização, atenção individualizada
6. Empatia, capacidade emocional e compreensão do cliente

Fonte: Relatório KPMG (2019), apud Minciotti e Silva, 2022.

Como conduzir a experiência do cliente

Diante dos números apresentados e da importância de construir uma base de clientes fiéis, a formulação de projetos na área de CX é uma atividade essencial na comunicação de qualquer cooperativa com seu cliente. Em relação a esse processo, a associação internacional Customer Experience Professionals Association (CXPA) identificou seis disciplinas essenciais para a geração de valor ao consumidor de forma consistente.

A base de qualquer operação de CX é ter entendimento do cliente. Essa compreensão pode ser alcançada por meio de pesquisas qualitativas de mercado, aquelas que vão além de entrevistas simples e buscam detalhamento, além da criação de personas, uma representação humanizada e personalizada do cliente ideal. Esses processos ajudam a criar uma maneira de identificar quem são seus consumidores, o que desejam e o que percebem das interações com a cooperativa.

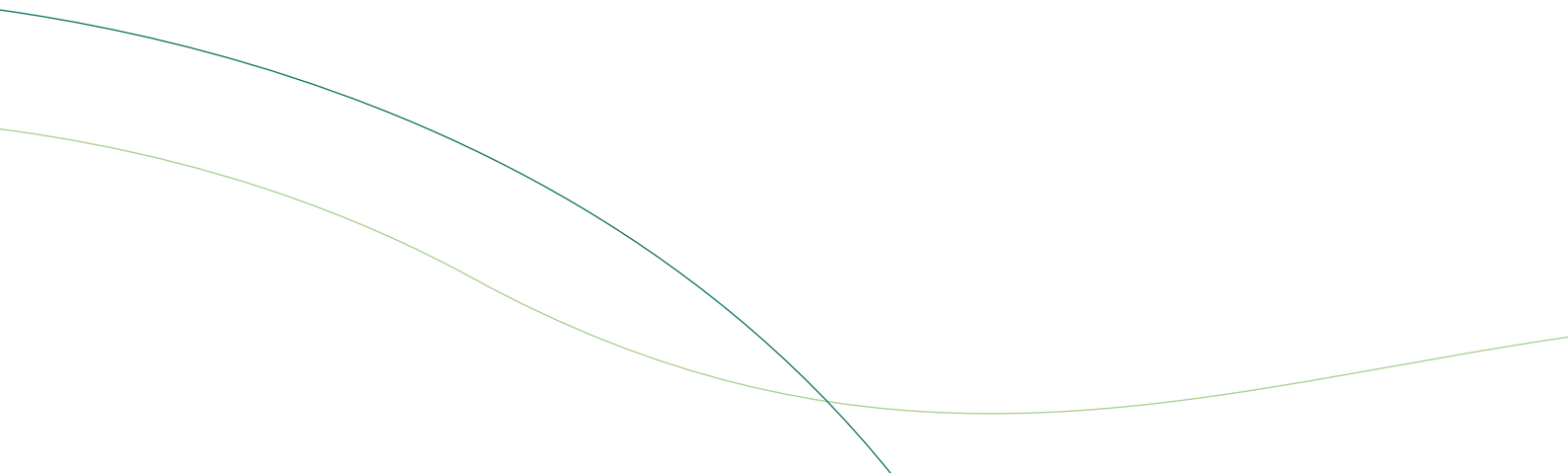
Outra forma de aferir as vontades do cliente é por meio de métricas, que podem ser quantitativas — com dados numéricos concretos — ou qualitativas — com dados descritivos e interpretativos. O método mais adequado depende dos objetivos — entenda no capítulo sobre Planejamento como fazer a melhor escolha. Os indicadores trazem dados concretos sobre o nível de satisfação, a lealdade e o envolvimento do consumidor com a marca. Eles ajudam a cooperativa a entender o que está funcionando e se os esforços em CX estão gerando resultados ao longo do tempo. O pós-interação, o lançamento de um produto ou serviço, a comparação com concorrentes e a análise de momentos específicos são pontos-chave para a aferição.

A construção de uma experiência do cliente sustentável também se baseia na governança. Isso se refere à estrutura estabelecida que dá suporte e sustenta as iniciativas de CX, assegurando alinhamento organizacional. Os processos de governança atribuem responsabilidades aos colaboradores pelo seu papel no processo e garantem que experiências negativas sejam resolvidas sem alarde.

Assim como em qualquer projeto, **é necessário estratégia para colocar a experiência do consumidor em destaque na definição de ações de marketing**. O plano de ação estabelecido passa pelo diagnóstico inicial sobre a maturidade da CX na cooperativa, a definição dos objetivos, a alocação dos recursos e a tomada de decisões. A execução necessita de comunicação efetiva entre todos os níveis envolvidos.

A construção da CX também passa pelo design, para elaborar um mapeamento de experiências. Essa ferramenta ajuda a lidar com sistemas complexos de interação, visando identificar pontos de melhoria e formas de gerar encantamento. O mapeamento é dividido em quatro fases: a preparação e definição de objetivos, a coleta de informações, a representação visual da jornada do cliente e o alinhamento entre todas as áreas da cooperativa.

Por fim, é essencial que o foco em experiência do cliente seja mais que um procedimento, seja parte da cultura organizacional. A abordagem centrada no cliente deve ser compartilhada entre funcionários, transformando o projeto de CX em realidade. Para isso, a experiência do colaborador também deve ser positiva, com um ambiente de trabalho positivo e engajador.



COMUNICAÇÃO EFETIVA É COMUNICAÇÃO INTEGRADA

A comunicação é a ponte que conecta cliente e cooperativa. É por meio dela que a organização dissemina suas mensagens e transforma o ato de compra em uma verdadeira experiência. E quando há ruído na comunicação, a interação será negativa, podendo prejudicar ou até mesmo encerrar a relação entre consumidor e marca.

Diante de tal importância para a satisfação e retenção de clientes, a comunicação deve ser encarada como prioridade, uma parte fundamental de qualquer projeto de CX. A construção de caminhos para uma interação bidirecional e transparente ajuda sua cooperativa a gerar valor ao consumidor de forma consistente.

Caminhando nesse sentido, a **abordagem omnicanal** ganha força. Ela vai além de uma simples abordagem multicanal, em que existem vários sistemas que operam de forma independente. Consiste em uma estratégia para integrar os canais de comunicação e vendas de uma organização, assegurando uma experiência integrada, com personalização e continuidade em todos os canais à disposição do consumidor. A ideia é criar um fluxo sem interrupções, independentemente do canal selecionado ou de trocas durante a jornada.

Transformar a comunicação da sua cooperativa em uma abordagem omnicanal não é um processo simples. Há barreiras tecnológicas, como a integração de canais e sistemas, que exigem investimento em plataformas de gerenciamento de relacionamento com o cliente para serem superadas. Também é importante promover o alinhamento organizacional com treinamento de colaboradores, capacitando-os para disseminar a experiência desejada pela organização.

A abordagem omnicanal e centrada no consumidor é uma tendência tanto em varejo quanto em serviços, e é essencial para assegurar um futuro sustentável aos negócios. Na visão dos pesquisadores, a implementação deve ser baseada em times interdisciplinares, unindo conhecimento sobre marketing, gerenciamento e tecnologia da informação, explicam Gereia, Gonzales-Lopez e Herskovic em “Omnichannel Customer Experience and Management: an integrative review and research agenda”.

A seleção de canais para adotar essa estratégia multidisciplinar precisa ser feita com base em dados. Afinal, ter mais canais de comunicação não necessariamente significa que o cliente terá mais interações significativas com a sua marca. Informações sobre o comportamento do consumidor e suas respostas às estratégias de marketing fornecerão uma base sólida para a tomada de decisão.

Em uma operação verdadeiramente omnicanal, todas as vias de comunicação têm algo de bidirecional e interativo. Os objetivos são unificados entre os diferentes canais, e cada ponto de contato com o consumidor precisa seguir essa lógica. Nesse contexto, é importante adaptar a linguagem utilizada em cada canal, porém com o cuidado de preservar as mensagens-chave e a experiência integrada.



ESTEJA À DISPOSIÇÃO NOS CANAIS QUE SEU CONSUMIDOR USA

Uma experiência do cliente completa, que reflete o padrão de qualidade e as diretrizes estabelecidas pela cooperativa, necessita de canais de comunicação diversificados. Do off-line à tela do celular, não faltam opções para criar momentos encantadores e gerar valor ao consumidor.

PRINCIPAIS CANAIS DE COMUNICAÇÃO
1. Telefone
2. SMS
3. E-mail
4. Chat ao vivo
5. Chatbots
6. Aplicativos de mensagem (como Telegram, WhatsApp e Facebook Messenger)
7. Notificações push
8. Programa de afiliados
9. Aplicativos corporativos
10. Blog
11. Landing pages e formulários de contato
12. Site institucional
13. Redes sociais (confira as mais populares em quadro a seguir)
14. Webinars
15. Sites de proteção ao consumidor
16. Canais de vídeos e plataformas de streaming
17. Fóruns de discussão

PRINCIPAIS CANAIS DE COMUNICAÇÃO
18. Página de dúvidas frequentes (FAQ)
19. Google Meu Negócio
20. Atendimento físico
Importante: o atendimento físico, especialmente nos pontos de atendimento das cooperativas de crédito, é um canal crucial para construir relacionamentos de confiança por meio do contato humano e da escuta ativa. Também transmite segurança e credibilidade, essencial para a resolução de problemas complexos e o suporte imediato, além de fortalecer a identidade cooperativista como um espaço de convivência, informação e representação da comunidade.

Fonte: LACERDA, Larissa. 20 canais de comunicação diferentes para que você possa estar em contato com seus leads e clientes. 2022. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/canais-de-comunicacao/>.

Uma abordagem omnicanal para CX demanda pontos de contato além dos virtuais. O atendimento em postos ou lojas e até mesmo realização de eventos fornecem alternativas de interações presenciais, sobre as quais nos aprofundaremos na sequência deste capítulo. O atendimento telefônico e os SACs também são formas importantes de facilitar o acesso e estreitar o relacionamento com o consumidor, mostrando que a cooperativa está a postos para resolver seus problemas, onde quer que seja necessário.

No contexto tecnológico atual, é impossível falar sobre atendimento e relacionamento com o cliente sem mencionar as diversas possibilidades que a Internet oferece. Mesmo para negócios focados em atividades presenciais, o ambiente virtual é o espaço em que um ato de compra se transforma em interações recorrentes, atingindo o patamar de experiência.

Uma das formas de estabelecer contato virtual com o cliente é por e-mail marketing. Esse tipo de mensagem é ideal para o envio de ofertas personalizadas, informes sobre eventos ou novos programas, newsletters e outros conteúdos trabalhados pela cooperativa. O e-mail deve ser personalizado e contar com layout responsivo para computadores e celulares.

Se a ideia é estabelecer comunicação com o cliente, não há um canal melhor do que o mais utilizado em seu smartphone, não é mesmo? E, no Brasil, o app que ocupa este posto é o WhatsApp. Segundo pesquisa realizada pela Mobile Time e pela Opinion Box em 2024, o aplicativo de mensagens está presente na tela principal de 58% dos aparelhos celulares. O WhatsApp pode ser mais que um simples canal de atendimento, servindo como um espaço para a cooperativa enviar informações orientadas e personalizadas para seus clientes. Apostar em agentes de IA é uma tendência para tornar a comunicação mais eficiente.

Um exemplo cooperativista de aposta no atendimento via WhatsApp vem do Sicredi Ouro Verde MT. Diante de uma necessidade proveniente do contexto da pandemia, a cooperativa de crédito desenvolveu um modelo 'físital' que segue beneficiando o cooperado até hoje. Com colaboradores dedicados ao serviço e com auxílio do Theo, IA do sistema Sicredi, a organização consegue dar o mesmo nível de atenção ao cliente presencialmente e on-line.

Recorrendo ao WhatsApp e a outras redes, a organização tem de lidar com as especificidades e as limitações de cada plataforma. Já em seu site ou aplicativo, é possível construir um canal de comunicação 100% com a 'cara' da cooperativa. O desenvolvimento e o aprimoramento desses canais envolve a User Experience (UX), o trabalho que visa transformar ambientes virtuais em intuitivos, responsivos e fáceis de usar.

Conexão nas mídias sociais

Por mais que o WhatsApp possa ser considerado uma rede social, tendo em vista seu papel de integrar usuários através de um ambiente virtual, o aplicativo de mensagens tem funcionamento diferentemente em relação a outras redes, como Instagram, Facebook, X (ex-Twitter), TikTok e LinkedIn, nas quais há um feed estruturado e espaço para criar conteúdos.

Acessar redes sociais já é hábito consagrado no Brasil. De acordo com números da We Are Social relativos a fevereiro de 2025, há aproximadamente 144 milhões de usuários individuais no país. Ao todo, 99% dos usuários de Internet acima de 16 anos utilizam mídias sociais e 98,4% usam mensageiros. Em média, as pessoas passam 3 horas e 32 minutos nas mídias sociais e utilizam mais de oito plataformas.

Em média, os brasileiros passam mais de 9 horas on-line por dia, e a maior parte desse tempo (5 horas e 12 minutos) se dá por meio de seus aparelhos celulares, a ponto de haver mais conexão à Internet via celular (217 milhões) do que habitantes no país (211 milhões, segundo o último Censo).

Manter contato com amigos e familiares é o principal motivo para estar conectado, mas existe outra razão que chama a atenção das organizações: 41,9% dos internautas acima de 16 anos recorrem às redes para encontrar produtos e adquiri-los. Diante desses hábitos digitais, as organizações estão aumentando seus investimentos no ambiente digital. De acordo com o relatório do Cenp-Meios, a Internet passou a TV aberta em termos de volume de investimentos publicitários entre janeiro e setembro de 2024 (39,5% contra 37,7% do investimento total em publicidade no período).

Nesse contexto, **é importante que as cooperativas estejam atentas a movimentos e mudanças nos hábitos de consumo de conteúdo digital e no surgimento de novas mídias sociais.** Já que as pessoas estão passando cada vez mais tempo conectadas, as mídias sociais precisam ocupar um importante espaço na estratégia de comunicação, de marketing e de relacionamento das cooperativas.

QUAL A DIFERENÇA ENTRE MÍDIA SOCIAL E REDE SOCIAL?

Mídia social: canal utilizado para compartilhar conteúdo, textual ou audiovisual, com um público — por exemplo, o YouTube

Rede social: espaço on-line centrado na interação e troca entre pessoas — exemplos já citados, como Instagram, Facebook, X, TikTok e LinkedIn

Portanto, toda rede social é uma mídia social, mas nem toda mídia social pode ser considerada uma rede social

As redes sociais são, portanto, uma ótima via para estabelecer relações com os diferentes públicos da cooperativa. Cada plataforma possui suas características e possibilidades de comunicação direta ou indireta — confira tabela na sequência do capítulo para mais detalhes. Segundo pesquisa da NTT Data, 93% das organizações consideram as redes sociais em seus investimentos de marketing digital, considerado o meio favorito para comunicação com o cliente.

A maneira como a cooperativa se apresenta nas redes sociais precisa estar alinhada a seus objetivos, seu tom de voz e sua identidade visual. Após a definição dessas diretrizes, deve-se estabelecer quais são os públicos estratégicos mirados pela cooperativa. Em geral, as estratégias costumam ser destinadas ao público externo, como potenciais clientes e parceiros comerciais, mas também é possível dialogar com colaboradores e cooperados através desse espaço.

As redes sociais podem ser exploradas além de uma simples ferramenta para publicidade ou divulgação de projetos organizacionais. É importante definir o que guia o seu perfil. A ideia é criar conteúdo informativo? Gerar entretenimento, atraindo por meio de materiais divertidos ou comoventes? Ou é demarcar a visão da marca sobre temas relevantes para seus stakeholders? Ter esses aspectos bem definidos ajuda a orientar o conteúdo e conduzir a gestão dos perfis.

A criação consistente de conteúdo de valor para cada plataforma fortalece a presença digital, construindo uma imagem sobre a marca para além das interações diretas com o consumidor. Um exemplo dessa proposta está no Sistema Unimed — cujo estudo de caso você encontra no final deste capítulo. A cooperativa nacional usa seu papel de referência no ramo da saúde para atuar como uma instituição educadora, disseminando informações relevantes sobre o tema. Esse mote para atuação nas redes está alinhado à missão da cooperativa.

COMO SÃO AS MÍDIAS SOCIAIS POPULARES NO BRASIL		
 WhatsApp	Contato direto por mensagens multimídia, proporciona interação com várias pessoas de uma vez por meio de comunidades e canais	
 Instagram	Promove contato com público heterogêneo, prioriza fotos e vídeos curtos	
 Facebook	Organizações publicam em suas páginas perfis diferentes dos usuários comuns. Há diversas funcionalidades, como grupos com interesses compartilhados	
 YouTube	Plataforma para vídeos, usada por marcas e criadores para atrair públicos, construir autoridade e gerar receita por meio de publicidade, parcerias e programas de monetização	
 TikTok	Plataforma para vídeos, prioriza materiais curtos de até 90 segundos. Espaço em que se encontram muitas tendências na produção de vídeos	
 x	Espaço para opiniões e debates, prioriza textos curtos, propício a coberturas em tempo real e contato com a imprensa	
 LinkedIn	Foco em negócios e emprego, ideal para dialogar com públicos internos e parceiros comerciais	
 Messenger	Serviço de mensagens da Meta atrelado ao Facebook, mas que também pode ser utilizado de forma independente, serve para estabelecer comunicação direta	
 Pinterest	Plataforma com foco em imagens, funciona como um painel de inspiração e descobertas. Marcas podem utilizá-la para reforçar sua identidade e atrair tráfego para outros canais	

COMO SÃO AS MÍDIAS SOCIAIS POPULARES NO BRASIL		
	Kwai	Similar ao TikTok, a plataforma prioriza postagens de vídeos curtos
	Snapchat	A rede social desenvolveu-se para uma interface similar à do TikTok, focada em vídeos. Um de seus diferenciais é o chat com mensagens e mídias de visualização única
	Threads	Plataforma lançada pela Meta para bater de frente com o X, também é marcada pelo destaque a textos curtos e mídias rápidas
	Bluesky	Outra rede social com características similares ao X, tornou-se um abrigo para usuários descontentes com mudanças no antigo Twitter
	Discord	Uma plataforma on-line que permite a criação de comunidades e a comunicação por texto, voz e vídeo

Fonte: DATA REPORTAL. Digital 2025: Brasil. 2025. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2025-brazil>.

Uma equipe de comunicação está cumprindo seu objetivo em redes sociais quando as publicações geram engajamento em forma de curtidas, comentários e compartilhamentos. Os algoritmos das plataformas são treinados para recomendar ao usuário os posts que mais lhe interessam. Dessa forma, um alto número de seguidores não necessariamente indica que um grande público seja alcançado pelos posts da cooperativa.

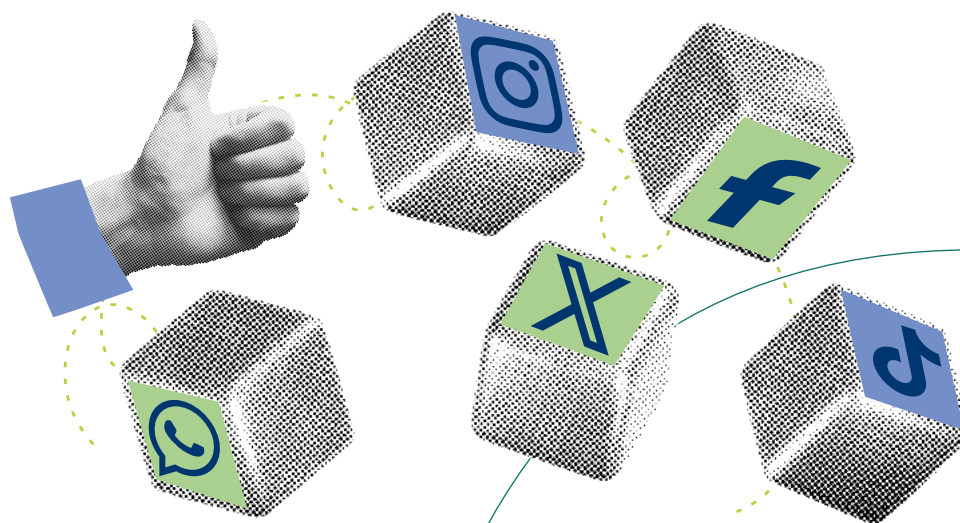
Algumas práticas ajudam a colocar o algoritmo a seu favor. Nota-se nas redes em crescimento, como Instagram e TikTok, a tendência pela produção de vídeos curtos, com até 90 segundos. Mas postar mídias bem produzidas e editadas não basta: é preciso fazê-lo com regularidade e no timing adequado ao tema. Vídeos com legenda e letterings tornam o material mais acessível e ajudam a reter a atenção do usuário.

A Cresol, por exemplo, tem publicado esse tipo de vídeo nas suas redes sociais. A cooperativa de crédito vem construindo sua presença no TikTok e já tem base mais consolidada no Instagram, alcançando dezenas de milhares de visualizações a cada postagem. O feed é composto de conteúdo diversificado, das peças publicitárias com celebridades a registros de momentos especiais para seus cooperados.

Outra cooperativa de crédito que investe na produção de vídeos curtos é o Sicredi. Além de materiais institucionais, a marca aposta em materiais de tom leve e humorístico, muitas vezes em collabs com influenciadores digitais. Há ainda conteúdos dedicados a eventos patrocinados pelo Sicredi, como o campeonato paulista de futebol masculino.

O Sicoob segue o mesmo caminho e, também no futebol, trabalha com um artista que faz ilustrações replicando os gols mais bonitos dos campeonatos atuais, além de conteúdos com o ex-jogador Zico e com o atacante Endrick, do Real Madrid. Em geral, a cooperativa realiza um cuidadoso estudo de perfil dos influenciadores, analisando quais valores eles representam e quem está mais alinhado aos valores da marca. Com base nisso, procura produzir vídeos e conteúdos autênticos, que se insiram de forma natural nas conversas que aquele influenciador já tenha iniciado com seu público.

Outros procedimentos benéficos para a atuação nas redes sociais são a definição de um cronograma de postagens, o uso de hashtags estratégicas e a interação com usuários, respondendo comentários ou interagindo com posts sobre a marca. Também é importante atualizar as informações básicas do perfil, como bio e destaques. Isso garante que quem se interessar pela cooperativa terá fácil acesso a outros canais e a meios de adquirir seus produtos ou serviços.



FAÇA SEU CLIENTE SE SENTIR ÚNICO

A importância das redes sociais como canal de contato direto com o cliente evidencia uma tendência dos meios de comunicação na atualidade: a personalização. Os usuários depa-ram-se diariamente com conteúdos recomendados e distribuídos com base em suas pre-ferências. A tendência alastra-se para além das mídias sociais, impactando diretamente o modo como as organizações se comunicam e constroem relações duradouras com o cliente.

Para personalizar, é preciso compreender profundamente quem é o seu público e qual é a sua jornada. **O consumidor contemporâneo tem altas expectativas por interações relevantes e quer ajuda que gera valor e resolve seus problemas.** Em material sobre marketing personalizado, a gigante da tecnologia Oracle destaca a importância de gerar gratificação instantânea com a experiência, fornecendo recompensas de diversos tipos.

Em praticamente todos os canais de comunicação, é possível implementar recursos para estabelecer um contato mais personalizado. Nos de atendimento, por exemplo, deve-se usar os dados e histórico do cliente e evitar respostas automatizadas. O site e as dife-rentes plataformas de mensagem (e-mail, WhatsApp) podem fornecer recomendações personalizadas e descontos exclusivos, valorizando a fidelidade à marca, e acompanhar de perto o pós-compra.

A mesma lógica aplica-se à comunicação com o cooperado. Ele deve, a cada interação, se sentir como um membro único e especial para a cooperativa — como de fato é. Enviar mensagens personalizadas ao associado, com informações alinhadas às suas neces-sidades, e fornecer atendimento humanizado em diversos canais, assim como para os clientes, ajuda a conquistá-lo por meio de uma experiência que supera expectativas.

A coleta de dados do usuário é a base sustentadora da gestão de relacionamento com o cliente. Os negócios centrados no consumidor que alcançam destaque atualmente captam informações de comportamento e consumo em tempo real, utilizando-as para praticar o marketing de relacionamento. Nesse sentido, diante da grande quantidade de dados, ferramentas de IA podem auxiliar na análise e na tomada de decisão.

Recorrer a sistemas de CRM (sigla em inglês para gestão de relacionamento com o cliente) é essencial para lidar com os dados obtidos. Essas plataformas armazenam informações de clientes e de potenciais consumidores, incluindo formas de contatá-los e pontos de contato pelos quais se relacionaram com a marca. Dessa forma, os softwares de CRM permitem que equipes de marketing, vendas e atendimento acompanhem a jornada de cada cliente de forma integrada, promovendo uma comunicação mais eficiente, coerente e orientada para as necessidades individuais.

MARKETING DE RELACIONAMENTO: O PROCESSO PARA A FIDELIZAÇÃO

A comunicação personalizada, as crescentes exigências do cliente e seu desejo por experiências encantadoras denotam que, no mercado atual, o relacionamento entre organização e consumidor é uma construção de longo prazo. Nesse sentido, é imperativo que as organizações adotem estratégias de marketing voltadas para fidelização e retenção.

Essas ações em prol de uma relação estável com o cliente são chamadas de marketing de relacionamento. Segundo Luciano Maso no artigo “Marketing de relacionamento”, esse conjunto de práticas faz com que a organização conheça melhor o seu cliente e a si mesma, verificando seus pontos fortes e possíveis melhorias.

De acordo com o autor, o fenômeno teve início na década de 1990, momento em que as dinâmicas globais culminaram com mudanças no comportamento do consumidor. Este passou a exigir tratamento diferenciado e respostas claras e rápidas às suas demandas. A atitude assumida pelas organizações foi de adaptação às novas exigências. Quem entendeu o novo contexto não somente reagiu, como passou a ouvir, agradar e antecipar os desejos do cliente de maneira proativa.

Uma das marcas do marketing de relacionamento é a **interatividade**. O cliente sente facilidade para estabelecer contato com a organização no canal que mais lhe agrada, do presencial ao virtual. Transmitir-lhe a sensação de tratamento exclusivo é um passo no caminho para a fidelização.

Tópico destacado anteriormente, a **personalização** também faz parte do marketing de relacionamento. Com base no histórico do cliente, em que todas as interações, informações pessoais, preferências e observações são registradas, fica mais fácil tratar cada cliente de maneira única, com mensagens adequadas à sua personalidade.

É de posse dessas interações que se constrói uma conexão genuína com o cliente. O laço é fortalecido pela **escuta**. O que o consumidor fala deve ser compreendido e respeitado, assim como seu desejo ou não por contato frequente. Mais até do que centrado no cliente, o marketing de relacionamento promove o “foco do cliente”, no qual o papel da organização é se esforçar para **atender a suas necessidades e desejos**.

O nível de relacionamento entre cliente e cooperativa cresce ao longo do tempo. Inicialmente, o consumidor é considerado um prospect, aquele que demonstra interesse na marca e busca informações. Quando esse prospect atende ao perfil desejado pela organização, ele é considerado um shopper, um comprador em potencial. A organização tem o dever de buscar novo contato para estreitar essa conexão.

Alcançar essa pessoa e concluir uma transação comercial a torna um cliente eventual, ainda sem uma relação regular. A construção de um vínculo permanente, consequência de atendimento e prestação de serviços diferenciados, tende a transformá-la em cliente defensor. Esse tipo de consumidor opta exclusivamente pela marca em questão e a recomenda para outras pessoas.

Por que o marketing de relacionamento vale a pena

O trabalho duro para conquistar a fidelidade do cliente não é apenas um discurso bonito sobre a maneira como cada indivíduo é valioso e merece tratamento exclusivo. O marketing de relacionamento é popular no mercado atual porque ele traz ganho econômico para as organizações. Em “Administração de Marketing”, Kotler e Keller afirmam que conquistar novos clientes pode custar até cinco vezes mais que a retenção daqueles com quem já existe uma relação.

“Conquistar novos clientes pode custar até cinco vezes mais do que satisfazer e reter os já existentes. Não é fácil induzir clientes satisfeitos a deixar de contratar seus fornecedores atuais.”

Philip Kotler e Kevin Lane Keller

Por isso o marketing de relacionamento é um bom negócio. A construção em longo prazo de relações profundas, além da simples compra e venda, resulta em ligações duradouras, mais difíceis de serem quebradas. Essa base promove uma margem maior para testar ideias e inovar.

RELAÇÃO ENTRE MARKETING DE RELACIONAMENTO E INOVAÇÃO

Autor renomado no mundo dos negócios, Peter F. Drucker defende que uma organização tem duas funções principais: o marketing e a inovação. Então é natural que essas duas áreas interajam para que seja possível alcançar o sucesso.

O marketing de relacionamento leva a uma cultura organizacional centrada no cliente, à valorização de sua experiência e ao conhecimento aprofundado sobre o público, com dados e informações sobre seus padrões e desejos. Tudo isso é um prato cheio para a inovação, que se vale do relacionamento com o consumidor para satisfazê-lo com novos produtos, serviços e soluções.

SAC 2.0: QUANDO O ATENDIMENTO CHEGA ÀS REDES SOCIAIS

O serviço de atendimento ao consumidor, conhecido popularmente como SAC, é uma tradicional ferramenta para atender às necessidades do cliente. O serviço fornece um espaço para reclamações, esclarecimento de dúvidas, solicitação de suporte técnico e feedback de forma geral. Tradicionalmente, os SACs comunicam-se com o público por telefone, mas o cenário passa por transformações e a inteligência artificial tem oferecido inúmeras soluções. O site institucional e os aplicativos das cooperativas oferecem canais de comunicação com os cooperados via chatbots para esclarecer dúvidas, como podemos ver nas coops de crédito:



Aila
Ailos



Sol
Cresol



Alice
Sicoob



Theo
Sicredi



Edu
Unicred

As transformações levaram as conversas para redes sociais como plataformas populares para interação e troca de informações. Naturalmente, elas também se tornaram um espaço de comunicação entre organizações e indivíduos, o que forçou os negócios a adaptarem e reformularem seus canais de atendimento.

Esse fenômeno culminou com o SAC 2.0, o Serviço de Atendimento ao Consumidor nas redes sociais, que pode ser definido como uma evolução dos canais já existentes, historicamente em centrais telefônicas. O ambiente on-line torna-se uma possibilidade real para que clientes e cooperados resolvam seus problemas.



Identificar consumidores insatisfeitos ou com dúvidas e respondê-los de forma rápida salva dores de cabeça e mantém a clientela. Direcionando os esforços ao monitorar oportunidades de negócios, pode-se aproveitar justamente o momento de decisão de compra.”

Tarcízio Silva

A interação com usuários de redes sociais é mais um meio de estreitar a relação com o consumidor, mas exige que a organização tome cuidados. Rittmeyer defende que os perfis corporativos devem sempre estabelecer uma comunicação transparente, disposta a ouvir o outro lado e sanar suas dúvidas.

Um SAC 2.0 eficiente tem duas características marcantes: monitoramento constante de menções em redes sociais e sites como Reclame Aqui, assim como a capacidade de fornecer respostas rápidas. As redes sociais fomentam a cultura participativa, na qual cada usuário tem o poder de transmitir informações. Portanto, a organização pode perder o controle de uma situação se não observar o que se fala sobre ela. Uma resposta apropriada e ágil pode ser a grande diferença entre uma crise e uma oportunidade.

Assim sendo, **o SAC 2.0 precisa ser integrado ao planejamento estratégico da organização, tendo em vista o impacto negativo que um mau atendimento no meio virtual pode gerar para a imagem da marca.** O canal pode ser mais informal, porém isso não indica menor importância. Profissionais de relações públicas devem ser integrados à operação, a fim de garantir ações pertinentes e assertivas em prol da cooperativa.

O CONTATO PRESENCIAL TAMBÉM FAZ PARTE DA EXPERIÊNCIA

Já passamos neste capítulo pela abordagem omnicanal, a estratégia que integra os diferentes canais de comunicação e venda. Os olhos tendem a se voltar para os novos canais, aos caminhos que a tecnologia passou a possibilitar nas últimas décadas. Porém, investir em uma experiência omnicanal também é aprimorar o que já existia.

O cooperativismo tem em sua essência ser fruto de uma organização coletiva, com pessoas gerando benefícios de diversas formas para uma parcela ainda maior da população. Esse diferencial do movimento em relação às empresas mercantis tem de ser tratado como uma prioridade. **A conexão humana precisa ser reforçada pelas cooperativas em seus canais de atendimento, do on-line ao presencial.**

Nisso se enquadram as lojas, as agências e os postos de atendimento. Para Roberto Madruga, no livro “Gestão de relacionamento e customer experience: a revolução na experiência do cliente”, o contato presencial segue possuindo grande importância, mesmo diante da revolução no relacionamento do cliente gerada pelas redes sociais, pelas compras on-line e por outros canais. Os espaços físicos são uma ferramenta poderosa para a construção de uma experiência coesa com o cliente.

Há margem para soluções inovadoras e criativas que integrem o ambiente virtual e o presencial. Uma delas é disponibilizar meios, por app ou site, para o cliente reservar sua aquisição on-line e concluí-la na loja, podendo experimentar e conhecer mais detalhadamente o produto ou serviço.

Esses locais são uma forma de agregar valor à experiência do consumidor. Por meio do atendimento humanizado e com sensação de exclusividade, a organização tem espaço para gerar encantamento e mostrar na prática sua mentalidade centrada no cliente.

O cooperativismo de crédito tem exemplificado a maneira como o atendimento presencial pode se tornar um trunfo no relacionamento com o consumidor. Enquanto os bancos tradicionais adotam a estratégia de fechar agências e direcionar esforços para canais virtuais, as cooperativas ocupam o espaço vago nas ruas e expandem seu alcance territorial.

As cooperativas beneficiam-se da proximidade com o cooperado, enquanto outras instituições financeiras fazem o necessário para cortar gastos. Segundo levantamento da revista Veja, as principais cooperativas de crédito — Sicoob, Sicredi, Cresol, Unicred e Ailos — aumentaram sua capilaridade entre 2020 e 2023, enquanto os cinco maiores bancos reduziram o número de postos de atendimento.

No fim das contas, **a experiência do consumidor representa um dos elementos mais desafiadores e importantes da comunicação para o sucesso dos negócios**. Esse assunto deve ser levado a sério — é o que faz, por exemplo, o Sistema Unimed, como veremos mais adiante.



CHECKLIST DO MARKETING E RELACIONAMENTO



1

Marketing como ponto de partida: desenvolva um plano de marketing que tenha sempre foco no cliente ou cooperado e alinhamento com a estratégia da cooperativa

2

Conheça os públicos da sua cooperativa: saiba atender aos anseios das diferentes gerações e aproxime-se do público jovem para rejuvenescer o quadro social e os consumidores finais

3

Priorize a experiência do cliente: encare a relação com o cliente como um relacionamento a longo prazo, buscando encantar e gerar proximidade, oferecendo uma experiência exclusiva e cômoda que supere expectativas

4

Invista em comunicação integrada: integre os canais de comunicação e vendas para oferecer uma experiência consistente e personalizada, adaptando a linguagem a cada canal, mas mantendo a mensagem-chave

5

Esteja presente nos canais preferidos do cliente: ofereça atendimento e relacionamento em diversos canais, tanto on-line quanto off-line, para facilitar o acesso e estreitar o relacionamento

6

Personalize a comunicação e o atendimento: utilize dados e histórico do cliente para oferecer recomendações personalizadas, descontos exclusivos e atendimento humanizado, fazendo com que ele se sinta único e especial

7

Adote o marketing de relacionamento: implemente estratégias de marketing voltadas para fidelização e retenção, buscando conhecer melhor o cliente, suas necessidades e desejos, e construindo um relacionamento de longo prazo

8

Invista em SAC 2.0 nas redes sociais: monitore as menções nas redes sociais e ofereça respostas rápidas e transparentes, utilizando esses canais para resolver problemas, tirar dúvidas e estreitar o relacionamento com o cliente

9

Integre o on-line e o presencial na experiência: utilize soluções inovadoras que integrem o ambiente virtual e o presencial, como a possibilidade de reservar on-line e retirar na loja, para oferecer uma experiência completa e valorizar o contato humano

Referências

- DATA REPORTAL. **Digital 2025**: Brazil. 2025. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2025-brazil>.
- FATURE+.COM. **Customer experience**: a jornada do cliente. Disponível em: https://www.sebraepr.com.br/wp-content/uploads/Ebook-Varejo-Customer-Experience-A-jornada-do-Cliente.pdf?srsltid=AfmBOorg8LcNoEtqplu4bf5AsrEg-nsUvY9nRfgegGeUaOXsDDIH_V8K.
- FEIRAS UNIDAS POA. **Guia da produção de conteúdo para redes sociais**: instagram. Instagram. 2021. Disponível em: <https://cultura.rs.gov.br/upload/arquivos/carga20210326/10152656-ebook-guia-da-producao-de-conteudo-para-as-redes-sociais.pdf>.
- FIRST, Livia; GONSALVES, Allison. **SAC 2.0 como parte do planejamento estratégico de comunicação**. 56 f. TCC (Graduação) - Curso de Comunicação Social, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2013.
- GEREA, Carmen; GONZALEZ-LOPEZ, Fernanda; HERSKOVIC, Valeria. Omnichannel customer experience and management: an integrative review and research agenda. **Sustainability**. 2021.
- GIOIA, Antônio; MACHADO, Juliana. **As donas da rua**: cooperativas ganham mercado ao oferecer o bom e velho 'olho no olho'. 2024. Veja. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/economia/as-donas-da-rua-cooperativas-ganham-mercado-ao-oferecer-o-bom-e-velho-olho-no-olho>.
- GONÇALVES, Beatriz. **Pesquisa sobre aplicativos no Brasil**: quais os mais populares, hábitos e preferências dos brasileiros. 2024. Elaborada por Mobile Time e Opinion Box. Disponível em: <https://blog.opinionbox.com/pesquisa-sobre-aplicativos-no-brasil/>.
- GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Manual de boas práticas em redes sociais**. 2024. Disponível em: <https://admin.comunicacao.rs.gov.br/upload/arquivos/202404/04174915-secom-manual-de-redes-sociais-digital.pdf>.
- INMAN, J. Jeffrey; KANNAN, P. K.; VERHOEF, Peter C. From multi-channel retailing to omni-channel retailing. **Journal of Retailing**, p. 1-8, 2015.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- LACERDA, Larissa. **20 canais de comunicação diferentes para que você possa estar em contato com seus leads e clientes**. 2022. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/canais-de-comunicacao/>.
- LODI, João Bosco. **Introdução à obra de Peter F. Drucker**. 1968. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/KKzMPFYw8Z5DghKcVwQS5q/?lang=pt>.
- MASO, Luciano. Marketing de relacionamento: o que é? Para que serve? Qual sua importância para o cliente? **Revista de Administração e Ciências Contábeis do IDEAU**, v. 5, n. 10, p. 1-20, jun. 2010.
- MADRUGA, Roberto. **Gestão de relacionamento e customer experience**: a revolução na experiência do cliente. 2. ed. Barueri: Atlas, 2021.
- MINCIOTTI, Silvio Augusto; SILVA, Edson Coutinho da. Experiência do cliente: um framework para gestão e entrega de valor aos clientes. **Revista Alcance**, v. 29, n. 2, p. 192-207, ago. 2022.
- NTT DATA. **Marketing digital na América Latina 2024**: tendências e estratégias que moldam o futuro. 2024. Disponível em: <https://br.nttdata.com/insights/studies/marketing-digital-na-america-latina-2024-tendencias-e-estrategias-que-moldam-o-futuro>.
- ORACLE. **Marketing personalizado na economia da experiência**. 2020. Disponível em: <https://www.oracle.com/br/a/ocom/docs/marketing-personalizado-br.pdf>.
- RICH RELEVANCE. **Hiperpersonalização**: o auge da personalização para profissionais de marketing. 2019. Disponível em: <https://richrelevance.com.br/wp-content/uploads/sites/7/2019/06/RichRelevance-Hyper-Personalization-White-Paper-br.pdf>.
- RITTMAYER, Sérgio Krüger. **SAC 2.0 na TAM**: o atendimento nas redes sociais e o relacionamento entre clientes e marcas. 59 f. TCC (Graduação) - Curso de Publicidade e Propaganda, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2014.

RYNGELBLUM, Ivan. **O que explica o Sicoob planejar abrir um posto de atendimento a cada dois dias?** 2024. Neofeed. Disponível em: <https://neofeed.com.br/negocios/o-que-explica-o-sicoob-planejar-abrir-um-posto-de-atendimento-a-cada-dois-dias/>.

SANTIAGO, Priscila. **Customer experience**. 2023. Disponível em: <https://9452685.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/9452685/Customer%20Experience%20-%20Priscila%20Santiago.pdf>

SEBRAE. **Melhore o relacionamento com seus clientes no digital**. Disponível em: <https://contato.sebraesp.com.br/wp-content/uploads/melhor-o-relacionamento-com-seus-clientes-no-digital.pdf>.

SEBRAE. **Marketing de relacionamento**. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Arquivos/ebook_sebrae_marketing-de-relacionamento.pdf.

SILVA, Tarcízio (org.). **Para entender o monitoramento de mídias sociais**. 2012. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/327234367_Para_Entender_o_Monitoramento_de_Midias_Sociais.

UNIMED. **Diretriz nacional de comunicação do Sistema Unimed**. Disponível em: https://www.unimed.coop.br/portalunimed/flipbook/unimed_brasil/diretriz_nacional_de_comunicacao_do_sistema_unimed/files/assets/common/downloads/publication.pdf.

XM INSTITUTE. **What happens after a bad experience**: 2024. 2024. Disponível em: https://www.qualtrics.com/m/www.xminstitute.com/wp-content/uploads/2024/01/XMI_RR-DS_WhatHappensBadExperiences-2024.pdf?ty=mktocd-thank-you.

VISÃO DO ESPECIALISTA



Isabelli Gonçalves é professora, mentora, consultora e líder em Gestão de Mudanças, Inovação e inteligência artificial (IA), especialista em Experiência Humana (CX, UX, EX), com mais de 15 anos de atuação nos setores financeiro, de serviços e de tecnologia. Liderou a orientação de 150 empresas em soluções digitais para atendimento e vendas, implementando principalmente plataformas conversacionais e automações. Compartilhou conhecimento com mais de 25.000 pessoas em eventos e aulas, promovendo a transição de carreira e a capacitação técnica. Comunicóloga com MBA em Transformação Digital e Negócios do Futuro pela PUCRS.

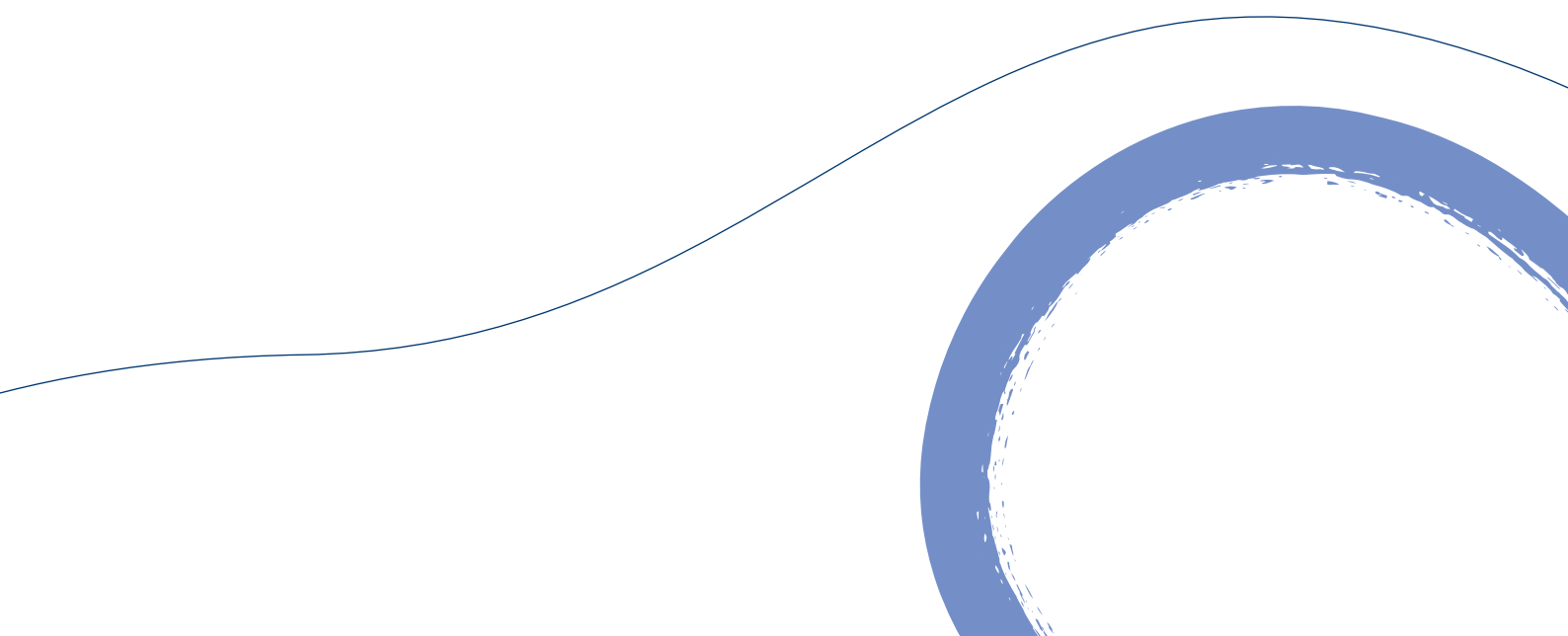
DO OLHO NO OLHO AO DIGITAL: COMO FORTALECER O RELACIONAMENTO COM CLIENTES NA ERA DA INOVAÇÃO

Por Isabelli Gonçalves

No cenário atual, como já explicado neste capítulo, a experiência do cliente (CX) tem sido um dos principais fatores para o sucesso das organizações, e as cooperativas não estão isentas dessa tendência. Em um mundo cada vez mais digitalizado, equilibrar a humanização do atendimento com o uso inteligente da tecnologia é essencial para fortalecer o relacionamento com os clientes e garantir um crescimento sustentável. Explorar estratégias e práticas que as cooperativas podem adotar para aprimorar a experiência dos clientes não é mais uma atividade opcional. Tornar-se mais eficiente, ágil e próximo do público são elementos essenciais para a construção do futuro — um futuro que já começou.

As cooperativas têm um diferencial significativo: seu modelo de negócio baseado na participação ativa dos associados. Isso cria um ambiente propício a um relacionamento próximo e humanizado. No entanto, para atender às novas expectativas dos consumidores, é fundamental investir em inovação e digitalização sem perder a essência cooperativista.

Uma pesquisa da Forrester Research aponta que organizações que oferecem uma experiência eficaz ao cliente podem crescer até cinco vezes mais do que seus concorrentes. Além disso, um atendimento bem estruturado pode reduzir custos operacionais e aumentar a retenção de clientes. Portanto, as cooperativas devem tratar a experiência do cliente como um pilar estratégico, investindo na combinação entre tecnologia, comunicação eficaz e personalização.



Cinco ações para melhorar a experiência do cliente nas cooperativas - esse é o grande segredo

1. Unir empatia e eficiência digital

O atendimento deve ser uma combinação de proximidade humana e eficiência tecnológica. As cooperativas podem investir em canais digitais intuitivos, como aplicativos e plataformas omnicanal, e também manter sua presença física em agências ou pontos de contato estratégicos. Esse conceito, conhecido como figital (físico + digital), integra a conveniência dos serviços digitais com a confiança e empatia do atendimento presencial.

Podemos observar ações dos bancos digitais, por exemplo, anunciando parcerias para criar a primeira “não agência” física em fast foods ou até mesmo um refúgio urbano, bem no coração do Parque Ibirapuera, em São Paulo. Já os bancos tradicionais modernizam suas jornadas digitais sem abandonar o suporte humano e criam estratégias para atender a alguns segmentos dos clientes 100% em interfaces digitais. Cooperativas podem seguir o mesmo caminho, oferecendo o melhor dos dois mundos a seus associados.

2. Valorizar e compreender o cliente

A personalização é um dos maiores diferenciais de um bom atendimento. Criar jornadas que reconheçam as necessidades individuais dos clientes permite oferecer soluções mais adequadas. Tecnologias como análise preditiva e algoritmos podem auxiliar nesse processo, antecipando demandas e criando interações mais assertivas.

Devemos imaginar algo semelhante ao funcionamento do algoritmo do Netflix, das redes sociais ou do Google, que sugere conteúdos e ações futuras com base no comportamento do usuário. Se aplicado às cooperativas, esse tipo de inteligência pode indicar produtos financeiros, benefícios ou serviços personalizados, aumentando a satisfação e a lealdade do cliente.

3. Uso inteligente de chatbots e inteligência artificial

Os chatbots são ferramentas poderosas para agilizar o atendimento e reduzir o tempo de espera, mas sua implementação precisa ser estratégica. Eles devem atuar como suporte para questões operacionais, enquanto os atendentes humanos lidam com casos mais complexos que exigem empatia e personalização.

Um exemplo interessante vem do mercado varejista: a influenciadora digital Lu, da Magazine Luiza, criada para interagir com clientes, dúvidas, apresentar produtos e humanizar a comunicação da marca nas redes sociais e plataformas digitais. Outra referência é a Magie, uma plataforma bancária inovadora que opera inteiramente dentro do WhatsApp, oferecendo aos usuários uma experiência financeira simplificada e acessível. Para as cooperativas, investir em tecnologias conversacionais que falem a “língua” do cliente e estejam presentes nos canais mais usados por ele é um caminho promissor.

4. Melhoria contínua no atendimento humano

Além da tecnologia, a qualificação das equipes de atendimento deve ser uma prioridade. Capacitações frequentes sobre empatia, comunicação eficiente e resolução de conflitos são essenciais para garantir um bom relacionamento com os clientes.

O relatório “The Future of Jobs”, do Fórum Econômico Mundial, destaca que as habilidades socioemocionais serão cada vez mais valorizadas nos próximos anos. Profissionais precisarão aprimorar-se em inteligência emocional, pensamento crítico e capacidade de adaptação. Para as cooperativas, isso significa investir em treinamento contínuo, garantindo que suas equipes estejam preparadas para atender de forma humanizada e eficiente.

5. Expansão da experiência digital para outras áreas

A digitalização não deve se restringir ao atendimento ao cliente. Áreas como marketing, vendas e suporte também podem se beneficiar de soluções tecnológicas para oferecer uma experiência integrada. Um cliente não deve precisar repetir suas informações ao transitar entre diferentes canais da cooperativa — tudo deve ser conectado e coerente.

Quando se fala da percepção do cliente, a jornada completa deve ser considerada. Desde a primeira interação em uma rede social até a finalização de um atendimento presencial, a experiência precisa ser fluida, intuitiva e eficiente. O estudo “Experience is Everything”, da consultoria PwC, destaca que 73% dos consumidores consideram a experiência um fator crucial em suas decisões de compra.

O grande segredo: adotar uma visão centrada no cliente

Cada cliente tem necessidades e expectativas diferentes. Por isso, é fundamental que as cooperativas adotem uma abordagem realmente centrada no cliente. Isso significa olhar além dos produtos e serviços, entender as motivações dos associados e construir relacionamentos de longo prazo.

Como implantar essa visão centrada em pessoas?

A resposta está na personalização e no envolvimento ativo do cliente. Cooperativas podem destacar-se ao oferecer produtos adaptáveis, criar comunidades digitais e promover espaços de escuta ativa, em que os clientes participam da construção das soluções. Para isso, envolver todas as áreas da empresa é essencial, pois a experiência do cliente não é responsabilidade exclusiva de um único setor, mas sim um engajamento que deve permear toda a organização, do nível operacional até o executivo.

No dia a dia, isso significa que as equipes operacionais precisam estar capacitadas para oferecer um atendimento eficiente e humanizado, resolvendo problemas com autonomia e empatia. Os gestores intermediários devem garantir que os processos internos estejam alinhados com as necessidades do cliente, promovendo integração entre áreas como atendimento, tecnologia, marketing e operações. Já os executivos e a alta liderança têm o papel de definir uma visão estratégica voltada para o cliente, investindo em inovação, tecnologia e cultura organizacional que priorize a centralidade no cliente em todas as decisões. Quando toda a estrutura da cooperativa — da linha de frente até a diretoria — está engajada nesse propósito, a experiência do cliente deixa de ser apenas um conceito e se torna um diferencial competitivo real e sustentável.

Afinal, como já disse Simon Sinek, “100% dos clientes são pessoas. 100% dos funcionários são pessoas. Se você não entende de pessoas, você não entende de negócios”. E, para inovar, é preciso entender pessoas.

Fique de olho: superando desafios no atendimento das cooperativas

Apesar de todas as oportunidades, alguns desafios precisam ser superados para garantir um atendimento de excelência. Dentre os principais obstáculos, destacam-se:

- **Falta de empatia:** a automatização excessiva pode gerar atendimentos frios e impessoais. O desafio é encontrar o equilíbrio entre tecnologia e atendimento humano.
- **Problemas tecnológicos:** plataformas instáveis ou pouco intuitivas podem comprometer a experiência do cliente. Investir em soluções robustas e acessíveis é essencial.
- **Acesso à tecnologia:** no Brasil, cerca de 35% da população ainda não tem acesso à Internet. Cooperativas devem desenvolver estratégias para atender a clientes que não são digitalizados, como atendimento híbrido e suporte telefônico eficaz.

O futuro do atendimento cooperativo

A transformação digital está redefinindo o relacionamento das cooperativas com seus clientes. A experiência do cliente deve ser um dos pilares estratégicos das cooperativas. Aquelas que adotarem uma abordagem centrada no cliente, antecipando suas necessidades e utilizando tecnologia de forma inteligente, terão um diferencial competitivo significativo no mercado. Além disso, a inovação não precisa ser apenas tecnológica. Inovar também significa estabelecer novos modelos de atendimento, redesenhar processos internos e repensar o papel das cooperativas na sociedade. As que conseguirem equilibrar tecnologia e humanização terão um impacto duradouro.

O desafio que se apresenta para as cooperativas é imenso, mas as oportunidades que surgem são ainda mais promissoras. O futuro pertencerá àquelas que conseguirem equilibrar proximidade, personalização e inovação, transformando esses pilares em experiências que não apenas encantam, mas também criam valor de forma sustentável. Esse movimento torna-se ainda mais crítico quando observamos as transformações demográficas e comportamentais em curso. As gerações Z e Alpha, que cresceram imersas na era digital e na cultura da conectividade, estão agora ingressando ativamente no mercado de consumo e trabalho. Essas novas gerações não apenas possuem expectativas mais elevadas em relação à experiência do cliente, mas também exigem transparência, propósito e responsabilidade social das marcas e instituições com as quais se relacionam.

Diante desse cenário, as cooperativas precisam não apenas acompanhar essas mudanças, mas se antecipar a elas, compreendendo profundamente os novos hábitos de consumo, as preferências por soluções ágeis e personalizadas e o desejo por um atendimento que combine tecnologia com um toque humano genuíno. Adaptar-se a essa nova realidade não é mais uma opção, mas uma necessidade estratégica para garantir relevância e crescimento sustentável.

Além disso, se tudo gira em torno das pessoas, as organizações precisarão investir cada vez mais na construção de relacionamentos sólidos e duradouros, entendendo que a lealdade do consumidor não se constrói apenas com produtos ou serviços de boa qualidade, mas com conexões significativas e experiências diferenciadas. Esse é um tema que merece ainda mais aprofundamento, pesquisa e debate. Afinal, estamos apenas no começo dessa transformação, e há muito a ser explorado em futuros artigos, conversas e interações sobre o impacto dessas mudanças no modelo cooperativo. Fique atento e seguimos para uma próxima troca de saberes...



ESTUDO DE CASO

UNIMED

Sede: São Paulo

Ramo: Saúde

Por que é importante: com presença capilarizada em todo o território nacional, a Unimed adota estratégias para padronizar com excelência o relacionamento com seus públicos e aprimorar a experiência dos beneficiários em todas as suas unidades; ações efetivam-se tanto na resposta a demandas quanto na forma proativa, para fortalecer os vínculos com a comunidade

MUDE
HÁBITO

UNIMED

Unimed desenvolve jornada do cliente, investe em canais e adota tecnologia para aprimorar relacionamento com os públicos

Como manter um relacionamento próximo com o cliente e proporcionar uma experiência fluida e satisfatória nas diversas pontas de um sistema cooperativo com centenas de unidades e uma carteira de mais de 20 milhões de beneficiários? Este é o desafio enfrentado diariamente pela Unimed, marca líder da saúde suplementar no Brasil e presente em nove de cada dez cidades do país.

Para fazer frente à tarefa, a Unimed apoia-se em uma ampla variedade de canais de contato com o público. A cooperativa desenvolveu um modelo de gestão para qualificar a experiência do cliente, pessoa física ou jurídica, um programa especial para aprimorar suas ouvidorias e ainda investe em tecnologia para otimizar funções e concentrar seu diferencial na interação humana.

Todo esse arcabouço permite à cooperativa se posicionar como uma marca confiável e de referência para os brasileiros — a mais lembrada entre os planos de saúde há 32 anos, segundo a maior pesquisa do gênero feita no país pelo Datafolha. E desponta, também, como uma das organizações mais inovadoras do setor de saúde.

O Sistema Unimed é formado por 340 cooperativas e empresas independentes, com autonomia na gestão. A Unimed do Brasil é a confederação que as representa em nível nacional, com foco no direcionamento estratégico, na governança sistêmica e na proteção da marca. Ou seja, precisa garantir que todas as suas singulares e federações não apenas usem adequadamente a marca Unimed, como mantenham operações condizentes com as regras do sistema e do setor.

Nesse trabalho, a comunicação tem papel fundamental. Em 2021, a Unimed do Brasil iniciou o reposicionamento da marca, em linha com a identidade e a estratégia do sistema. Para isso, foram definidos atributos que realçam a essência cooperativista e os diferenciais do seu modelo de negócios, único no setor. São exemplos desses atributos a vocação para o cuidado e a autoridade em saúde, próprias de uma organização criada por médicos, bem como a presença na comunidade, um princípio de atuação das cooperativas.

Para consolidar a reputação, o desafio da Unimed é garantir que esses atributos sejam transmitidos de forma consistente por todas as cooperativas — e percebidos por clientes ou outros públicos de relacionamento em suas interações e experiências com a marca. Preservar esse alinhamento em um sistema tão vasto não é tarefa fácil e começa com diretrizes nacionais que orientam a linguagem e um mesmo tom de voz: humano de verdade, próximo, descomplicado e propositivo, para estabelecer diálogos autênticos.

Um jeito próprio de cuidar

Se as cooperativas são negócios centrados em pessoas, nas cooperativas de saúde a centralidade do cliente é determinante para a oferta mais efetiva e sustentável de cuidados. Desde 2016, a Unimed do Brasil desenvolve um modelo de gestão da experiência do cliente que visa impactar os indicadores de satisfação e fidelização. O objetivo é disseminar entre as cooperativas um engajamento com a excelência: o “Jeito de Cuidar Unimed”.

O modelo permite mapear e implementar 27 práticas de referência ao longo da jornada do cliente. Cada Unimed pode fazer um autodiagnóstico e identificar seu nível de maturidade em uma matriz, traçando então uma rota de evolução que inclui a revisão de processos, atitudes e comportamentos. A ideia é medir, por meio de indicadores objetivos, os avanços na cultura de centralidade do cliente.

Respeitando a singularidade das cooperativas, o modelo prevê livre adesão e a Unimed do Brasil trabalha para incentivá-la, já que todo o sistema ganha força e competitividade com estratégias convergentes. Com a revitalização dessa iniciativa em 2021, o Jeito de Cuidar Unimed tornou-se caso de sucesso, com as adesões chegando a 190 cooperativas e mais de 10 milhões de clientes impactados em março de 2025.

Tão importante quanto buscar a excelência na jornada dos beneficiários é cuidar da experiência das empresas que contratam planos de saúde para seus funcionários. Segundo a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), dos 52 milhões de brasileiros com acesso à cobertura privada, mais de 37 milhões (72%) contam com o benefício por meio de seus empregadores.

Nesse cenário, a Unimed do Brasil oferece às suas cooperativas o programa RH Experience, uma metodologia de escuta ativa e cocriação de soluções, em workshops com os profissionais responsáveis pela escolha e pela gestão do plano de saúde nas empresas contratantes. Os encontros ajudam a identificar as necessidades a serem atendidas, trazendo inputs para que a Unimed aprimore seus processos internos, atendendo às expectativas dos clientes corporativos. Já participaram do programa 73 cooperativas.



Canais múltiplos para um cenário plural

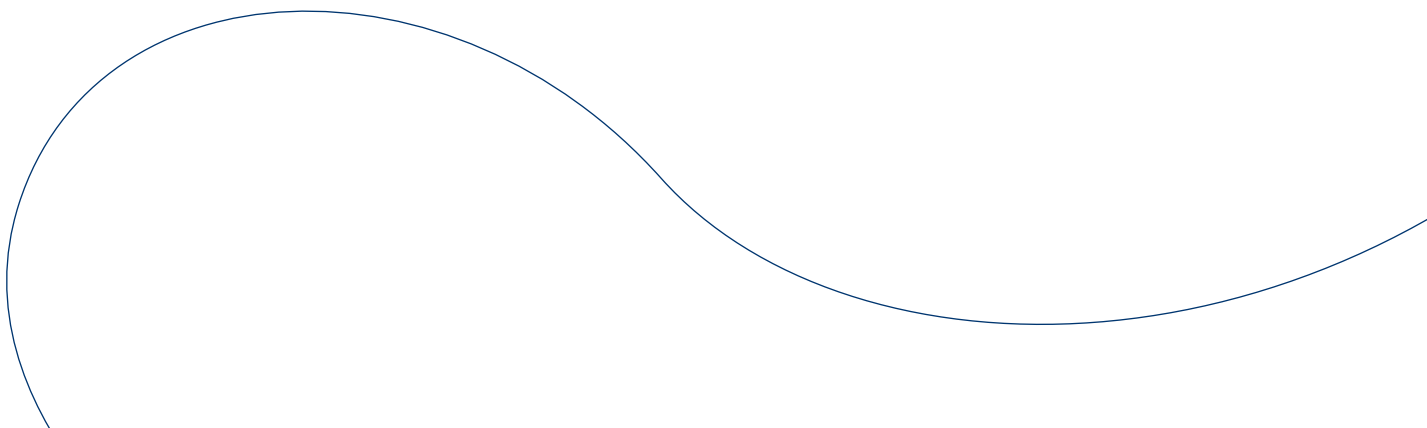
Para manter o diálogo aberto com milhões de beneficiários, a Unimed oferece uma multiplicidade de canais de contato. Uma vez que as cooperativas têm gestão sobre sua própria carteira de clientes, cabe a cada uma definir em quais canais apostar, conforme a realidade regional. O porte das operações pode variar de menos de 10 mil até próximo de 2 milhões de pessoas atendidas. O que funciona para uma Unimed nem sempre se ajusta às demais.

De maneira geral, as cooperativas contam com centrais de atendimento e relacionamento com os beneficiários, que funcionam como porta de entrada para suas demandas. Essas centrais seguem uma lógica de multicanalidade, incluindo atendimento telefônico e presencial, chatbots, serviços de mensagens, portais e aplicativos proprietários. Até mesmo perfis de redes sociais se tornam pontos de contato.

A presença nas mídias sociais, aliás, deve seguir uma diretriz nacional desenvolvida pela equipe de marketing digital da Unimed do Brasil, que inclui recomendações de boas práticas para o acolhimento do beneficiário que se manifesta nesse ambiente. A estratégia é responder sempre e encaminhar as demandas para os canais formais de atendimento, por meio dos quais a cooperativa tem mais segurança, inclusive em protocolos, tempos de resposta e proteção da privacidade.

Outro ponto de contato importante com o público se dá por meio de eventos e campanhas, para os clientes ou toda a população, com atividades culturais, de lazer e promoção da saúde. O engajamento às comunidades e o propósito de cuidar estão na origem do Mude1Hábito, um movimento nacional que convida a rever comportamentos e incorporar práticas saudáveis à rotina. Criada em 2017, a iniciativa já motivou mais de 2,5 mil ações e impactou diretamente 20 milhões de pessoas pelo país.

A disseminação de informações seguras sobre saúde também é uma via para fortalecer a confiança na marca e o vínculo com clientes e com o público geral. Em 2025, a Unimed lançou o portal Viver Bem, que traz conteúdos segmentados por perfis, fases da vida ou temas de interesse. Durante a pandemia de Covid-19, a estratégia de conteúdos contribuiu para a Unimed ser indicada entre as 20 organizações mais transformadoras, conforme a HSR Specialist Researchers.



A importância da ouvidoria

A Unimed oferece ainda uma segunda instância de relacionamento, que exerce papel cada vez mais importante no setor da saúde: a ouvidoria. Enquanto as centrais de atendimento funcionam como primeira linha de contato, a ouvidoria entra em ação quando o cliente não se sente atendido no nível inicial. Esse contato tende a ser especialmente delicado, pois o beneficiário pode estar lidando com questões ligadas a sua saúde ou a de seus familiares, o que requer uma comunicação ainda mais cuidadosa e respeitosa.

Desde 2017, a Unimed do Brasil mantém um programa nacional para qualificação das cooperativas, batizado de Ouvidoria de Excelência. O objetivo é assegurar que os atendimentos estejam em linha com as melhores práticas e as normas regulatórias para essa atividade. Até o momento, 147 operadoras já foram certificadas, cobrindo 17 milhões de beneficiários da marca.

Para a Unimed, a ouvidoria é um canal de solução de problemas e retenção de clientes, pois apresenta uma valiosa oportunidade para reconhecer fragilidades na operação e aprimorar processos internos. Além disso, o acolhimento prestado pode evitar que uma insatisfação se torne uma reclamação formal em instâncias regulatórias, como a ANS ou o Procon, ou ainda seja judicializada.

Evidência de que todo esse conjunto de iniciativas e canais tem sido frutífero está no Índice Geral de Reclamações, métrica monitorada e publicada pela ANS, permitindo aos consumidores comparar o desempenho das operadoras de planos de saúde quanto à satisfação dos beneficiários — quanto menor o índice, maior a satisfação. Em 2024, por exemplo, o Sistema Unimed apresentou um índice médio de reclamações 17% abaixo do mercado, mantendo resultados consistentes ao longo de vários trimestres.

Futuro e tecnologia

Em relação às tendências para a área de relacionamento e experiência do cliente, é inevitável abordar a presença cada vez mais forte da tecnologia. Para a Unimed, o caminho passa pela personalização do atendimento, ou seja, as cooperativas serão cada vez mais capazes de conhecer o beneficiário, com seu histórico de relacionamento, perfil de saúde e necessidades, e devem estar aptas a desenvolver linhas de cuidado para acompanhá-lo de forma longitudinal.

Nesse sentido, o Sistema Unimed já é referência, com 268 programas de prevenção e gerenciamento de doenças crônicas, o equivalente a 61% dessas iniciativas registradas na

ANS. Essa estratégia assistencial se vale da comunicação e de recursos tecnológicos para captar o beneficiário, vinculá-lo e atuar para o manejo adequado de sua condição clínica. Entre as iniciativas estão grupos de orientação a pessoas com diabetes ou hipertensão, grupos de cessação do tabagismo, cursos e trilhas de cuidado para gestantes ou idosos.

A personalização — do cuidado e do relacionamento — pressupõe a transformação digital das operações. Nessa perspectiva, nos últimos quatro anos, a Unimed do Brasil executa o Plano Diretor de Tecnologia e Inovação (PDTI), inaugurando uma etapa de sinergia e convergência tecnológica entre suas cooperativas.

Como resultado, em 2024, foram criadas três healthtechs baseadas no conhecimento e na união de soluções inovadoras geradas pelo próprio Sistema Unimed. As empresas Interall, NexDom e Yuni Digital já estão em atividade, focadas em interoperabilidade de dados, gestão de planos de saúde e na unificação de canais digitais, como portais e aplicativos móveis incluídos na jornada de clientes e médicos cooperados. Uma quarta empresa será lançada ainda em 2025, dedicada ao prontuário eletrônico.

Em conjunto, essas soluções vão contribuir para padronizar a experiência digital, incorporar melhores práticas e viabilizar uma gestão clínica mais efetiva e sustentável no futuro próximo. Com o avanço da inteligência artificial na saúde, a Unimed do Brasil iniciou um programa nacional para fomentar o uso da tecnologia de modo seguro, com governança de projetos e aplicações. Na primeira etapa, 12 mil cooperados e técnicos de todo o país passaram por capacitação on-line.

A visão é de que a inteligência artificial tem a contribuir com a gestão da experiência e os processos assistenciais, na resolução de necessidades concretas, eliminando rotinas e tarefas automatizáveis, sem substituir o valor humano —, o que permite que a relação médico-paciente se torne mais qualitativa. Em outras palavras, a interação humana será o grande diferencial, que dificilmente a tecnologia venha a substituir, seja nos relacionamentos, seja no cuidado médico.

Em 2025, celebram-se os 50 anos de uma escolha estratégica: a união das cooperativas médicas em um sistema nacional, sob a mesma marca. Nascida ela própria como um modelo inovador na assistência à saúde, é pela inovação que a Unimed pretende se manter à frente do mercado.



PRINCIPAIS APRENDIZADOS



1

Em um sistema cooperativo do porte da Unimed, é fundamental ter um modelo de gestão da experiência do cliente, para disseminar um padrão de excelência e, ao mesmo tempo, permitir que cada singular trace sua rota de evolução conforme a realidade local

2

A presença nas mídias sociais deve seguir diretrizes e boas práticas nacionais, trazendo as manifestações dos clientes para os canais oficiais, pelos quais a cooperativa tem mais segurança e gestão sobre os casos

3

As ouvidorias são um importante canal de retenção de clientes e devem receber atenção especial; reclamações são oportunidades para melhorar processos internos

4

Além de reagir às demandas, é preciso adotar uma atitude proativa com eventos para a comunidade e projetos para aprimorar a experiência do cliente

5

O futuro do relacionamento requer aportes em tecnologia para aprimorar jornadas, automatizar rotinas e investir em atendimento personalizado, com interações humanas produtoras

** Este estudo de caso foi produzido pelo Sistema OCB em conjunto com o departamento de comunicação da Unimed do Brasil. Para mais informações ou benchmarking, entre em contato pelos seguintes e-mails: cx@unimed.coop.br e comunicacaobr@unimed.coop.br*







CAPÍTULO 4

PUBLICIDADE E PROPAGANDA

Antes de entrar a fundo no tema deste capítulo, é importante diferenciar, brevemente, o marketing da publicidade e propaganda. Como vimos no capítulo anterior, marketing é um amplo conjunto de estratégias e ações voltadas para entender e atender às necessidades do mercado, abrangendo desde pesquisa de mercado, desenvolvimento de produtos, definição de preços, canais de distribuição e relacionamento com o cliente.

Já publicidade e propaganda são componentes do marketing focados especificamente na comunicação persuasiva com o público, a fim de divulgar produtos, serviços ou ideias, fortalecer marcas e influenciar comportamentos de consumo por meio de mídias variadas.

A publicidade e a propaganda exercem um poder significativo na sociedade contemporânea. Elas moldam percepções, influenciam comportamentos e constroem narrativas que impactam as marcas. A publicidade, com seu foco na promoção de produtos e serviços, busca criar desejo e estimular o consumo. A propaganda, por sua vez, foca em disseminar ideias e valores, muitas vezes com o objetivo de persuadir e mobilizar o público em torno de uma causa ou ideologia.

Philip Kotler define publicidade como “a tarefa de assegurar espaço editorial — em oposição ao espaço pago — na mídia impressa e televisiva para promover algo”. Propaganda, de outra forma, diz respeito a “qualquer forma paga e impessoal de apresentação e promoção de ideias, bens ou serviços por um patrocinador identificado”. Vamos entender melhor a seguir.

Objetivos da propaganda

Para Kotler e Keller, “os objetivos da propaganda devem resultar de decisões previamente tomadas sobre o mercado-alvo, o posicionamento da marca e o plano de marketing”. Diante de seus diferentes objetivos e segundo os autores, é possível classificar as propagandas das seguintes maneiras:

- **Propaganda informativa:** almeja criar conscientização e conhecimento da marca sobre novos produtos ou novos recursos de produtos que já existem.
- **Propaganda persuasiva:** busca gerar simpatia, preferência e persuasão rumo à compra de um produto ou serviço. Algumas formas de propaganda persuasiva fazem comparações dos atributos entre marcas.
- **Propaganda de lembrança:** visa estimular a continuidade da compra de bens e serviços.
- **Propaganda de reforço:** procura convencer os compradores de um produto ou serviço de que ele fez a escolha certa.

Para Rafael Sampaio, no livro “Propaganda de A a Z”, a função da propaganda para uma marca é disseminar informações, raciocínios e ideias a fim de informar os consumidores sobre produtos e serviços, para conquistar novos clientes. No entanto, ele também indica a existência da propaganda de caráter institucional, cujo principal objetivo é explicar a filosofia, os objetivos e as ações da marca com teor informativo.

Publicidade e propaganda podem, portanto, ser ferramentas centrais para construção de uma marca, melhor reconhecimento do público, lançamento de novos produtos, disseminação de valores e permanência da organização viva na lembrança das pessoas, entre diversos outros objetivos. No caso de organizações com propósito social, como as cooperativas, elas podem também servir para mobilização, engajamento comunitário e valorização da economia local.

Neste capítulo, vamos entender mais sobre o papel da publicidade e propaganda na comunicação e ver exemplos práticos com os dois maiores sistemas financeiros cooperativos do país, Sicoob e Sicredi.

DEFINIÇÃO DE PERSONAS

No capítulo dois, sobre comunicação, vimos a importância do mapeamento dos stakeholders da cooperativa para organizar as estratégias de comunicação com cada público. E, no capítulo de marketing, vimos como é relevante entender o comportamento dos consumidores para definição das estratégias de marketing. Não é diferente na publicidade e propaganda, já que a efetividade de suas estratégias passa por conhecer o público-alvo das campanhas. Com isso, é possível ter maior eficácia nos canais e no tom da comunicação. Para tanto, a definição da persona é uma prática muito efetiva.

A persona é uma representação semi fictícia do cliente ideal de uma marca, construída com base em dados reais, comportamentos, necessidades e desejos do público-alvo. Diferentemente de uma segmentação genérica, **a persona é detalhada e personalizada, incluindo informações como idade, profissão, hábitos de consumo, desafios e motivações.**

Essa construção busca humanizar o público-alvo, facilitando a compreensão das suas demandas e possibilitando a criação de campanhas mais eficazes e orientadas. Em essência, a persona serve como um guia estratégico que define todas as ações de comunicação e marketing, garantindo que elas ressoem com as pessoas certas.

O uso de personas no contexto da publicidade e propaganda permite criar conteúdos mais relevantes e envolventes, uma vez que proporciona uma visão clara de quem é o público e como ele interage com a marca. Ao desenvolver uma persona, é possível entender, por exemplo, quais canais de comunicação são mais eficazes, quais mensagens têm maior impacto e até mesmo quais produtos ou serviços melhor atendem às expectativas do cliente.

Essa abordagem centrada no consumidor ajuda a reduzir desperdícios de recursos, aumentando o retorno sobre investimento das campanhas e fortalecendo o relacionamento entre cooperativa e público. Assim, a criação de personas é uma ferramenta essencial para alinhar estratégias publicitárias aos anseios reais do mercado.

Importância de personas para cooperativas

A criação de personas mostra-se ainda mais relevante para cooperativas quando se pensa na comunicação mais eficiente e estratégica com seu público-alvo. As cooperativas possuem valores e princípios voltados para o coletivo, tornando ainda mais necessário o entendimento detalhado do perfil de seus cooperados, clientes e parceiros.

Ao definir personas, a cooperativa pode criar campanhas mais alinhadas com as necessidades e expectativas de seus públicos. Por exemplo, uma cooperativa agrícola pode ter uma persona que representa pequenos produtores rurais, outra persona para grandes fazendeiros e outra para consumidores finais preocupados com a origem dos alimentos. Cada um desses perfis exige uma abordagem distinta, tanto na linguagem quanto nos canais utilizados. Com personas bem estruturadas, a cooperativa evita desperdício de recursos em estratégias genéricas e aumenta o engajamento com suas mensagens.

Além disso, as personas ajudam na construção de um relacionamento mais próximo e autêntico com os cooperados e consumidores. **Como as cooperativas funcionam com base na participação e no engajamento dos seus membros, entender profundamente suas motivações e seus desafios facilita a criação de conteúdos relevantes, propostas de valor mais atrativas e campanhas que reforçam o senso de pertencimento.** Dessa forma, a criação de personas não apenas melhora a comunicação, mas também fortalece os laços entre a cooperativa e seu público, contribuindo para o crescimento sustentável da organização.

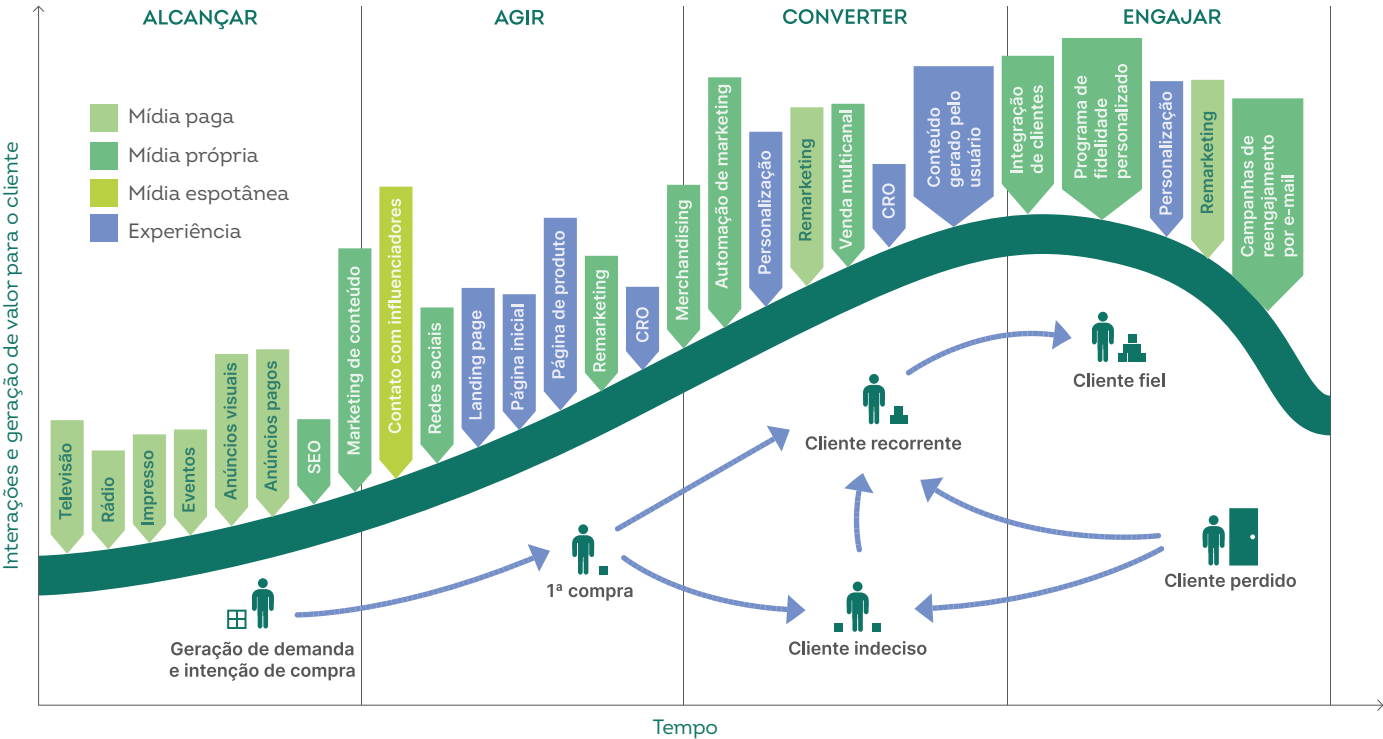


AS FASES DA JORNADA DO CLIENTE

Em comunicação, tão importante quanto conhecer as personas é compreender a jornada delas. No infográfico a seguir, temos uma representação ampla das diferentes etapas pelas quais um consumidor pode passar em sua jornada com uma marca, desde o momento em que toma conhecimento dela até se tornar um cliente leal. Mas, antes de explorarmos o infográfico da jornada do cliente, é importante diferenciar dois conceitos que, embora relacionados, têm focos distintos: o funil de marketing e a jornada do cliente.

O funil de marketing — apresentado no capítulo anterior — descreve o processo de conversão do público em clientes, focando principalmente nos esforços de atração, consideração e decisão. Já a jornada do cliente amplia essa visão, mapeando toda a experiência do consumidor com a marca — desde o primeiro contato até a fidelização e o pós-venda. O infográfico a seguir organiza essa jornada em quatro fases principais, claramente demarcadas no topo:

- **Alcance:** fase inicial, focada em tornar a marca conhecida por um público amplo, aumentando a visibilidade em diversas plataformas. O objetivo é maximizar o alcance e gerar tráfego.
- **Ação:** o objetivo é criar vínculo com o público que já tomou conhecimento da marca, incentivando a interação e a consideração dos produtos ou serviços. Por exemplo: mídias sociais, influenciadores, Google Shopping, programas de afiliados, remarketing, merchandising, CRO (Otimização da Taxa de Conversão) e automação de marketing, entre outros.
- **Conversão:** o foco é transformar os consumidores interessados em clientes pagantes, facilitando a primeira compra ou compras subsequentes. Ferramentas que podem ser úteis: campanhas omnicanal, bots de mensagens, compras on-line e retirada em ponto físico, checkout simplificado, múltiplas opções de pagamento e campanhas de descontos, por exemplo.
- **Engajamento:** visa cultivar o relacionamento com clientes e cooperados existentes, incentivando a recompra, a lealdade e, potencialmente, a recomendação da marca. Por exemplo: comunidades, programa de fidelidade personalizado, atendimento especial, relacionamento via mídias sociais e campanhas de reengajamento por e-mail.



Fonte: Smart Insights

Como podemos ver, a comunicação publicitária apoia-se em diferentes tipos de mídia. Aqui, vamos classificá-las nos seguintes grupos: **mídia própria, mídia espontânea e mídia paga**. Cada uma possui características, vantagens e funções específicas dentro das estratégias de publicidade e propaganda, detalhadas a seguir.

Mídia própria

A mídia própria consiste nos **canais que pertencem à própria marca e sobre os quais ela tem total controle, como sites institucionais, blogs corporativos e perfis em redes sociais**. Esses canais são importantes para construir uma presença digital sólida e permitir a comunicação direta com o público. Rafael Rez destaca no livro “Marketing de conteúdo - A moeda do século XXI” que a mídia própria permite à organização tornar-se produtora de conteúdo e, com isso, construir autoridade e engajamento com seu público-alvo sem depender de intermediários.

A mídia própria também desempenha um papel fundamental nas etapas de topo e meio do funil de marketing — saiba mais sobre funil no capítulo seis, sobre planejamento —, crucial para atrair e nutrir potenciais clientes e cooperados. Além dos exemplos citados, essa categoria engloba também aplicativos, que oferecem interação direta e funcionalidades específicas; e-mail marketing e newsletters, para comunicação personalizada e contínua; conteúdos ricos, como e-books, cartilhas, vídeos e webinars, que agregam valor e educam o público; e as produções corporativas, como revistas e informativos, que fortalecem a comunicação e o relacionamento com públicos específicos.

Na comunicação específica com os cooperados, a produção de newsletters revela-se uma ferramenta estratégica para fortalecer o relacionamento, oferecendo um canal direto e eficaz para comunicar benefícios e vantagens exclusivas, promover a transparência das ações e incentivar a participação ativa na vida da cooperativa. Além disso, pode ser usada na educação sobre os princípios e a cultura cooperativista, contribuindo para o engajamento e o senso de pertencimento.

Produção de conteúdo em redes sociais

As redes sociais desempenham um papel central nas estratégias de comunicação e merecem atenção redobrada. Além de serem mais um tipo de mídia, possibilitam a interação direta com os cooperados, criando um senso de comunidade. Facebook, Instagram e LinkedIn, por exemplo, permitem a divulgação de campanhas, promoções e conteúdos educativos; enquanto TikTok e YouTube se destacam por conteúdos audiovisuais envolventes. A influência digital também entra nesse cenário: parcerias com influenciadores alinhados aos valores do cooperativismo podem aumentar a credibilidade e o alcance da mensagem.

Ao criar conteúdo para Facebook e Instagram, priorize conteúdos visuais atraentes, como imagens e vídeos curtos, acompanhados de legendas informativas e chamadas para ação claras. Para o LinkedIn, conteúdos mais profissionais e informativos, como artigos, infográficos e atualizações sobre o setor, são mais adequados para construir autoridade e se conectar com outros profissionais e organizações. Já no TikTok e YouTube, priorize vídeos criativos e envolventes, explorando formatos como tutoriais, desafios, storytelling e transmissões ao vivo para alcançar um público mais amplo e jovem.

A eficácia do conteúdo também reside na sua capacidade de gerar valor e incentivar a interação. Para isso, é importante conhecer a fundo os interesses e necessidades da audiência de cada plataforma. Utilizar storytelling para criar conexões emocionais, promover a participação por meio de perguntas e enquetes, e responder prontamente aos comentários e mensagens são técnicas valiosas. Além disso, adaptar a linguagem e o tom de acordo com a cultura de cada rede social é crucial para construir uma presença on-line autêntica e gerar engajamento.

CAMINHOS PARA ENGAJAR:

Produção de conteúdo de valor: campanhas com vídeos informativos, posts interativos, enquetes e transmissões ao vivo ajudam a manter o público envolvido e interessado

Interação ativa com os seguidores: responder prontamente a comentários e mensagens fortalece o relacionamento e gera confiança

Uso de anúncios segmentados: promover conteúdos específicos para diferentes perfis de público garante maior relevância e impacto

Criação de campanhas interativas: concursos, desafios e sorteios incentivam a participação e aumentam o alcance da marca

Adoção de storytelling: contar histórias autênticas sobre os cooperados e suas experiências fortalece a conexão emocional com a audiência

Acompanhamento de métricas e otimização: analisar dados de engajamento e conversão permite ajustes estratégicos para melhorar continuamente os resultados

Produção de conteúdo para sites e blogs

A produção de conteúdo para sites e blogs é um pilar fundamental para construir autoridade on-line, atrair tráfego qualificado e engajar público-alvo. Ao oferecer informações relevantes e valiosas, as cooperativas estabelecem um relacionamento de confiança com seus visitantes e potenciais clientes e cooperados. Diversos formatos de conteúdo podem ser explorados para atender a diferentes necessidades e estágios da jornada do consumidor. Vamos ver alguns exemplos.

- No blog, posts educativos e informativos são essenciais para compartilhar conhecimento, responder a dúvidas frequentes e posicionar a marca como especialista em seu nicho. Conteúdos “úteis”, que oferecem soluções práticas para problemas específicos, tendem a gerar grande engajamento e compartilhamento.
- As listas são modelos dinâmicos e fáceis de consumir, ideais para apresentar informações de forma organizada e atrativa. As listas podem gerar tutoriais, guias e passo-a-passo com instruções detalhadas para realizar tarefas ou utilizar produtos ou serviços.
- Reviews, resenhas e análises fornecem opiniões e avaliações sobre produtos, serviços ou temas relevantes, auxiliando na decisão de compra ou na formação de opinião.
- Infográficos e gráficos são formatos visuais poderosos para apresentar dados complexos de maneira clara, concisa e impactante, facilitando a compreensão e o compartilhamento de informações.

Em resumo, a variedade de formatos de conteúdo para sites e blogs permite diversificar a estratégia e alcançar diferentes segmentos da audiência com mensagens adequadas; é crucial complementar essa abordagem com a otimização para buscadores (SEO).

O SEO, um conjunto de técnicas que visa melhorar o posicionamento de um site nos resultados orgânicos de mecanismos de busca como o Google, representa para cooperativas uma oportunidade de aumentar a visibilidade digital de forma eficiente, sem grandes investimentos em mídia paga, ao trabalhar em conjunto com uma estratégia de marketing de conteúdo bem definida. A otimização para buscadores inclui diversas práticas, como:

- **Uso de palavras-chave relevantes:** identificar e incorporar termos que os usuários utilizam ao pesquisar sobre produtos e serviços oferecidos pela cooperativa.
- **Produção de conteúdo de valor:** criar artigos, guias e materiais informativos que respondam às dúvidas do público e reforcem a autoridade da cooperativa no setor.
- **Melhoria da experiência do usuário:** garantir que o site seja rápido, responsivo e de fácil navegação, otimizando a jornada do usuário.
- **Link building:** estabelecer parcerias e conseguir links de outros sites confiáveis para aumentar a relevância da cooperativa nos buscadores.
- **Links internos:** distribuem a autoridade entre as páginas do site e ajudam os mecanismos de busca a criar relacionamentos entre elas.

DICA

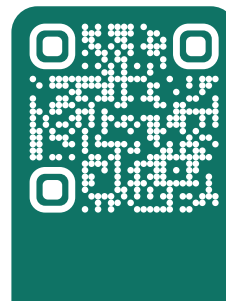


A importância do marketing de conteúdo

Todas as estratégias vistas nos últimos tópicos, ligadas à criação de conteúdo para mídia própria, compõem o marketing de conteúdo. Ou seja, trata-se de uma abordagem de marketing focada na criação e distribuição de conteúdo valioso e consistente, em diversos canais.

Muitas cooperativas já entenderam a importância do marketing de conteúdo e vêm colhendo bons resultados. Um exemplo é o Sistema Ailos, cujo blog tem atualizações periódicas e conteúdos sobre cooperativismo, economia colaborativa, educação financeira e segurança digital — assuntos altamente relevantes e do dia a dia dos cooperados.

 blog.ailos.coop.br



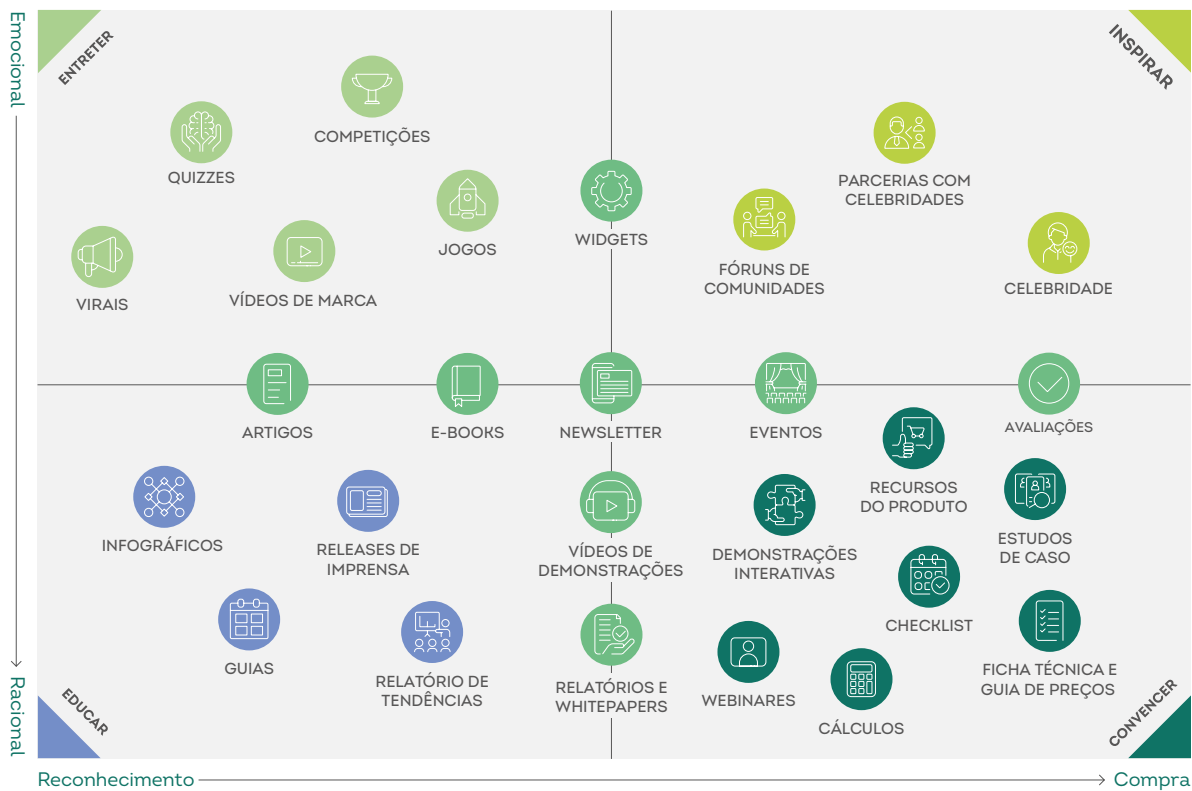
Matriz de Marketing de Conteúdo

Produzir conteúdo para mídias próprias tem relação direta com a estratégia de marketing de conteúdo da cooperativa. Por isso, ferramentas como a Matriz de Marketing de Conteúdo, desenvolvida pela Smart Insights, são importantes para a categorização de diferentes formatos de conteúdo para as suas campanhas.

A ferramenta pode ser útil para planejar a criação de conteúdo de forma mais eficaz e bem orientada. Ao considerar o objetivo de marketing — entreter, inspirar, educar ou convencer — e o estágio da jornada do consumidor que se deseja alcançar, é possível escolher formatos de conteúdo mais adequados e equilibrados. Isso porque a matriz ajuda a visualizar se a estratégia está muito focada em um único tipo de conteúdo ou em um único estágio da jornada do consumidor, incentivando a diversificação.

Segundo a Smart Insights, a matriz é uma poderosa ferramenta mental para profissionais de marketing e publicidade, pois é estruturada para ajudar a pensar em duas dimensões-chave de quais conteúdos darão o melhor suporte ao caminho para a compra para seu público-alvo. As duas dimensões são:

- Funil de conversão da conscientização até a compra, mostrado no eixo horizontal.
- Formatos de engajamento de conteúdo emocional a racional, mostrados no eixo vertical.



Fonte: Smart Insights

Mídia espontânea

A mídia espontânea refere-se à **visibilidade obtida de forma orgânica**, como resultado da percepção positiva da marca, como menções em reportagens e matérias jornalísticas, compartilhamentos espontâneos de conteúdo, comentários e depoimentos de clientes ou influenciadores que divulgam a marca sem patrocínio.

Ela representa o reconhecimento e a confiança conquistadas ao longo do tempo. É um tipo de mídia importante para influenciar a decisão de outros consumidores de maneira descentralizada e que teve seu alcance potencializado com o crescimento das redes sociais. Esse tema foi amplamente abordado ao longo do capítulo 2, sobre comunicação.

Mídia paga

Já a mídia paga **inclui todos os espaços publicitários pagos para promover produtos, serviços ou conteúdos da marca**, como anúncios on-line e off-line, publiteditorial, patrocínio, ações de merchandising, entre outros.

No cenário digital, as formas mais comuns incluem anúncios em mecanismos de busca, como os links patrocinados do Google Ads, geralmente com custo por clique; anúncios em redes sociais, em plataformas como Meta Ads, LinkedIn Ads e TikTok Ads, com variados formatos e segmentações; anúncios de display, como banners visuais exibidos em sites e aplicativos; e anúncios em vídeo, veiculados em plataformas como YouTube ou integrados a outros conteúdos on-line.

Outras estratégias relevantes englobam a publicidade nativa, que se adapta ao formato e estilo do conteúdo editorial de sites e portais, anúncios em plataformas de streaming de áudio e vídeo, além de anúncios em plataformas de e-commerce, como Amazon e Mercado Livre. Em geral, na publicidade nativa, o objetivo é que o anúncio não pareça uma interrupção ou uma peça de publicidade tradicional, mas sim que se misture com o conteúdo orgânico que os usuários esperam encontrar naquele determinado contexto.

A compra automatizada de espaços publicitários por meio de mídia programática é uma abordagem moderna e eficiente na publicidade digital. Em vez de negociar diretamente com veículos de comunicação, anunciantes utilizam plataformas tecnológicas chamadas Demand-Side Platforms (DSPs). Essas plataformas, conectadas a inventários de diversos sites e aplicativos (Supply-Side Platforms - SSPs) e munidas de dados sobre o público-alvo, realizam um leilão em tempo real cada vez que um anúncio pode ser exibido.

Por exemplo, imagine uma cooperativa de crédito que queira divulgar seus serviços de financiamento para produtores rurais. Ela configura sua campanha na DSP, definindo critérios como faixa etária, interesses (agronegócio, agricultura sustentável), localização (regiões agrícolas específicas) e comportamento de navegação. Quando um produtor rural que corresponde a esse perfil acessa um portal de notícias sobre agronegócio (conectado a uma SSP), a DSP da cooperativa participa de um leilão automático com outros anunciantes interessados nesse público. O anúncio da cooperativa vencedora é então exibido para o usuário. Essa automação e o uso de dados tornam a publicidade mais precisa, eficiente e com potencial de gerar um melhor retorno sobre o investimento.

Complementarmente, a mídia paga tradicional abrange anúncios veiculados em canais como televisão, rádio, jornais, revistas e mídia exterior (Out-Of-Home - OOH). Em suma, a mídia paga engloba todo espaço publicitário adquirido para amplificar a mensagem da marca e alcançar o público desejado.

Canais on-line de publicidade

Como vimos, no mundo conectado, a presença on-line é uma necessidade para qualquer negócio. O ambiente digital oferece diversas possibilidades de publicidade, permitindo que cooperativas alcancem seu público de forma segmentada e eficiente. Diferentemente dos modelos tradicionais, **o digital permite uma comunicação direta, mensurável e ajustável conforme os dados coletados em tempo real.**

A publicidade on-line proporciona oportunidades que antes eram restritas a grandes empresas com altos orçamentos. Hoje, as cooperativas podem criar campanhas acessíveis e impactantes, garantindo que suas mensagens alcancem os públicos certos no momento mais adequado. Essa acessibilidade é fundamental para cooperativas que desejam expandir sua atuação sem comprometer recursos financeiros significativos.

De forma geral, o digital não deve ser visto apenas como uma forma de atrair novos cooperados ou clientes, mas também como um meio de fortalecer o relacionamento com os atuais membros. É possível criar conteúdos educativos, campanhas de fidelização e ações de engajamento que reforcem o valor da cooperativa para seus cooperados.

PRINCIPAIS CANAIS ON-LINE	
CANAL	FORMATOS
Mecanismos de busca (Google Ads, Bing Ads)	Links patrocinados, anúncios de shopping, anúncios locais de busca, anúncios dinâmicos de Busca etc.
Redes sociais (Meta Ads, LinkedIn Ads, TikTok Ads, X Ads etc.)	Coleção, lead ads, mensagens patrocinadas, anúncios de aplicativo etc.
Rede de display (Google Display Network, sites parceiros, apps)	Banners (estáticos, animados, HTML5, rich media), interstitials, anúncios responsivos de display etc.
Plataformas de vídeo on-line (YouTube, Vimeo etc.)	Anúncios in-stream (pre/mid/post-roll), anúncios out-stream, bumper ads (6s), masthead, overlays etc.
Streaming de vídeo e TV conectada	Anúncios interativos, banners em telas de descanso etc.
Streaming de áudio (Spotify Ads, Deezer, podcasts etc.)	Anúncios em áudio (spots), banners visuais no app, playlists patrocinadas etc.
Plataformas de anúncios nativos (Taboola, Outbrain)	Conteúdo recomendado (formato de artigo ou link), anúncios integrados ao layout do site etc.
Marketplaces e e-commerces (Amazon Ads, Mercado Ads)	Produtos patrocinados, marcas patrocinadas, anúncios de display na plataforma etc.
Marketing de influência (perfis sociais de influenciadores)	Posts patrocinados, vídeos dedicados, stories patrocinados, reviews pagos etc.
Sites e blogs de terceiros	Branded content, publieditorial, informes publicitários etc.

Canais off-line de publicidade

Mesmo com o crescimento acelerado do digital, a publicidade tradicional continua sendo um pilar estratégico para a comunicação de marcas e cooperativas. Em “Administração de Marketing”, Kotler e Keller reforçam o poder da mídia tradicional.

“Embora tenha ocorrido um enorme aumento no uso de comunicações pessoais por parte das empresas em razão da natureza onipresente da internet, o fato é que a mídia de massa continua sendo um componente de vital relevância da maior parte dos programas de comunicação de marketing.”

Philip Kotler e Kevin Lane Keller

Apesar disso, os autores explicam que para gerar interesse no consumidor, **as estratégias de publicidade e propaganda na comunicação de massa têm de ser complementadas e integradas a outros canais de comunicação**. Canais como rádio, TV, jornais e revistas possuem credibilidade consolidada e um alcance expressivo, impactando públicos diversos de forma massiva e eficaz. Para muitas cooperativas, esses veículos ainda representam um meio confiável para reforçar sua presença no mercado e fortalecer a relação com seus cooperados.

A televisão, por exemplo, segue como um dos meios mais poderosos para campanhas publicitárias. Sua capacidade de gerar impacto visual e emocional em suas diferentes formas, como comerciais e os diferentes tipos de merchandising, permite que as mensagens sejam transmitidas de maneira clara e envolvente. Por exemplo, o estudo de caso do Sicoob, que veremos ao final deste capítulo, mostra que a cooperativa conseguiu integrar sua marca ao enredo da novela Terra e Paixão, da TV Globo, de forma natural e didática, indo além da simples exibição de marca.

Existe, ainda, a propaganda exterior, ou out-of-home. Trata-se de uma categoria ampla que abrange diversas formas criativas de chamar a atenção em lugares frequentados pelos consumidores. Outdoors, publicidade em logradouros públicos (como pontos de ônibus ou estações de metrô) e eventos são exemplos de propaganda out-of-home.

Para se aproximar do público-alvo, outro caminho é patrocinar shows e eventos esportivos. Caso esses sejam televisionados, além do impacto no público presencial, a mensagem ainda atinge a televisão e pode gerar mídia espontânea. Os dois maiores sistemas de cooperativas de crédito — Sicoob e Sicredi — vão por esse caminho, como veremos nos estudos de caso deste capítulo. Kotler e Keller explicam que os patrocínios ajudam a marca a criar identificação com mercados mais específicos, aumentam a exposição da marca e podem aproximar a organização da comunidade.

PRINCIPAIS CANAIS OFF-LINE	
CANAL	FORMATOS
Televisão (aberta, fechada)	Os formatos incluem comerciais (VTs com durações de 15, 30 e 60 segundos), patrocínios de programas, merchandising etc.
Rádio	Spots (comerciais em áudio), patrocínios de programas ou blocos, menções, testemunhais pagos etc.
Mídia impressa (jornais, revistas)	Anúncios Impressos (em diferentes tamanhos como página inteira, meia página etc.), classificados, encartes, publieditoriais, informe publicitário etc.
Mídia exterior (Out-of-Home - OOH)	Mobiliário urbano (como pontos de ônibus), busdoor, empenas, bancas de jornais, relógios digitais, placas, lixeiras etc.
Cinema	Anúncios em vídeo exibidos antes das sessões (comerciais)
Eventos	Patrocínio (com diferentes cotas e naming rights), estandes promocionais, ativações de marca etc.

A sinergia entre a publicidade tradicional e o digital pode potencializar os resultados.

Isso acontece porque estratégias integradas permitem que campanhas iniciadas por TV ou rádio, por exemplo, sejam aprofundadas nas redes sociais, ampliando a interação e o engajamento do público. Assim, cooperativas que souberem equilibrar esses dois universos poderão fortalecer sua marca e garantir uma comunicação eficaz e abrangente.

Segmentação

Se nos demais capítulos deste livro exploramos a identificação dos diversos stakeholders da cooperativa, a definição dos públicos de interesse para suas ações de marketing e a criação detalhada de personas que caracterizam esses grupos, é agora que todo esse conhecimento se materializa na seleção precisa dos públicos a serem alcançados e dos canais mais eficazes para engajá-los. Compreender profundamente quem são esses indivíduos, seus hábitos, necessidades e preferências é o alicerce para uma estratégia de mídia paga bem-sucedida.

O primeiro passo é **definir o objetivo da campanha**: aumentar seguidores, gerar tráfego para o site, promover um lançamento, captar leads ou impulsionar vendas. A clareza nesse ponto vai orientar a segmentação do público-alvo, o formato dos anúncios e os canais mais adequados. Também é importante produzir conteúdos adaptados para cada rede, com linguagem visual e textual apropriada, além de formatos variados — como carrossel, vídeo, reels e stories, por exemplo.

Outro fator fundamental é o **uso de segmentação para entregar** os anúncios para as pessoas certas. Como vimos, as plataformas permitem que os anunciantes orientem suas campanhas com base em interesses, localização, idade, hábitos de navegação, páginas semelhantes e até ações anteriores dentro de um funil de conversão. Isso torna o investimento mais eficiente e os resultados mais mensuráveis.

É essencial, por fim, **acompanhar e otimizar continuamente os resultados**. Testes A/B, ajustes de verba e redefinição de público são práticas comuns para aperfeiçoar a performance da mídia paga nas redes sociais e devem ser recorrentes, gerando uma otimização constante das verbas e dos resultados.

Além disso, é importante lembrar de usar o remarketing, ou seja, uma estratégia que exibe anúncios para usuários que já visitaram o site da cooperativa, mas não realizaram nenhuma ação concreta. Essa abordagem mantém a marca presente na mente do usuário e aumenta as chances de conversão em um segundo momento. O remarketing é particularmente eficaz para cooperativas que oferecem serviços financeiros, seguros ou programas de fidelidade, pois reforça a proposta de valor para um público que já demonstrou interesse inicial.

ONDE ESTAR: PUBLICIDADE PARA DIFERENTES PÚBLICOS E GERAÇÕES

Podemos concluir que a comunicação eficaz depende não apenas da mensagem transmitida, mas, sobretudo, dos canais escolhidos para alcançá-la. No universo cooperativista, em que os públicos são amplos e diversificados, compreender as preferências de cada geração é essencial para maximizar o impacto da publicidade. A combinação de estratégias on-line e off-line permite atingir diferentes perfis de consumidores e cooperados, fortalecendo a presença da marca e garantindo que sua mensagem chegue de maneira eficaz.

Como diferentes públicos e gerações consomem conteúdo

“Escolher o melhor veículo (ou conjunto deles) é tarefa que pode ser muito simples ou extremamente complexa, dependendo do objetivo publicitário, da quantidade e especificidade do público-alvo, dos recursos disponíveis e das características de cada veículo”, escreve Rafael Sampaio. O autor aponta que, em princípio, todo veículo é útil para determinada função publicitária, podendo ser menos ou mais eficiente para cada ocasião e estratégia.

Os meios tradicionais continuam sendo relevantes para públicos acostumados a essas mídias. Pessoas de gerações mais maduras, como Baby Boomers e parte da Geração X, ainda consomem por meio desses canais e confiam neles como fontes de informação.

Para as cooperativas, manter presença nesses meios é estratégico, especialmente para fortalecer a credibilidade e manter o vínculo com públicos que valorizam a comunicação tradicional. De acordo com um estudo elaborado pelo Instituto Locomotiva e pela Sony Pictures Television em 2019, quase 75% dos consumidores acima de 50 anos assistem à TV diariamente. O levantamento aponta que existe um descompasso entre esse público e a representação nas campanhas publicitárias. Para 77% dos entrevistados, as pessoas que aparecem em comerciais de TV são muito diferentes delas. Apesar disso, 71% deles afirmam que a propaganda os ajuda a conhecer novas marcas de produtos e serviços. Além disso, 53% dessas pessoas contam que já compraram algo por influência de uma propaganda.

Já os meios digitais conquistaram espaço entre as gerações mais jovens. A Geração Y (Millennials) e a Geração Z consomem majoritariamente conteúdos em plataformas

on-line, como redes sociais, vídeos sobre demanda e podcasts. Segundo dados da pesquisa YouGov Profiles, 90% dos Millennials (que tinham entre 28 a 43 anos no momento da pesquisa) utilizam redes sociais ao menos uma hora por semana. De modo geral, os anúncios on-line são mais eficazes entre os millennials brasileiros. Mais de 60% desse grupo diz prestar mais atenção às mensagens comerciais em plataformas digitais.

Já a Geração Z, formada por pessoas nascidas entre 1997 e 2012, notam mais os anúncios na Internet, no transporte público e em eventos presenciais, segundo pesquisa da YouGov Profiles. Eles tendem a prestar mais atenção aos canais out-of-home. Mais do que qualquer outra faixa etária, a maior parte da Geração Z (61,1%) acha a publicidade irritante.

Cada público possui suas características, e mesmo o recorte por gerações não é suficiente para segmentar o público, diante da variedade de perfis que coexistem dentro de uma mesma faixa etária. Vale destacar, ainda, que o retrato por gerações é atividade complexa e dinâmica, que evolui ao longo do tempo. Desse modo, não se trata de escolher entre um canal ou outro. O sucesso da publicidade para cooperativas está na integração desses canais. Campanhas bem planejadas podem começar por meio de TV ou rádio e continuar no digital, criando uma experiência fluida para o público.

Da mesma forma, ações iniciadas on-line podem ganhar credibilidade quando reforçadas em meios tradicionais. A sinergia entre publicidade on-line e off-line fortalece a comunicação e amplia o alcance da mensagem. Para cooperativas que buscam crescer e se consolidar, entender o modo como é percebida e a maneira de se comunicar com diferentes gerações é um passo essencial. **Adaptar-se às preferências de cada público, equilibrando estratégias digitais e tradicionais, garante uma presença consistente e eficaz, reforçando os valores cooperativistas e ampliando as oportunidades de engajamento.**



AFINAL, COMO FAZER UMA CAMPANHA?

Criar uma campanha eficaz exige um planejamento estruturado e alinhamento estratégico. No contexto das cooperativas, garantir que a comunicação seja clara, envolvente e impactante é essencial para engajar cooperados, atrair novos públicos e ampliar o reconhecimento da marca. Logo, planejar campanhas de publicidade para cooperativas exige organização, criatividade e uma abordagem centrada no público.

Para desenvolver projetos de sucesso, é necessário seguir algumas etapas, desde a definição de objetivos até o monitoramento de resultados. Por meio dessas táticas, é possível criar campanhas impactantes que fortalecem a marca, aumentam o engajamento e geram valor para os cooperados. O segredo do sucesso está na combinação entre estratégia bem estruturada e inovação contínua, garantindo que a comunicação da cooperativa seja sempre relevante e eficaz.

No livro “Propaganda de A a Z”, Rafael Sampaio sugere um esquema-padrão em oito etapas:

- 1. Definição de objetivos:** a primeira etapa crucial no processo de propaganda é a definição clara dos objetivos. Isso inclui especificar qual tarefa a propaganda deve cumprir, como aumentar a demanda por um produto, anunciar um novo preço ou incentivar o uso de um serviço. Além disso, é fundamental determinar quais informações a propaganda deve transmitir para atingir esses objetivos de forma eficaz.
- 2. Pesquisa:** após definir os objetivos, é essencial realizar uma pesquisa detalhada. Essa pesquisa pode ser formal ou informal e tem como objetivo obter um entendimento profundo dos consumidores-alvo. Isso inclui conhecer suas reações ao produto ou serviço, seus hábitos de consumo, seu perfil econômico, social, cultural e psicológico. A pesquisa também deve analisar a concorrência, a posição da empresa em relação a ela, o valor do produto para os consumidores, os argumentos que geram respostas positivas e qualquer informação relevante de pesquisas e estudos preexistentes.
- 3. Planejamento:** a fase de planejamento é o momento em que os objetivos da propaganda são alinhados com as informações coletadas na pesquisa. Nessa etapa, as informações sobre o mercado, a concorrência e os consumidores são organizadas, os recursos disponíveis são levantados e a experiência do anunciante é considerada. As alternativas de ação são analisadas para determinar a estratégia da propaganda. Essa estratégia define o conteúdo a ser comunicado, os consumidores que se deseja alcançar, a forma de comunicação, a ênfase da mensagem, os argumentos básicos, o modo de comunicação, os meios de comunicação a utilizar e o momento da veiculação.

4. **Criação e planejamento de mídia:** nesta etapa, dois processos ocorrem simultaneamente. A criação envolve a geração de ideias que comuniquem a mensagem de forma surpreendente, sucinta, cativante e expressiva. Os profissionais especializados em criação desenvolvem as mensagens publicitárias, buscando qualidade em termos de criatividade, pertinência e capacidade de gerar emoção. Paralelamente, o planejamento de mídia define os meios de comunicação, os veículos de cada meio, as posições e os formatos mais adequados para atingir os consumidores desejados de forma eficiente, considerando os objetivos e os recursos disponíveis.
5. **Aprovação da criação e mídia:** após a criação e o planejamento de mídia, é necessário obter a aprovação das pessoas envolvidas no planejamento e dos decisores da empresa anunciante. Essa etapa abrange a análise e revisão dos materiais criados e do plano de mídia, garantindo que estejam alinhados com os objetivos e a estratégia definidos.
6. **Produção e compra de mídia:** as peças de propaganda são produzidas e a mídia é comprada. A produção das peças envolve a criação física dos anúncios, filmes, fonogramas, peças digitais etc., com o apoio de fornecedores e produtoras especializados. Os profissionais de criação acompanham a produção para garantir que o resultado final seja fiel às ideias originais. Simultaneamente, a compra de mídia inclui a negociação com os veículos de comunicação para adquirir os espaços e tempos de veiculação definidos no planejamento.
7. **Veiculação:** a veiculação é o momento em que as mensagens publicitárias são divulgadas pelos veículos de comunicação escolhidos e contratados. Os veículos publicam, divulgam ou colocam no ar os anúncios, comerciais e outras formas de propaganda.
8. **Aferição de resultados e correções:** a etapa final abrange a aferição dos resultados alcançados pela propaganda. Isso pode ser feito de modo formal ou informal, tanto pelo anunciante quanto pela agência. É fundamental medir o retorno do investimento (ROI) da campanha publicitária. Com base nos resultados, podem ser necessárias correções no desenvolvimento da campanha para aumentar sua eficácia.

Assim, a publicidade e a propaganda, quando utilizadas de forma estratégica e integrada, tornam-se ferramentas poderosas para as cooperativas. A capacidade de construir narrativas autênticas, engajar comunidades e comunicar valores de forma eficaz é crucial para fortalecer a identidade da marca e impulsionar o crescimento sustentável. Ao dominar as nuances das plataformas digitais e tradicionais, e ao adaptar as mensagens para ressoar com cada geração, as cooperativas podem maximizar o impacto de suas campanhas, promovendo um relacionamento mais próximo e duradouro com seus públicos.

CHECKLIST DE PUBLICIDADE E PROPAGANDA



1

Crie personas detalhadas: desenvolva personas semi fictícias e detalhadas do público-alvo, baseadas em dados reais, comportamentos, necessidades e desejos, para orientar as campanhas de forma mais eficaz e relevante

2

Tenha estratégias para as diferentes mídias: na mídia própria, espontânea ou paga, no on-line ou no off-line, crie campanhas memoráveis que fortaleçam a presença e a lembrança da sua marca em todos os pontos de contato

3

Tenha como essencial o marketing de conteúdo: especialmente nas mídias próprias, explore todas as possibilidades do marketing de conteúdo. Uma dica é utilizar a Matriz de Marketing de Conteúdo, da Smart Insights

4

Invista em redes sociais: utilize as redes sociais para divulgar campanhas, promover conteúdo de valor, interagir com os cooperados e criar um senso de comunidade, buscando engajamento e conversão

5

Integre publicidade tradicional e digital: combine estratégias de publicidade tradicional (rádio, tv, jornais, revistas) com o digital para alcançar diferentes públicos

6

Adapte a publicidade a diferentes públicos: compreenda as preferências de consumo de conteúdo de cada geração (Baby Boomers, Geração X, Millennials, Geração Z) para escolher os canais e a linguagem mais eficazes

7

Planeje campanhas de publicidade estrategicamente: siga um planejamento estruturado em oito etapas (definição de objetivos, pesquisa, planejamento, criação e planejamento de mídia, aprovação, produção e compra de mídia, veiculação, aferição de resultados e correções) para garantir campanhas eficazes e impactantes

8

Acompanhe métricas e otimize campanhas: monitore e avalie os resultados das campanhas, analisando métricas de engajamento, conversão e outras, para otimizar continuamente as estratégias e garantir o retorno sobre o investimento

Referências

HOPKINS, Claude. **A ciência da publicidade**. Campinas: Ed. Auster, 2024.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2018.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MEIO & MENSAGEM. **Grey power: como os mais velhos consomem TV e conteúdo**. 2019. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/marketing/grey-power-como-os-mais-velhos-consomem-tv-e-conteudo>

NIC.BR. **Conectividade significativa: propostas para medição e o retrato da população no Brasil**. Comitê Gestor da Internet no Brasil, São Paulo. Disponível em: https://cetic.br/media/docs/publicacoes/7/20240415183307/estudos_se-toriais-conectividade_significativa.pdf.

REX, Rafael. **Marketing de conteúdo: a moeda do século XXI**. São Paulo: DVS Editora, 2016.

SAMPAIO, Rafael. **Propaganda de A a Z**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

STRAUSS, Judy; FROST, Raymond. **E-Marketing**. 7. ed. Boston: Pearson, 2014.

TORRES, Cláudio. **A bíblia do marketing digital**. 9. ed. São Paulo: Novatec Editora, 2020.

WE ARE SOCIAL. **Digital 2026 global overview report**. 2024. Disponível em: <https://wearesocial.com/us/blog/2024/01/digital-2024/>

YouGov. Brasil: **Como são os consumidores da Geração Z?** 2023. Disponível em: <https://business.yougov.com/pt/content/46506-brasil-consumidores-geracao-z>

YouGov. Brasil: **Este é o perfil de consumidor dos millennials**. 2024. Disponível em: <https://business.yougov.com/pt/content/49013-brasil-perfil-consumidor-millennials-2024>



VISÃO DO ESPECIALISTA



Samira Cardoso é cofundadora e CEO da Layer Up, um ecossistema de marketing, vendas e inovação, com dezenas de prêmios conquistados. Graduada em Comunicação Social, com MBA em Marketing (ESPM) e especialista em estratégia de crescimento. Em 25 anos de carreira desenvolveu projetos para centenas de players, entre eles Vivo, iFood, Michelin, Fundação Boticário, Estadão, Dako, Ale Combustíveis, entre outros.

PUBLICIDADE E PROPAGANDA EM UM MUNDO CONECTADO: O QUE REALMENTE FUNCIONA?

Por Samira Cardoso

Se antes a publicidade era centrada na interrupção — comerciais de TV, anúncios de jornal e rádio —, hoje, a relevância e a personalização se tornaram a chave para captar e manter a atenção do consumidor. O excesso de informações disponíveis fez com que os usuários se tornassem mais seletivos e críticos em relação às mensagens que recebem. Isso significa que campanhas que antes tinham grande impacto agora podem ser ignoradas, bloqueadas ou até gerar repercussão negativa se não forem bem orientadas.

Diante desse novo cenário, quais estratégias realmente funcionam? Como as marcas podem se destacar e criar conexões genuínas com seu público? É isso que iremos explorar neste artigo: a evolução da publicidade e propaganda, as estratégias que têm se mostrado eficazes no ambiente digital e os desafios que o futuro reserva para marcas e anunciantes.

A evolução da publicidade e propaganda: da mídia de massa à personalização em escala

Durante grande parte do século XX, a publicidade era baseada em um modelo de massa: o mesmo anúncio era veiculado para milhões de pessoas, sem segmentação específica. Comerciais de TV, anúncios impressos e spots de rádio dominavam a comunicação das marcas, e a métrica de sucesso era baseada no alcance, sem muitas formas precisas de mensuração de resultados. Em resumo, a publicidade servia para fazer “fumaça”.

Com a chegada da Internet, o comportamento do consumidor mudou e a publicidade passou a ser mais segmentada. Ferramentas como Google Ads e redes sociais permitiram que empresas orientassem seus anúncios para públicos altamente específicos, baseando-se em dados demográficos, interesses e até no comportamento on-line dos usuários. Hoje, marcas conseguem criar campanhas personalizadas em larga escala, aumentando a relevância da comunicação e melhorando os resultados. Passamos a confundir publicidade e performance, a valorizar métricas em detrimento da criação, e por algum tempo, cerca de uma década, essa mecânica fez sentido.

Outros elementos importantes, entretanto, foram tomando espaço. O avanço das comunidades em redes sociais mudou a forma como os consumidores interagem com as marcas. Plataformas como Facebook, Instagram, TikTok e LinkedIn deram voz ao público e transformaram os usuários em protagonistas da comunicação. Agora, as marcas não apenas falam, mas precisam ouvir e interagir com seu público.

Além disso, o marketing de influência ganhou força, e os consumidores passaram a confiar mais nas recomendações de influenciadores do que em propagandas tradicionais. Segundo uma pesquisa da Nielsen, 92% dos consumidores confiam mais em indicações de pessoas do que em anúncios institucionais, o que reforça a necessidade das marcas adotarem estratégias mais autênticas e humanas.

Nesse modelo, as marcas precisam conquistar o direito de falar com seus consumidores, oferecendo valor em troca da atenção. E-mails segmentados, conteúdo interativo e experiências personalizadas são algumas das estratégias que substituíram a publicidade interruptiva. O foco não é mais apenas vender, mas criar conexões genuínas e oferecer algo útil ao público.

A publicidade evoluiu de um modelo centrado na marca para um modelo centrado no consumidor. O que antes era “fumaça” (foco na atração), virou performance (foco na conversão) e agora precisa ser impacto (foco na conexão). E, à medida que novas tecnologias surgem, e o comportamento e a conscientização do consumidor evoluem, essa transformação continuará tornando cada vez mais necessário que as empresas saibam como entregar mensagens relevantes no momento certo e para o público certo.

Estratégias que realmente funcionam na publicidade digital

1. Publicidade baseada em dados (data driven marketing)

A publicidade deixou de ser um jogo de adivinhação. Com a coleta e análise de dados, marcas conseguem entender melhor seu público, prever comportamentos e otimizar campanhas para obter melhores resultados. O data driven marketing utiliza informações como hábitos de navegação, preferências de compra e interações em redes sociais para criar anúncios hipersegmentados.

Por exemplo, plataformas como Google Ads e Meta Ads permitem que marcas segmentem públicos com base em idade, localização, interesses e até no comportamento on-line. Além disso, tecnologias como inteligência artificial (IA) e machine learning ajudam a prever quais anúncios terão maior impacto, otimizando campanhas em tempo real.

2. Conteúdo como forma de propaganda (branded content e storytelling)

O consumidor moderno evita anúncios invasivos, mas adora boas histórias. O branded content e o storytelling transformam a publicidade em experiências envolventes, conectando emocionalmente o público à marca.

Em vez de um comercial dizendo “compre nosso produto”, as empresas criam narrativas que despertam emoções, entretêm e informam. Vídeos, documentários, podcasts e até séries patrocinadas são exemplos da maneira como as marcas estão incorporando storytelling em suas campanhas.

3. Influenciadores e social proof (prova social)

O boca a boca sempre foi uma das formas mais poderosas de publicidade. No mundo digital, isso se traduz no marketing de influência e na prova social.

Os consumidores confiam mais em recomendações de influenciadores e de outros clientes do que em anúncios tradicionais. Por isso, campanhas que utilizam creators, reviews e depoimentos de usuários reais geram maior credibilidade e impacto.

4. User-Generated Content (UGC) - conteúdo gerado pelo usuário

O User-Generated Content (UGC) tem se tornado uma das formas mais eficazes de engajamento e autenticidade nas campanhas publicitárias. Quando os consumidores criam e compartilham conteúdo relacionado com a, como fotos, vídeos e avaliações, isso não só aumenta a confiança na marca, mas também oferece uma sensação de comunidade e pertencimento. O UGC serve como uma poderosa forma de prova social, pois as pessoas tendem a confiar mais em outras pessoas do que nas próprias marcas.

As marcas podem incentivar o UGC por meio de concursos, hashtags de marca ou simplesmente encorajando os consumidores a compartilhar suas experiências. Isso não só gera maior interação, mas também amplia o alcance das campanhas de maneira orgânica.

5. Publicidade omnicanal e crossmedia

O consumidor de hoje transita entre múltiplos canais — ele pode ver um anúncio no Instagram, pesquisar a marca no Google e finalizar a compra no e-commerce. Por isso, campanhas bem-sucedidas utilizam uma abordagem omnicanal, garantindo que a experiência do usuário seja contínua e integrada, independentemente do canal.

Além disso, a crossmedia combina diferentes formatos de publicidade (TV, redes sociais, e-mail marketing, influenciadores etc.) para reforçar a mensagem e alcançar o público em diferentes momentos da jornada de compra.

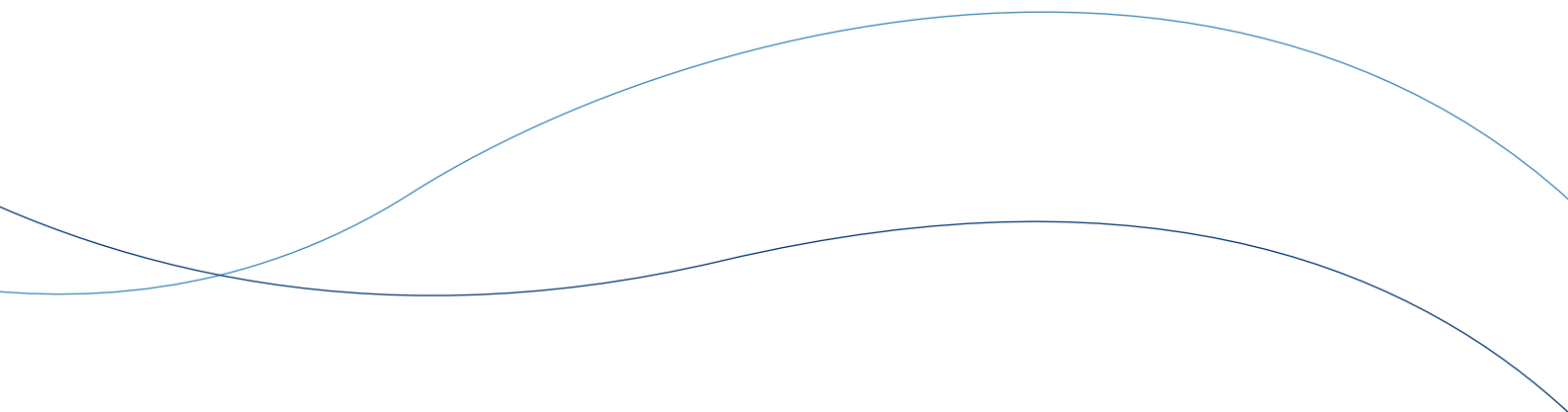
6. Plataforma de branding

A plataforma de branding é uma estratégia de longo prazo que envolve a construção e o fortalecimento da identidade da marca por meio de uma presença digital consistente e integrada. Ao invés de se concentrar apenas em campanhas pontuais, as marcas criam plataformas que agregam valor ao público ao longo do tempo, como blogs, podcasts, canais de YouTube, entre outros.

Essas plataformas se tornam hubs de conteúdo em que a marca pode interagir com seu público, oferecer valor e educar os consumidores, além de construir uma comunidade ao redor de seus produtos ou valores. O objetivo é criar um espaço de autoridade em que a marca não apenas se apresenta, mas também se posiciona como referência em seu nicho.

O que todas essas estratégias têm em comum?

Elas colocam o consumidor no centro. Em um mundo onde as pessoas têm controle sobre o que consomem, marcas precisam ser estratégicas e interessantes para ganhar sua atenção. Por meio de dados, histórias envolventes, influenciadores, propósito ou campanhas integradas, o sucesso da publicidade hoje depende da relevância e do valor que ela entrega ao público.



O que podemos esperar do futuro da publicidade e propaganda

Inteligência artificial e automação na publicidade

A IA já desempenha um papel essencial na publicidade digital e tende a se tornar ainda mais sofisticada. Plataformas de anúncios utilizam IA para otimizar campanhas em tempo real, analisando dados de comportamento do usuário e ajustando a exibição dos anúncios para maximizar conversões.

Além disso, ela tem sido usada para criar conteúdos hiperpersonalizados em larga escala, como anúncios dinâmicos que se adaptam ao perfil de cada consumidor. Chatbots e assistentes virtuais também estão sendo integrados às estratégias de marketing para aprimorar o atendimento ao cliente e a experiência de compra.

Realidade aumentada e experiências imersivas

A realidade aumentada (AR) e a realidade virtual (VR) estão revolucionando a forma como os consumidores interagem com as marcas. Essas tecnologias criam experiências imersivas, permitindo que os clientes testem produtos virtualmente antes da compra.

Empresas do setor de moda, beleza e decoração já estão utilizando AR para melhorar a jornada de compra e aumentar o engajamento do público. Com o avanço dos dispositivos móveis e dos wearables, a adoção dessas tecnologias tende a crescer.

Publicidade no metaverso e Web3

O conceito de metaverso — um universo virtual em que as pessoas podem interagir, socializar e consumir conteúdos — já é uma realidade. Grandes marcas estão explorando esse ambiente para criar novas formas de publicidade, desde lojas virtuais até eventos e experiências interativas dentro de plataformas como Decentraland e Roblox.

A Web3, baseada em blockchain, também promete impactar a publicidade ao oferecer maior transparência nas transações e permitir que os usuários tenham mais controle sobre seus dados. Com o crescimento dos NFTs (tokens não fungíveis), novas oportunidades de branding e engajamento surgem para as empresas.

Marketing ético e publicidade sustentável

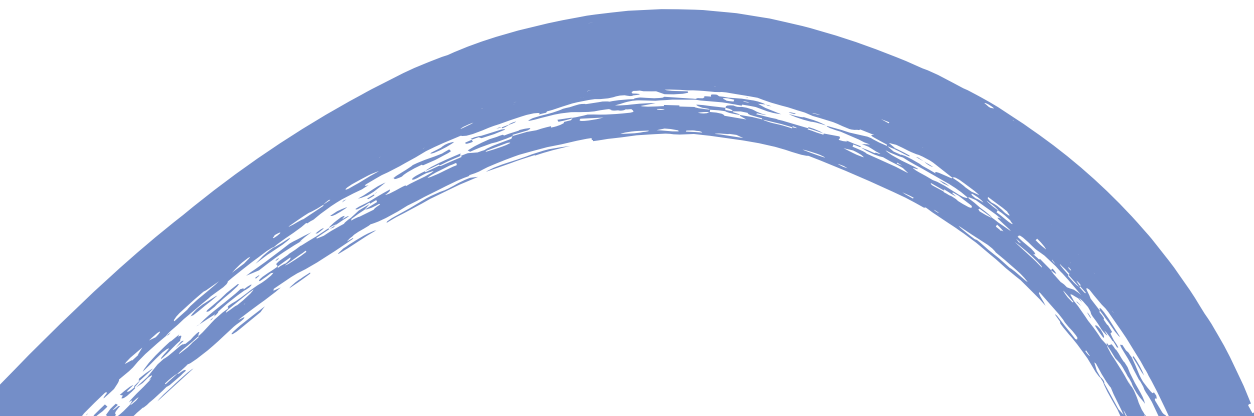
O consumidor moderno está mais consciente e exigente em relação às práticas das marcas. Cooperativas que não demonstram preocupação com sustentabilidade, diversidade e transparência podem perder espaço no mercado.

A conexão com o propósito das empresas e a publicidade sustentável têm ganhado força, com marcas reduzindo desperdícios em campanhas, adotando mídia programática mais eficiente e utilizando influenciadores alinhados a causas sociais. Além disso, o marketing de propósito, no qual as marcas se manifestam sobre temas relevantes, tornou-se essencial para construir reputação.

Considerações finais

O futuro da publicidade será marcado pela hiperpersonalização, experiências imersivas e uma abordagem mais ética e sustentável. Cooperativas que souberem integrar novas tecnologias às suas estratégias e compreenderem as necessidades do consumidor terão vantagem competitiva no mercado.

A publicidade e a propaganda em um mundo conectado exigem das marcas uma constante adaptação e inovação. Estratégias baseadas em dados, conteúdo relevante e tecnologias emergentes são fundamentais para se destacar em um mercado competitivo. Ao mesmo tempo, é crucial enfrentar os desafios relacionados com privacidade, saturação de anúncios e credibilidade. As marcas que conseguirem equilibrar essas demandas estarão mais preparadas para conquistar e manter a atenção dos consumidores no futuro digital.



Referências

- BOSWORTH, Michael; ZOLDAN, Ben. **What Great Salespeople Do: The Science of Selling Through Emotional Connection and the Power of Story**. New York: McGraw Hill, 2012.
- DAVENPORT, Thomas; HARRIS, Jeanne. **Competing on Analytics: The New Science of Winning**. Massachusetts: Harvard Business Review Press, 2007.
- GLADWELL, Malcolm. **O ponto da virada: Como pequenas coisas podem fazer uma grande diferença**. Rio de Janeiro: Sextante, 2009.
- GODIN, Seth. **Marketing de permissão**. São Paulo: Ed. Campus, 1999.
- HALLIGAN, Brian; SHAH, Dharmesh. **Inbound Marketing: Get Found Using Google, Social Media, and Blogs**. New Jersey: Wiley, 2009.
- JEFFREY, Mark. **Data-driven marketing: the 15 metrics everyone in marketing should know**. New Jersey: Wiley, 2010.
- KELLY, Kevon. **The Inevitable: Understanding the 12 Technological Forces That Will Shape Our Future**. New York: Viking, 2016.
- KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.
- SACHS, Jonah. **Winning the Story Wars: Why Those Who Tell-And Live-The Best Stories Will Rule the Future**. Massachusetts: Harvard Business Review Press, 2012.
- 

ESTUDO DE CASO



SICOOB E SICREDI

Sicoob e Sicredi apostam na grande mídia para apoiar expansão nacional e educar público sobre o setor

No ramo crédito, os desafios da publicidade vão muito além da pressão por se destacar da concorrência ou se adaptar às novas plataformas. O setor enfrenta uma enorme lacuna de conhecimento sobre o próprio conceito do cooperativismo financeiro, o que dificulta o diálogo com o público-alvo.

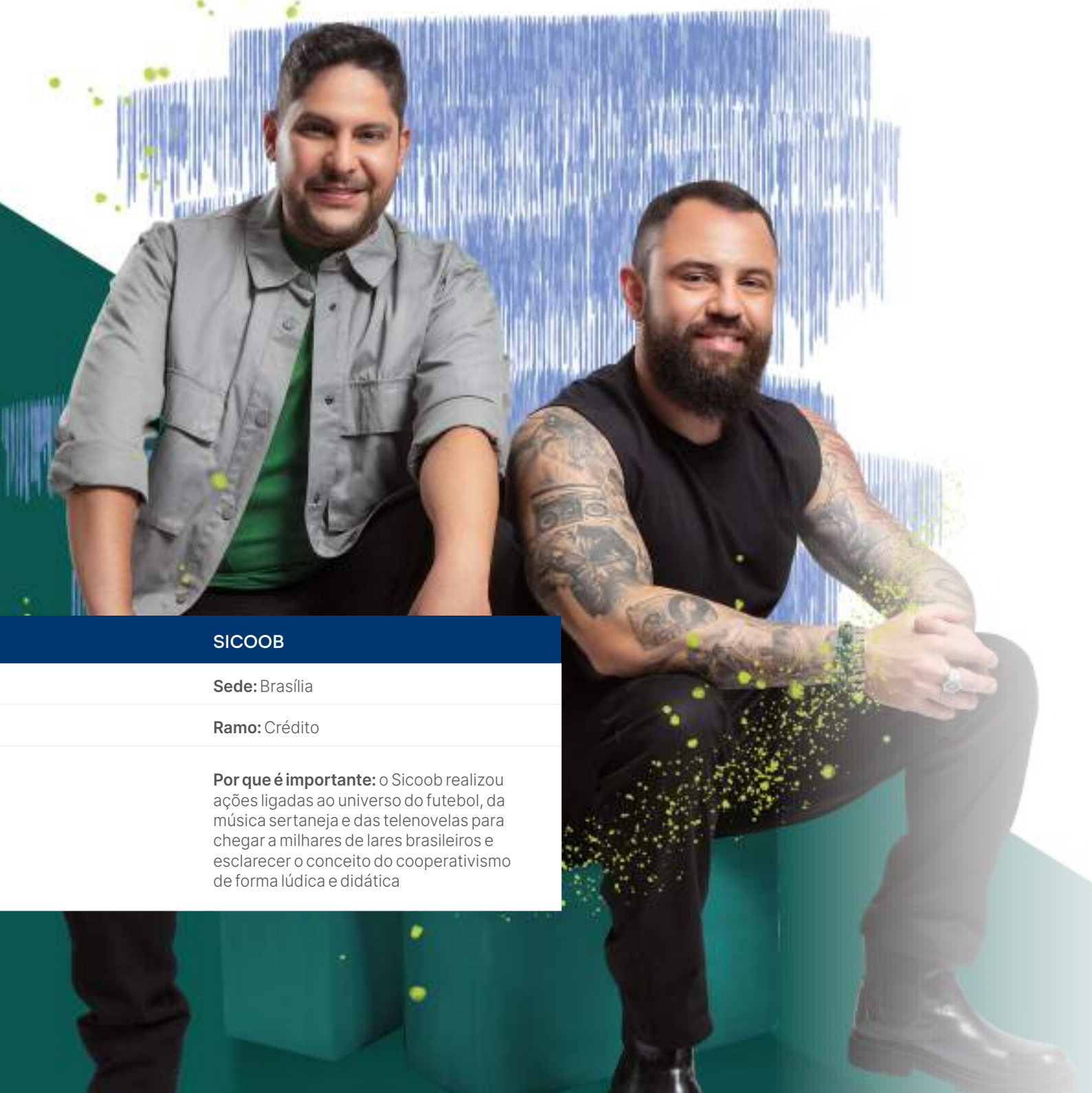
Para suprir essa carência, os dois maiores sistemas de cooperativas de crédito do Brasil adotaram estratégias de publicidade com um tom explicativo e apostaram fortemente na mídia convencional, para expandir o alcance de suas mensagens. Paralelamente, as marcas reforçaram a presença nos meios digitais em diálogo direto com os temas da campanha na grande mídia, usando uma abordagem 360°.

Parte importante dessa estratégia tem sido dialogar com o público jovem, cada vez mais presente e ativo nas plataformas digitais. As duas cooperativas apostaram na seleção cuidadosa de influenciadores digitais que estejam alinhados com os valores das marcas. As divulgações relacionam-se com os conteúdos das campanhas, mas, ao mesmo tempo, se adaptam ao formato digital e à autenticidade da narrativa dos influenciadores.

As iniciativas surtiram efeito e ajudaram a ampliar não apenas a visibilidade de ambas as marcas, mas o entendimento do público sobre o setor. Na Pesquisa de Imagem do Cooperativismo realizada em 2023 pelo Sistema OCB, Sicoob e Sicredi foram as duas marcas cooperativas mais citadas de todo o cooperativismo pelos 1.522 respondentes. Veja, a seguir, a história de sucesso das duas cooperativas.



ESTUDO DE CASO



SICOOB

Sede: Brasília

Ramo: Crédito

Por que é importante: o Sicoob realizou ações ligadas ao universo do futebol, da música sertaneja e das telenovelas para chegar a milhares de lares brasileiros e esclarecer o conceito do cooperativismo de forma lúdica e didática

SICOOB

Sicoob associa marca a paixões nacionais e aumenta seu alcance

Quando se fala em cooperativismo financeiro, a primeira imagem que vem à cabeça dificilmente está ligada à diversão e à emoção de assistir a um show ao vivo, a uma partida de futebol ou ao último capítulo da novela no horário nobre. Pois foi exatamente a associação com estes assuntos que ajudou o Sicoob a impulsionar sua marca e a criar conexões com um público que, em grande parte, sequer entendia o que era uma cooperativa financeira.

A estratégia de publicidade e propaganda do Sicoob teve como ponto de partida o seu planejamento estratégico, que define metas como o aumento do número de cooperados e do market share, além da análise de resultados de pesquisas internas e externas. Um desses levantamentos, feito pelo Sistema OCB em 2018, revelou que apenas quatro em cada dez brasileiros sabiam o que era o cooperativismo financeiro.

Esses resultados foram complementados por outra pesquisa feita pelo Sicoob em 2022 e focada em seu negócio, que mediu a força e a contribuição de marca do Sistema. Os dados revelaram o potencial de crescimento que o Sicoob ainda tinha para aumentar o conhecimento de marca e o quanto investir neste conhecimento seria fundamental para incrementar os negócios, afinal, o público não confia naquilo que ele não conhece. A solução para amplificar o alcance de uma marca pouco conhecida foi associá-la a três grandes paixões do brasileiro: o futebol, a música e as novelas.

Esporte: presença em campo e escalação de embaixadores

No futebol, o Sicoob começou patrocinando eventos importantes, como o campeonato mineiro em 2017, com a compra de espaço publicitário e o naming rights da competição. A iniciativa expôs a cooperativa a milhões de torcedores e ajudou a criar lembrança da marca, além de associá-la ao calor e à emoção do esporte mais amado do Brasil.

Nos anos seguintes, regionalmente, a presença em campo expandiu-se para os campeonatos gaúcho, catarinense, goiano, baiano, entre outros. Em âmbito nacional, o Sicoob também está presente no campeonato brasileiro das séries A e B desde 2019.

Apenas a presença da marca nos jogos do esporte mais popular do país, porém, não permitia ao Sicoob explicar ao brasileiro o que é uma instituição financeira cooperativa e quais são seus diferenciais em relação aos bancos. Corria-se o risco de ter uma marca que todo mundo vê, mas que ninguém sabe o que entrega.

Por conta disso, o Sicoob procurou outras formas de trabalhar a participação nos campeonatos, usando os canais digitais e elegendo dois embaixadores para a marca, ou seja, personalidades que criam identificação com o público e ajudam a criar conexão com a marca e espalhar mais conhecimento sobre os produtos, serviços e diferenciais oferecidos por ela.

Para essa missão foram escalados dois craques do futebol que conversam com públicos distintos: de um lado, Zico, um ídolo com uma carreira consolidada, respeitado por todos os times e com um histórico livre de controvérsias; de outro, o jovem prodígio Endrick, atual atacante do Real Madrid, que fala a um público mais jovem e reforça atributos como jovialidade e modernidade, contribuindo para rejuvenescer a base de cooperados.

Os dois embaixadores aparecem em vídeos, peças publicitárias, depoimentos e outros materiais. A escolha permitiu criar uma conexão real com as pessoas que curtem o futebol e, por meio deles, levar a mensagem do que é o Sicoob, o que ele oferece e quais são seus diferenciais.

Apesar de o futebol concentrar os principais esforços no cenário esportivo, o Sicoob, por meio de suas cooperativas, também investe em outras modalidades, valorizando a jornada de diversos atletas, clubes e campeonatos. Regionalmente, apoia iniciativas em canoagem, vôlei, artes marciais, atletismo, entre outras, reforçando o seu engajamento com o desenvolvimento do esporte e seu impacto positivo na vida das pessoas e de suas comunidades.

Música: a marca afinada com o sucesso

O segundo pilar da estratégia do Sicoob para ampliar seu alcance foi associar-se a outra paixão brasileira, a música, mais especificamente a um dos gêneros de maior crescimento nos últimos anos: o sertanejo. Além da presença constante no ranking das músicas mais ouvidas no Brasil, as duplas sertanejas têm uma identificação forte com o público agro, importante para o Sicoob.

A cooperativa adotou a dupla Jorge e Mateus como embaixadores da marca em 2023, realizando campanhas publicitárias e ações institucionais, e até um novo jingle que foi gravado pelos artistas e disponibilizado em aplicativos de streaming. Em 2025, a dupla comemora 20 anos de carreira e o Sicoob é o patrocinador oficial da turnê de aniversário. Como parte da ação, os cooperados, além de participarem da pré-venda exclusiva, recebem 20% de desconto na compra dos ingressos com cartão de crédito Sicoob, o que ajuda não só a promover o produto cartão, mas também a incentivar a abertura de novas contas para acessar o benefício.

Além das vendas de ingressos, a cooperativa estará presente nos shows da turnê, usando o evento como oportunidade para gerar conexão emocional com o público e divulgar a

marca e seus diferenciais. Segundo o Sicoob, a escolha da dupla foi motivada pela afinidade entre a carreira sólida e longeva dos artistas e os princípios do cooperativismo, pelos milhões de fãs que os acompanham, além da boa reputação da dupla e por suas famílias já serem cooperadas do Sicoob.

Ainda no mundo da música, o Sicoob realizou ações em outros eventos, como o show em homenagem à Marília Mendonça em 2024, ação que inclusive rendeu o prêmio Spotify Hits na categoria “Amplificando”, e em 2025 entrou como instituição financeira oficial do Circuito Sertanejo, o maior circuito de shows do Brasil com apresentações em seis etapas: Londrina, Ribeirão Preto, Pedro Leopoldo, Barretos, Jaguariúna e Caldas Novas. Ao todo, os shows devem reunir mais de dois milhões de pessoas que terão contato presencial com a marca e potenciais vantagens na compra de ingressos.

Por outro lado, a publicidade por meio da música também tem suas limitações, já que atinge apenas um nicho do público que se interessa por aquele estilo específico. Na busca por alargar ainda mais seu raio de alcance, o Sicoob apostou em um terceiro pilar para sua estratégia: a dramaturgia.

Novelas: um enredo que cativou o público

Num país com as dimensões do Brasil, as novelas da TV Globo foram o veículo escolhido pelo Sicoob para chegar ao maior número de lares. Em 2023 a cooperativa fechou um acordo de merchandising com a emissora para realizar inserções na então novela das nove, Terra e Paixão, que tinha em seu enredo a história de uma cooperativa agro.

Mais do que simplesmente inserir a marca nas gravações, o Sicoob trabalhou junto com a equipe criativa da TV Globo para inserir o Sicoob na trama da novela de forma natural e atrativa. A história passa pela chegada de uma agência do Sicoob à cidade fictícia de Nova Primavera, por iniciativa de uma das personagens, Lucinda, interpretada por Débora Falabella.

Ela percebe que, no contexto de Nova Primavera, uma cooperativa financeira poderia auxiliar diferentes ramos de atividades e personagens, desde pessoas físicas até empreendedores e a cooperativa agro local. As cenas incluíram desde a inauguração da agência na cidade a explicações sobre o funcionamento de uma cooperativa financeira, seus produtos e até o processo de decisão com o engajamento dos cooperados. A participação do Sicoob encerrou-se com uma assembleia, na qual aconteceu a entrega dos resultados da cooperativa.



A ação, além de divulgar e fortalecer a imagem da marca, levou o conceito do cooperativismo financeiro para milhões de brasileiros de forma lúdica e didática, buscando solucionar o desafio de explicar ao consumidor a maneira como funciona este setor. Em 2024, o Sicoob manteve a sua presença nas telinhas, com inserções na novela das seis da Globo, *No Rancho Fundo*, fazendo parte da vida e do crescimento financeiro dos moradores da cidade. Atualmente, estuda possíveis ações em outros produtos de dramaturgia.

Presença digital

A estratégia de publicidade do Sicoob não acaba por aqui. A cooperativa adota a abordagem 360° e, além da presença forte na mídia tradicional e em veículos de massa, também tem investido pesadamente nas mídias digitais, visando principalmente a um público mais jovem. Nesse ambiente, não há como fugir dos influenciadores.

A escolha desses aliados deve ser muito criteriosa e sempre implica certo risco, afinal, uma pessoa que hoje tem uma boa reputação e milhares de seguidores amanhã pode cometer um desliz e ser cancelada. Para selecionar com quem quer trabalhar, o Sicoob começa por definir qual será o conteúdo tratado e, depois, os influenciadores que melhor passariam essa mensagem.

A cooperativa realiza um cuidadoso estudo de perfil dos influenciadores, analisando quais valores eles representam e quem está mais alinhado aos valores da marca. Com isso,

procura produzir conteúdos autênticos, que se insiram de forma natural nas conversas que aquele influenciador já tenha iniciado com seu público.

Como exemplo desses esforços, foram fechados contratos com uma esquadra de influenciadores para o festival de música Circuito Sertanejo, dando preferência àqueles que já eram cooperados ou já conheciam a marca. No futebol, o Sicoob trabalha com o artista Daniel Resende, que faz ilustrações replicando os gols mais bonitos dos campeonatos atuais. Ou seja, a atuação digital vem para sustentar a estratégia macro e complementar os temas tratados na grande mídia.

Todo esse leque de iniciativas complementa a estratégia de comunicação e marketing das cooperativas singulares que atuam na ponta do negócio. O Sicoob desenvolve, no nível sistêmico, as campanhas e ações e um amplo arcabouço de material orientativo — como manual da marca e de identidade visual e verbal —, mas também dá liberdade para que suas singulares desdobrem esse conteúdo da maneira que fizer mais sentido para elas.

A ideia é manter consistência na mensagem e fortalecer a marca em âmbito nacional, o que acaba beneficiando todas as integrantes do Sistema. Segundo o Sicoob, de posse dos resultados alcançados, a aderência de suas singulares ao que é feito sistemicamente tem aumentado nos últimos anos.

Os frutos de toda essa estratégia podem ser vistos tanto nos dados setoriais como nos indicadores internos da cooperativa. Na segunda Pesquisa de Imagem do Cooperativismo, divulgada pelo Sistema OCB no início de 2024, a cooperativa mais mencionada entre todas foi o Sicoob.

Entre 2021 e 2025, pesquisas confirmaram um crescimento de 92,1% na força da marca Sicoob, elevando-a ao ranking das 14 principais instituições financeiras do Brasil, destacando-se como o maior crescimento do setor. No quesito contribuição de marca, que mede a influência no processo de decisão de compra, o aumento foi de 23,4%, posicionando o Sicoob como a segunda marca que mais evoluiu, subindo duas posições. Agora, além de ser reconhecida pelo atendimento próximo e acolhedor, a marca destaca-se também pela confiabilidade, seu principal atributo na percepção dos brasileiros.

Isso tudo reflete no crescimento do Sicoob. De 2021 a 2024, a cooperativa registrou um crescimento de aproximadamente 44,4% em sua base de cooperados, passando de 5,9 milhões para mais de 8,52 milhões. Nos ativos, o crescimento foi de 89,2%, com um aumento de 190,4 bilhões para 360,2 bilhões de 2021 a 2024. E no ambiente digital, o Sicoob viu o número de seguidores nas redes sociais crescer mais de 111,3% no período de 2021 a 2024.

A estratégia criativa e a forte associação com os interesses do público mostraram-se eficazes, consolidando o Sicoob como uma marca mais próxima dos brasileiros e ampliando sua presença no mercado financeiro nacional.

PRINCIPAIS APRENDIZADOS



- 1 O uso de embaixadores ajuda a criar uma conexão real com diferentes grupos de consumidores e levar até eles os diferenciais da marca
- 2 Para envolver a audiência, o merchandising televisivo deve estar integrado à trama do programa e criar situações significativas para os personagens
- 3 A escolha de influenciadores digitais deve ser criteriosa e considerar se os valores estão alinhados com o Sicoob; os conteúdos produzidos devem se inserir de forma autêntica no diálogo com o público
- 4 A publicidade precisa atuar em uma abordagem 360°, mantendo um claro alinhamento entre a presença na grande mídia e o trabalho nas redes sociais
- 5 Defina métricas para acompanhar os resultados das ações de forma objetiva e consistente

** Este estudo de caso foi produzido pelo Sistema OCB em conjunto com o departamento de comunicação do Sicoob. Para mais informações ou benchmarking, entre em contato por e-mail: marketing@sicoob.com.br*



ESTUDO DE CASO



SICREDI

Sede: Rio Grande do Sul

Ramo: Crédito

Por que é importante: a cooperativa apostou em mídias tradicionais e digitais e investiu pesado em patrocínios no futebol para conquistar a confiança do grande público e levar suas operações para todo o país

SICREDI

Sicredi realiza campanha massiva e usa patrocínios para expandir a marca nacionalmente

Há cerca de dois anos o planejamento estratégico do Sicredi passou a prever um plano agressivo de crescimento e expansão nacional. Para que essa expansão acontecesse de forma rápida e consistente, seria preciso construir uma marca reconhecida em todo o país e ganhar a confiança do público, requisito fundamental para que o cliente investisse ali seu dinheiro.

Assim porém, como no caso de outras instituições financeiras cooperativas, o maior desafio do time de comunicação do Sicredi era a necessidade constante — e a dificuldade — de explicar para o público o que é uma cooperativa de crédito, como ela funciona e quais as vantagens de se associar. Esse obstáculo se torna ainda mais relevante quando a cooperativa precisa entrar em novos mercados.

Segundo a cooperativa, em muitas regiões o conceito de cooperativismo está atrelado a setores específicos, como o agro ou a saúde, levando parte do público a crer que aquela instituição não foi feita para ele. Para que o consumidor entendesse que o Sicredi é para todos, o grande objetivo das campanhas de publicidade dos últimos dois anos foi aumentar o conhecimento sobre a marca e sobre quais serviços e produtos ela oferece.

O Sicredi apresentou-se, primeiramente, como uma instituição financeira, com todos os produtos comuns a essas organizações, não apenas linhas de crédito. Além disso, as campanhas buscaram construir uma reputação sólida, fundamentada na confiança, já que se trata de uma instituição com 120 anos de história e o diferencial de atendimento humano e próximo. As ações de comunicação abarcaram uma ampla gama de veículos e ajudaram a conquistar espaço na mente das pessoas e em novos territórios.

Tradicional + digital

Diante do objetivo estratégico de ampliar a presença nacional e falar com um público vasto e diversificado, o investimento em publicidade na grande mídia tornou-se indispensável. O Sicredi apostou pesado na TV aberta para impulsionar o conhecimento sobre sua marca. Porém, uma vez que é impossível ignorar a força do digital no mundo de hoje, o plano de mídia buscou alinhar essas duas frentes de forma integrada e complementar.

O Sicredi trabalha com uma agência para mídia off-line e com outra agência especializada para desdobrar esses conteúdos no ambiente on-line, adaptando-os à linguagem digital, mas respeitando as diretrizes da campanha. Ou seja, a ideia criativa central e a identidade visual e verbal devem permear todos os meios utilizados e a mensagem deve ser sempre consistente, numa abordagem 360°.

A cooperativa também trabalha com influenciadores digitais e destaca a importância de fazer uma análise criteriosa ao escolher esses criadores de conteúdo. Para cada ação de comunicação, o Sicredi prepara um briefing sobre que tipo de influenciador poderia se conectar bem com o conteúdo e a marca.

A equipe, junto com uma agência terceirizada, seleciona alguns nomes para avaliar e realiza uma checagem completa sobre a pessoa, sua reputação, envolvimento em polêmicas e qualquer ato que possa respingar na imagem da cooperativa. Este olhar cuidadoso está presente tanto na escolha dos macroinfluenciadores quanto dos micros, que têm uma ação mais localizada.

Paralelamente a esse trabalho, a cooperativa fechou contratos com alguns grandes nomes para endossar sua campanha de expansão, buscando reforçar o posicionamento como marca nacional e refletir a diversidade cultural brasileira. Os escolhidos foram os cantores Ana Castela e Léo Santana, este último selecionado para ajudar a construir relevância no Nordeste, onde há um ambicioso plano de crescimento.

Para executar toda essa estratégia, além de receber o apoio das agências terceirizadas, a cooperativa também passou por uma reestruturação interna, permitindo voltar o olhar para comunicação, marketing e branding de uma maneira mais estruturada.

Patrocínio e futebol

Outro capítulo da estratégia de divulgação do Sicredi tem sido a associação da marca ao esporte mais popular e difundido do Brasil, o futebol. A cooperativa patrocina a Copa do Brasil há 10 anos e, em 2025, algumas Centrais Cooperativas renovaram contratos com campeonatos estaduais, o que reforçou ainda mais a presença da marca regionalmente também.

No caso de São Paulo, por exemplo, a Central PR/SP/RJ do Sicredi renovou pelo sétimo ano consecutivo os naming rights do campeonato, considerado o maior estadual do Brasil. Além disso, apoia a Copa São Paulo de Futebol Júnior, o principal torneio de base do país, e outras oito competições da Federação Paulista de Futebol, incluindo o Paulistão Feminino, Paulistão Série A2 e A3 Sicredi e a Copa Paulista Sicredi.

Além dos patrocínios fechados em nível sistêmico, algumas singulares do Sicredi também apoiam clubes de futebol locais, como é o caso dos campeonatos de São Paulo. A cooperativa desenhou uma estratégia geral de patrocínio que pode ser aplicada pelas singulares de acordo com suas realidades regionais, oferecendo suporte às comunidades e fomentando a cultura local.

Realidades singulares

Um dos desafios da estratégia de publicidade do Sicredi é, justamente, a difusão dessas ações nas Centrais Cooperativas do Sistema Sicredi, respeitando a autonomia de cada uma delas. Para que as iniciativas propostas em nível sistêmico sejam de fato adotadas na ponta, é preciso engajar as Centrais e mostrar que haverá geração de valor também para elas ao se construir uma marca unificada nacionalmente.

O Sicredi disponibiliza materiais de orientação como manual de marca, de posicionamento e de identidade visual e verbal, e regularmente realiza conexões e alinhamentos entre profissionais de comunicação e marketing de todo o sistema. O objetivo é ressaltar a força que uma marca forte traz para o negócio, principalmente num momento de expansão. De acordo com a cooperativa, as ações de divulgação massivas realizadas nos últimos dois anos tiveram papel positivo em harmonizar a comunicação.

Os resultados da estratégia de publicidade são acompanhados pelo Sicredi com métricas mensais em todo o Brasil. São índices de conhecimento de marca, lembrança, força da marca, entre outros. Segundo a cooperativa, os últimos números indicam que o nível de lembrança espontânea da marca pelo público atingiu recorde histórico, subindo de 8% para 15%, de acordo com levantamento da Kantar. Esse é um dado que se reflete diretamente em novos negócios e conversão de associados.

Para os próximos anos, o Sicredi pretende continuar com seu plano agressivo de expansão nacional e o caminho da comunicação será apoiar essa missão de crescimento, com consistência, sinergia e constância. A intenção é preservar o espaço conquistado na mente do consumidor com ações contínuas. Por isso, o Sicredi trabalha para manter a visibilidade da marca e promover uma interação cada vez mais próxima com o público, comunicando seus diferenciais e reforçando seu propósito como instituição financeira cooperativa.



PRINCIPAIS APRENDIZADOS



- 1 Para que o negócio cresça nacionalmente, é preciso construir uma marca forte, confiável e amplamente reconhecida pelo público
- 2 Mais do que ganhar exposição, as cooperativas de crédito precisam explicar que são instituições financeiras com todos os produtos e serviços de um banco, mas com diferenciais importantes
- 3 Para chegar a todo o país, é indispensável apostar na grande mídia, mas esse trabalho deve estar amarrado com a estratégia digital de forma sinérgica e complementar
- 4 Em uma estratégia de publicidade e propaganda, o objetivo do patrocínio deve ir além da simples visibilidade. É fundamental que o patrocínio seja combinado com ações de ativação para alcançar maior assertividade

** Este estudo de caso foi produzido pelo Sistema OCB em conjunto com o departamento de comunicação do Sicredi. Para mais informações ou benchmarking, entre em contato por e-mail: marca@sicredi.com.br*







CAPÍTULO 5

STORYTELLING

A habilidade de contar histórias é um trunfo valioso para pessoas e negócios. Na comunicação, essa virtude ganha um nome: storytelling. Em essência, storytelling é a arte de tecer narrativas envolventes, capazes de capturar a atenção e tocar o coração das pessoas. No cooperativismo isso é ainda mais valioso. Afinal de contas, trata-se de um modelo de negócios feito de pessoas para pessoas.

A construção de narrativas é uma maneira dinâmica de transmitir valores, conhecimentos e experiências. Por isso, organizações recorrem ao storytelling como uma ferramenta estratégica de marketing e comunicação. Ao criar narrativas capazes de ressoar com as emoções e os anseios do público-alvo, as cooperativas constroem pontes com seus consumidores, cooperados e com a comunidade.

No livro “Histórias magnéticas: conecte-se com clientes e engaje funcionário com brand storytelling”, Gabrielle Dolan define que:

“ O brand storytelling é uma abordagem deliberada e sustentável para comunicar sua marca de forma autêntica, interna e externamente, por meio das histórias que você compartilha e das histórias que as pessoas compartilham sobre você com base em suas atitudes e comportamentos.”

Gabrielle Dolan

Uma história bem contada tem o poder de dar vida e personalidade a mensagens que, de outra forma, poderiam passar despercebidas. O storytelling eleva o engajamento do cliente, transformando uma simples transação comercial em uma experiência de compra memorável. E, como consequência, impulsiona as conversões.

Nesse aspecto comercial, **as cooperativas podem contar histórias das pessoas por trás dos produtos e serviços, assim como mostrar os impactos que geram para as comunidades**, por exemplo. Em um momento em que os consumidores consideram o impacto social e ambiental na hora de comprar, as cooperativas têm muitas histórias para divulgar para atrair pessoas, conquistar corações e, mais do que apenas vender, criar conexões. No artigo que compõe este capítulo, a professora Martha Terenzio detalha e dá exemplos do poder transformador do storytelling para os negócios das cooperativas.

No contexto digital, em que a atenção é um recurso altamente disputado, o storytelling assume um papel ainda mais crucial. Em meio ao turbilhão de informações nas redes sociais e plataformas de vídeo, a capacidade de criar narrativas cativantes representa um diferencial competitivo, permitindo que o conteúdo sobressaia. As histórias têm o poder de prender a atenção, transportando o público para um universo particular. Essa jornada narrativa, cuidadosamente construída, é capaz de transmitir mensagens, despertar reflexões e evocar sentimentos profundos no consumidor.

Uma narrativa cuidadosamente elaborada mantém o interesse do público em alta, com cada novo elemento servindo como combustível para impulsionar a jornada. É nesse percurso que as organizações encontram a oportunidade de comunicar sua mensagem e divulgar um produto ou serviço. O storytelling atua para manter a sintonia fina com os interesses e anseios do consumidor. As cooperativas reúnem muitas grandes histórias para contar e não devem abdicar disso. Neste capítulo, portanto, vamos nos aprofundar em conceitos e caminhos para contar essas histórias!

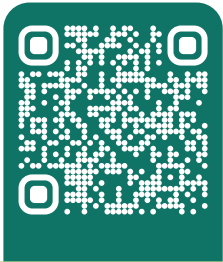
CURSO ON-LINE



Para elaborar histórias com criatividade

O curso de escrita criativa da CapacitaCoop ensina técnicas fundamentais para escrever bem e contar boas histórias. Confira!

 capacita.coop.br/cursos-studion/escrita-criativa



Identificação: histórias são o espelho da alma

As narrativas tocam as pessoas de forma profunda porque permitem que elas se vejam refletidas em personagens, situações e dilemas, reais ou fictícios. Elas espelham os medos e desejos, prendendo a atenção do público. Esse fenômeno se explica porque as narrativas são construídas sobre emoções universais e experiências compartilhadas. Assim, cria-se um laço poderoso de identificação entre quem conta a história e quem a ouve.

Em relação ao marketing e à comunicação, essa conexão transforma a maneira como a informação é recebida e interpretada. Um storytelling bem executado vai além de criar conteúdo envolvente: ele forja um vínculo autêntico entre a marca e o consumidor, ecoando os valores e princípios que norteiam a cooperativa. Esse vínculo é um bem valioso para as cooperativas, cujas histórias são escritas por meio das conexões entre as pessoas.



TENDÊNCIAS DE STORYTELLING DE MARCA

Tendência 1

Os clientes estão tomando decisões de compra cada vez mais baseadas em seus valores. Apesar disso não ser novidade, os consumidores mais socialmente conscientes estão percebendo que têm poder coletivo de influenciar as organizações a tomar decisões mais éticas. O modelo de negócios cooperativista apresenta soluções alinhadas a esses desejos dos consumidores

Tendência 2

Os colaboradores buscam um maior alinhamento entre seus valores pessoais e os valores de seus empregadores. Desse modo, eles almejam trabalhar para organizações com um propósito maior do que apenas o lucro — o que tem tudo a ver com o que as cooperativas fazem

Tendência 3

O mundo superconectado gerou uma onda de transparência chamada de “caixa de vidro”. Antes das mídias sociais, era como uma caixa preta — difícil de ver por dentro e fácil de enfeitar na parte externa. As mídias sociais, no entanto, revelaram que é muito difícil esconder uma cultura interna do mundo exterior

Tendência 4

Houve o surgimento da “cultura de cancelamento”, em que as pessoas usam as redes sociais para expor qualquer organização ou celebridade que acreditam ter feito algo errado. Com isso, elas deixam de dar apoio e fazem críticas públicas, incentivando os outros a fazerem a mesma coisa

Fonte: DOLAN, Gabrielle. Histórias magnéticas. São Paulo: DVS Editora, 2023.

CONSTRUÇÃO DE PERSONAGEM

Uma narrativa envolvente é como uma sinfonia, composta de elementos-chave que, em harmonia, criam uma experiência memorável. Dentre esses elementos, destacam-se a mensagem, o ambiente, o conflito e, acima de tudo, os personagens. Eles são o coração de qualquer história. São eles que transformam uma simples mensagem em uma jornada inesquecível, conduzindo o público e despertando empatia e identificação.

Para que essa magia aconteça, os personagens precisam ser mais do que meros fantoches. Eles necessitam de profundidade, personalidade e histórias que ressoem com o público-alvo. Um storytelling eficaz apresenta personagens que estabelecem uma conexão genuína com as pessoas.

Essa conexão transcende a mera transação comercial. Ao espelhar relações e situações humanas, a narrativa do personagem cria laços de afeto e lealdade com a marca. Assim, é possível construir uma comunidade fiel, que acompanha a cooperativa não apenas por seus produtos ou serviços, mas pela identificação com seu conteúdo, propósito e valores.

A construção de personagens ricos e multifacetados no contexto do cooperativismo assume um papel singularmente poderoso. No lugar de um protagonista individual tradicional, a narrativa cooperativista pode focar em diversos personagens que representam os membros da cooperativa.

Ao detalhar suas histórias, seus desafios cotidianos e a maneira como a atuação aliada à cooperativa impacta positivamente suas vidas, a mensagem da colaboração e do benefício mútuo ganha vida. **Cada personagem bem construído torna-se um elo que ressoa em diferentes segmentos do público, despertando identificação com suas lutas e triunfos.** Essa abordagem multifocal, ao invés de centrar-se em um único herói, espelha a própria essência do cooperativismo, em que a força reside na união de indivíduos com propósitos comuns e os resultados positivos se espalham por toda a comunidade em que estão inseridos.

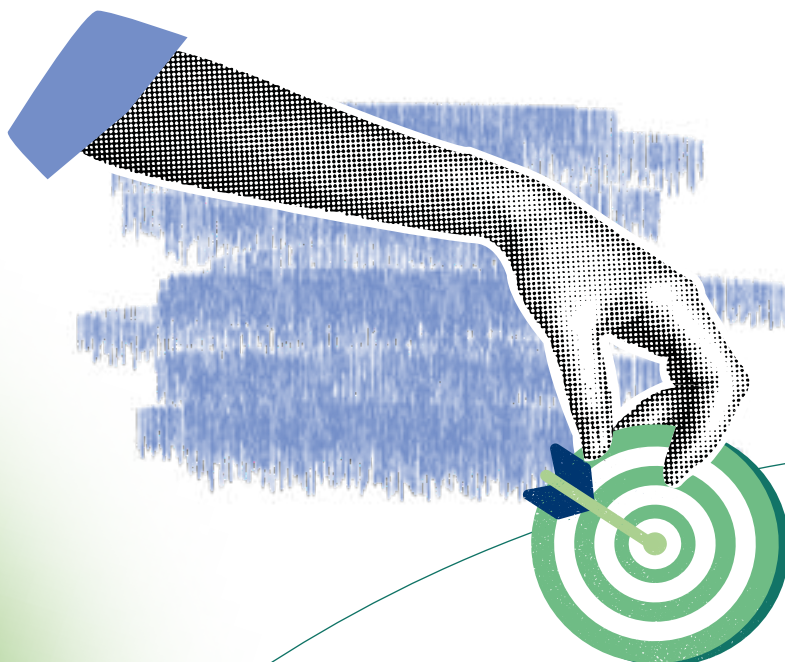
Conflitos e mensagens

Os obstáculos enfrentados pelos personagens são ingredientes essenciais na construção de uma narrativa envolvente. No livro “Storytelling: histórias que deixam marcas”, Adilson Xavier defende que “não existe história sem conflito”. Os conflitos têm o poder de transformar uma história comum em uma aventura eletrizante. Tudo depende do desafio proposto e da forma como ele é enfrentado.

Tensões e dilemas aguçam a curiosidade do público, que anseia por saber o que acontecerá em seguida. Quando utilizados com mestria, os desafios da narrativa podem ditar seu desfecho, refletindo as complexidades da própria jornada humana.

A mensagem que permeia a história é o fio condutor que dá sentido a todos os elementos da narrativa. No contexto do brand storytelling, os personagens são a personificação dos valores e propósitos da marca. Assim, a narrativa conecta-se aos princípios do cliente, indo muito além da simples divulgação de um produto ou serviço.

Veja, por exemplo, a própria **história do cooperativismo de crédito brasileiro, que conta com um personagem marcante: o padre Theodor Amstad**. Diante das dificuldades que os produtores rurais de Nova Petrópolis, no Rio Grande do Sul, enfrentavam, Amstad foi a principal liderança por trás da formação da cooperativa que hoje é a Sicredi Pioneira, em 1902. A trajetória do padre Amstad o coloca como um personagem que representa a narrativa não somente do Sistema Sicredi, mas também de todo o movimento cooperativista no país —, tanto é que ele se tornou o patrono do cooperativismo brasileiro.



ARQUÉTIPOS: MODELOS UNIVERSAIS DE COMPORTAMENTO

O conceito de arquétipos, popularizado pelo psicanalista Carl Jung, refere-se a um conjunto de imagens e padrões de comportamento que residem no inconsciente coletivo. São como modelos universais, moldados pela repetição de experiências ao longo de gerações, que nos ajudam a compreender histórias e situações.

Joseph Campbell, em seu livro “O herói de mil faces”, foi um dos primeiros a associar os arquétipos ao storytelling. Mais tarde, Christopher Vogler aprofundou essa conexão em “A jornada do escritor”. No contexto narrativo, os arquétipos funcionam como guias para a criação de personagens. Eles fornecem um norte moral, orientando as escolhas dos personagens e delineando suas características, seus valores, suas motivações, seus desejos e medos.

Quando o público se depara com um arquétipo, a identificação com o personagem é quase instantânea. Esse reconhecimento gera engajamento, pois a narrativa passa a tratar de situações e características que ecoam na experiência humana.

Arquétipos de marca

Assim como os indivíduos, as marcas também podem se beneficiar da força dos arquétipos. Ao personificar valores e ideais, a cooperativa pode criar uma “personalidade” para sua marca, aumentando as chances de identificação e engajamento do público.

Existem 12 arquétipos de marca principais elaborados por Carol S. Pearson e Margaret Mark no livro chamado “O herói e o fora da lei”. Eles podem ser agrupados em quatro categorias, cada uma representando uma motivação central:

LIBERDADE

Simboliza a busca por uma jornada espiritual e autoconhecimento. Inclui os arquétipos:

- **Inocente:** otimista, puro, busca a felicidade e a simplicidade.
- **Sábio:** busca a verdade e o conhecimento, valorizando a sabedoria e a expertise.
- **Explorador:** aventureiro, independente, busca novas experiências e liberdade.

EGO

Representa o desejo de deixar uma marca no mundo, um legado duradouro. Engloba os arquétipos:

- **Fora da Lei:** rebelde, disruptivo, desafia as convenções e busca a revolução.
- **Mago:** visionário, transformador, busca realizar sonhos e criar algo mágico.
- **Herói:** corajoso, determinado, busca superar desafios e inspirar os outros.

SOCIAL

Reflete o anseio por conexão e pertencimento. Abrange os arquétipos:

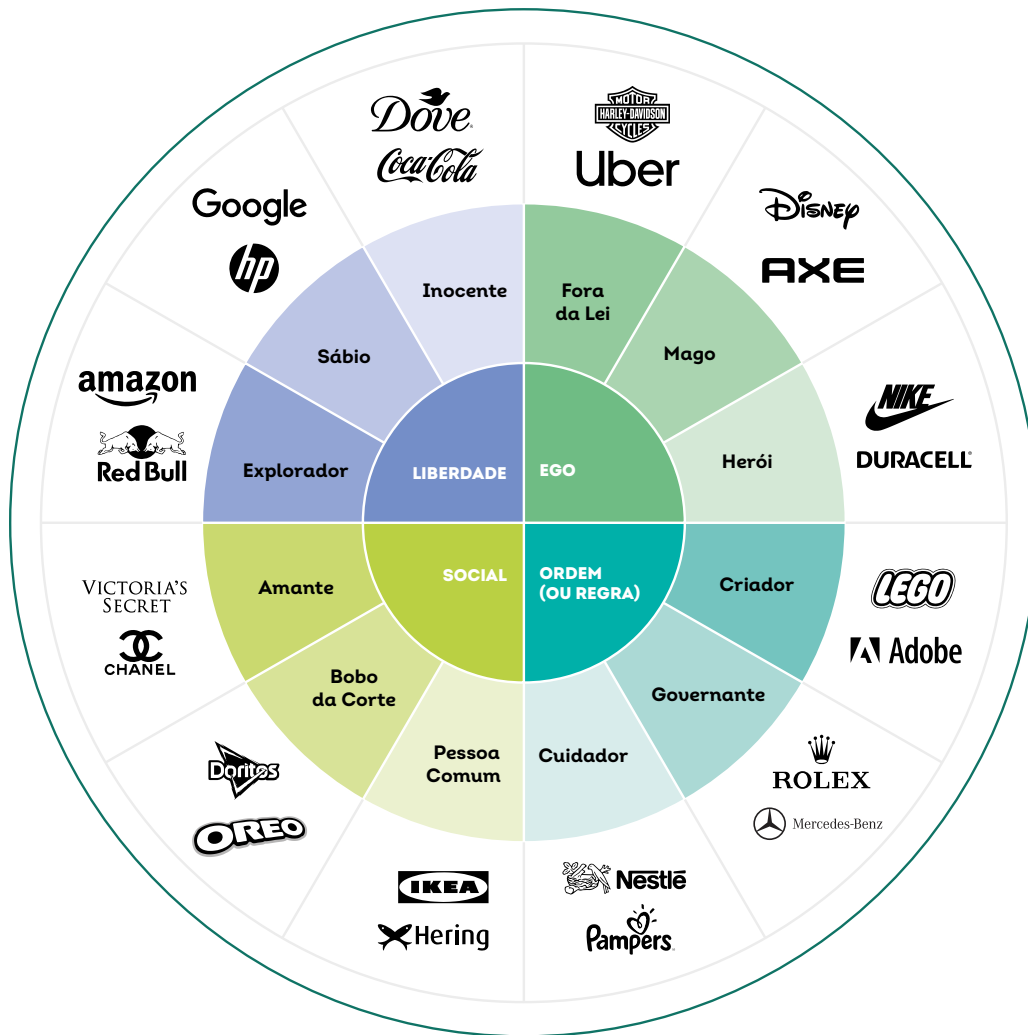
- **Amante:** apaixonado, sensual, busca o prazer e a intimidade.
- **Bobo da Corte:** divertido, irreverente, busca a alegria e o entretenimento.
- **Pessoa Comum:** acolhedor, realista, busca a conexão genuína e a simplicidade.

ORDEM (OU REGRA)

Procura prover estrutura e segurança. Compreende os arquétipos:

- **Cuidador:** altruísta, compassivo, busca proteger e nutrir os outros.
- **Governante:** poderoso, responsável, busca o controle e a estabilidade.
- **Criador:** inovador, artístico, busca expressar sua visão e criar algo original.

Ao definir o arquétipo de sua marca, a cooperativa estabelece uma base sólida para sua comunicação, criando uma identidade consistente e memorável.



“Marcas são personagens, ou seja, são como pessoas. Natural, portanto, que haja marcas com o arquétipo dominante Z e traços do arquétipo V, talvez até flertando um pouco com W. Do mesmo modo, há marcas que nascem dentro de determinado arquétipo e, por circunstâncias variadas, acabam migrando para outro.”

Adilson Xavier

A JORNADA DO HERÓI

Em “O herói de mil faces”, Joseph Campbell aborda um modelo de narrativa que revolucionou a maneira de contar histórias. Esse método propõe 12 passos pelos quais os heróis percorrem e que podem ser observados em praticamente todas as narrativas já contadas, desde mitos antigos até filmes modernos.

Cada passo da jornada do herói representa um estágio da narrativa e do desenvolvimento do personagem principal. Durante essas 12 fases, o herói abandona o mundo comum, aceita uma aventura, enfrenta desafios e conquista a recompensa final. O retorno à realidade é o desfecho que completa essa jornada universal, presente em tantas narrativas.

Confira no quadro a seguir um exemplo do modo como cada etapa da jornada do herói pode ser aplicada na prática. Vamos simular um exemplo fictício, com uma narrativa que poderia ser desdobrada num filme, carrossel para redes sociais ou história em quadrinhos, entre outras possibilidades.

FASE	CONCEITO	JORNADA COOPERATIVISTA
1. Mundo Comum	Aqui é que se inicia a narrativa. Esse primeiro passo funciona como uma contextualização, em que a história do herói é contada, detalhando os problemas que ele enfrenta e quais são seus objetivos	Dona Maria vivia em um barraco improvisado no meio de um vasto lixão. Seu dia a dia era marcado pela busca incessante por materiais recicláveis que pudessem lhe render alguns trocados para garantir o mínimo para si e seus filhos. A pobreza e a falta de perspectivas eram a dura realidade de seu mundo
2. Chamado para a aventura	O herói depara-se com um desafio ou uma aventura, e é a partir desse momento que a jornada começa. A chamada para a aventura deve convocar não apenas o herói, mas também o público	Um dia, enquanto separava o lixo, Dona Maria ouviu a conversa animada de algumas pessoas que não eram dali. Falavam sobre uma cooperativa de reciclagem que estava se formando e oferecia melhores condições de trabalho e renda para os catadores. A ideia soou como um raio de esperança

FASE	CONCEITO	JORNADA COOPERATIVISTA
3. Recusa do chamado	A recusa do chamado representa um estágio temporário na história, em que o herói se mostra relutante a aceitar a aventura por conta de medos ou inseguranças	Inicialmente, Dona Maria hesitou. A desconfiança era um escudo natural para quem já havia sido tão machucada pela vida. Pensou nos riscos, na possibilidade de ser enganada e questionou se seria capaz de se adaptar a um novo ambiente e a novas regras
4. Encontro com o mentor	O herói conhece seu mentor, uma pessoa sábia e, geralmente, mais velha. Esse personagem muitas vezes já enfrentou o mesmo desafio que o herói e, por isso, funciona como a prova viva de que aquela aventura é possível	Um senhor mais experiente, Seu João, que também trabalhava no lixão há muitos anos, percebeu a hesitação de Dona Maria. Ele já havia ouvido falar da cooperativa e a encorajou a tentar. Contou sobre os benefícios, a união dos trabalhadores e a possibilidade de uma vida mais digna
5. Cruzamento do primeiro limiar	O herói parte para sua aventura e cruza um marco importante, encarando seus primeiros desafios. Esse é um ponto essencial na história e no desenvolvimento do personagem principal, e pode acontecer de diferentes maneiras, como a descoberta de um segredo ou a aquisição de uma nova habilidade	Decidida a mudar sua vida, Dona Maria apresentou-se na cooperativa. O ambiente era diferente de tudo o que conhecia: um espaço organizado, com pessoas trabalhando em equipe e equipamentos adequados. Seu primeiro dia foi desafiador, aprendendo a separar os materiais corretamente e seguindo as normas, mas a sensação de fazer parte de algo maior a impulsionou
6. Provas, aliados e inimigos	Durante sua jornada, o herói encontra situações e personagens que podem ser aliados ou inimigos. Essas convergências servem como pequenos testes que são enfrentados ao longo da jornada e que preparam o personagem principal para o desafio final	Ao longo dos primeiros meses, Dona Maria enfrentou desafios como aprender novas técnicas de reciclagem, lidar com a burocracia inicial e superar a desconfiança de alguns colegas mais antigos. Contudo, encontrou aliados importantes, como outras mulheres que compartilhavam histórias semelhantes e a apoiavam em sua jornada. Inimigos não surgiram na forma tradicional, mas sim a memória da antiga vida que tentava puxá-la para trás

FASE	CONCEITO	JORNADA COOPERATIVISTA
7. Aproximação da caverna secreta	Esse é o momento que antecede o desafio final, em que o herói passa por uma espécie de batalha interior e desenterra seus medos e inseguranças. É um desafio que o personagem principal precisa superar para alcançar seu objetivo principal	Antes de alcançar uma estabilidade financeira e emocional, Dona Maria teve que confrontar seus medos e inseguranças. A baixa autoestima, resultado de anos de marginalização, a fazia duvidar de sua capacidade de prosperar. Teve momentos de desânimo
8. Provação suprema	O herói enfrenta seu maior desafio. Esse é um obstáculo que, apesar de difícil, precisa ser superado para que o personagem principal alcance seu destino. A provação é um dos momentos mais importantes da narrativa, em que ocorre uma transformação — principalmente psicológica — do herói	A cooperativa enfrentou uma grande crise com a queda no preço dos materiais recicláveis, ameaçando o sustento de todos. Dona Maria, junto com outros membros, teve que se mobilizar, buscar novos mercados e negociar melhores condições. Foi um período de grande tensão, momento em que sua resiliência e a união do grupo foram postas à prova
9. Recompensa	Depois de passar pela provação, o herói atinge seu objetivo e, com isso, recebe sua recompensa. Se a história e os personagens forem bem construídos, o público fica contente pela vitória e desenvolve um sentimento de “merecimento” da conquista	Após superar a crise, a cooperativa não só se manteve como também prosperou. Dona Maria viu sua renda aumentar significativamente, conseguiu reformar seu barraco e proporcionar uma vida mais digna aos seus filhos. A recompensa não era apenas financeira, mas também a sensação de pertencimento

FASE	CONCEITO	JORNADA COOPERATIVISTA
10. O caminho de volta	O herói retorna ao mundo comum, mas agora transformado. Em alguns casos, pode existir mais um teste nesse momento para ver se o personagem principal aprendeu sua lição e mudou de fato	Dona Maria não voltou para o lixão, mas sua transformação a levou a revisitar suas origens de outra perspectiva. Ela se tornou uma voz ativa na cooperativa, defendendo os direitos dos catadores e compartilhando sua história para inspirar outros a buscarem uma vida melhor
11. Ressurreição	Nesse momento o inimigo do herói pode retornar para um conflito ainda maior ou com mais desafios em jogo. Essa é a chance de o personagem principal aplicar o que aprendeu antes de voltar 100% à sua rotina	Um antigo atravessador, que se beneficiava da exploração dos catadores no lixão, tentou desestabilizar a cooperativa oferecendo dinheiro em troca de informações privilegiadas. Dona Maria, firme em seus novos valores e com a experiência adquirida, liderou a resistência contra essa ameaça, mostrando o quanto havia evoluído
12. O retorno	O herói volta oficialmente para o mundo comum. Geralmente ele traz consigo alguma recompensa, física ou espiritual, que é capaz de tornar o mundo um lugar melhor. Esse final é muito importante porque dá aos espectadores um sentimento de conclusão	Dona Maria tornou-se uma líder respeitada na comunidade da reciclagem. Sua jornada do lixão à cooperativa trouxe consigo não apenas uma vida melhor para sua família, mas também a esperança e o exemplo de que a transformação é possível, deixando um legado de força e perseverança em seu antigo mundo comum, agora impactado por sua extraordinária jornada

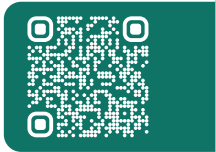
DICA



Histórias que as cooperativas contam

As cooperativas podem utilizar o storytelling em diversos momentos em suas estratégias de comunicação. Confira estes exemplos:

Em uma **peça publicitária**, o neozelandês The Cooperative Bank explica como a distribuição de sobras o diferencia dos bancos tradicionais.



A gigante agropecuária Land O' Lakes, dos Estados Unidos, emprega o storytelling em seu **site institucional**.

O Sicredi conta histórias para impulsionar suas **campanhas nas redes sociais**.



Café Póde
Mulheres

A Cafesul emprega o storytelling no **naming, marcas e embalagens** de suas diferentes linhas de café. Confira dois exemplos:



Café
Casario

DATA STORYTELLING: TRANSFORMANDO NÚMEROS EM NARRATIVAS

Em um mundo saturado de informações, a capacidade de apresentar dados de forma clara, concisa e, acima de tudo, envolvente é um diferencial competitivo. O data storytelling é a arte de transformar números brutos em narrativas cativantes, que informam, persuadem e inspiram.

Adicionar dados às histórias não apenas aumenta a credibilidade da mensagem, mas também fortalece a confiança do público. Essa reputação positiva, construída com base em informações sólidas e transparentes, atrai consumidores e constrói uma comunidade engajada e fiel.

O data storytelling não se resume a exibir gráficos e tabelas. É uma forma de apresentar informações, utilizando os números como suporte para uma narrativa maior. É a combinação de dados, visualização e narrativa que torna essa abordagem tão poderosa.

“A capacidade de contar histórias com dados é uma habilidade ainda mais importante em nosso mundo de dados crescentes e de desejo de tomadas de decisão orientadas por dados. Uma visualização de dados eficaz pode significar a diferença entre o sucesso e o fracasso na hora de comunicar as constatações de seu estudo, levantar dinheiro para sua organização sem fins lucrativos, apresentar informações para seus diretores ou simplesmente mostrar sua ideia para o público.”

Cole Nussbaumer Knaflitz no livro “Storytelling com dados”

Com a crescente exposição a informações de todos os tipos, o data storytelling emerge como uma ferramenta essencial para apresentar dados de forma mais agradável, acessível e memorável. Ao facilitar a compreensão e aumentar a retenção das informações, essa técnica gera maior engajamento tanto do público interno (colaboradores, cooperados) quanto do público externo (clientes, parceiros, comunidade).

ANÁLISE EXPLORATÓRIA VS. ANÁLISE EXPLANATÓRIA

No contexto do data storytelling, é importante saber diferenciar uma análise exploratória de uma explanatória. Além de serem conceitos diferentes, essas reflexões também implicam abordagens diferentes ao se contar uma história

A **análise exploratória** entende os dados e encontra elementos interessantes para serem destacados na narrativa, buscando uma orientação específica. Já a **análise explanatória** se refere a descobrir razões específicas por trás dos dados. Um exemplo prático seria compreender por que uma página do seu site teve uma queda de acessos

Em uma narrativa orientada por dados, a maior aposta é focar em análises explanatórias. Dados mais refinados e condizentes com questões práticas e resultados finais captam melhor a atenção do público do que reflexões sobre informações encontradas ao longo do processo



Como criar um data storytelling impactante

Assim como no storytelling tradicional, existem técnicas que podem tornar sua narrativa com dados mais intrigante e eficaz:

1. **Use clareza e concisão:** o objetivo principal é apresentar dados de forma simples e direta. Evite histórias complexas e rebuscadas. Vá direto ao ponto, considerando o perfil do seu público e seus interesses. Em uma assembleia, por exemplo, muitos cooperados podem não estar familiarizados com detalhes técnicos, e simplificar a exibição dos dados contribui para a compreensão de todos.
2. **Destaque os insights:** não se limite a apresentar os dados. Identifique e realce as informações mais relevantes, os insights que revelam a mensagem central da sua história. O que o público deve aprender com isso? Ao tomar uma decisão financeira, por exemplo, é importante destacar os dados mais relevantes da situação para os tomadores de decisão.
3. **Combine palavras e imagens:** não se restrinja a gráficos e tabelas. Use palavras para contextualizar, explicar e dar vida aos números. A combinação de texto e elementos visuais aumenta o impacto da mensagem e facilita a memorização. Use infográficos, vídeos, e outras ferramentas, por exemplo, para compartilhar dados relevantes sobre alguma ação cooperativa.
4. **Crie conteúdo compartilhável:** para ampliar o alcance da sua mensagem, crie um conteúdo que as pessoas queiram compartilhar. Invista em um design atraente, uma linguagem acessível e, acima de tudo, uma história relevante para o seu público. Dados sobre educação financeira podem ser compartilháveis para chegar a mais cooperados, por exemplo.

Storytelling e propósito

O storytelling vai muito além de uma técnica de comunicação. É uma ferramenta poderosa para expressar o propósito das cooperativas em todos os ramos, seus valores e sua visão de mundo. As narrativas têm o poder de cativar emocionalmente o público, criando uma conexão profunda e duradoura.

As cooperativas agropecuárias, por exemplo, têm um vasto campo para explorar ao contarem as histórias dos produtores cooperados e a origem dos alimentos que chegam à

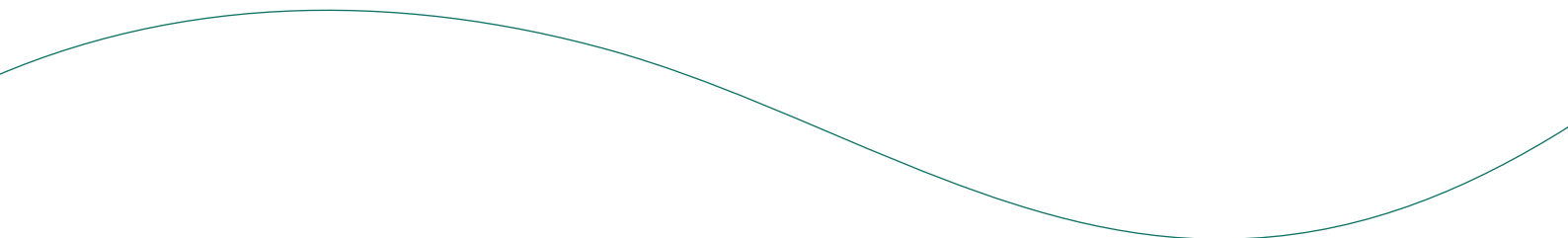
mesa dos consumidores. Nas coops de crédito, são muitos os relatos de cooperados que transformaram suas vidas por meio do acesso a serviços financeiros justos e acessíveis. Já o cooperativismo de saúde revela narrativas emocionantes sobre a relação de cuidado e confiança entre cooperados e pacientes. No transporte, cada viagem representa uma jornada única, repleta de desafios e conquistas que podem virar ótimas histórias. Nas cooperativas de trabalho, produção de bens e serviços, surgem narrativas inspiradoras em cooperativas de reciclagem, educação, artesanato e tantas outras que geram trabalho, renda e impacto social. As cooperativas de infraestrutura, por sua vez, sustentam o progresso de comunidades inteiras, levando energia, conectando pessoas e viabilizando o desenvolvimento. E, por fim, nas cooperativas de consumo, cada compra carrega a trajetória de escolhas conscientes e de valorização da economia local.

É importante, porém, distinguir entre publicidade e storytelling. Enquanto a publicidade tem como foco atrair e convencer o público a consumir um produto ou serviço, o storytelling objetiva apresentar um conteúdo relevante e alinhado com os valores da marca, construindo um relacionamento de confiança e identificação. O storytelling, desse modo, pode ser uma ferramenta para a publicidade, mas tem aplicações muito mais ecléticas dentro das estratégias de comunicação, como em iniciativas de marketing, comunicação institucional e branding, por exemplo.

Ao conhecer a história da cooperativa, seus desafios e conquistas, o consumidor coloca-se no lugar dos personagens, vivenciando suas emoções e aprendizados. Essa experiência cria um vínculo emocional com a organização que vai além da simples transação comercial. O storytelling humaniza a marca, transformando a cooperativa em algo mais do que uma entidade abstrata.

Essa personificação facilita a empatia e a conexão com o público. **As pessoas identificam-se mais facilmente com histórias de pessoas reais do que com discursos corporativos.** As novas gerações, em particular, valorizam o consumo consciente e buscam marcas com as quais se identifiquem em termos de valores e impacto social. O storytelling é uma ferramenta poderosa para comunicar esses valores, mostrando a maneira como a cooperativa contribui para um mundo melhor.

Para conseguir transmitir os valores das cooperativas por meio do storytelling, é preciso primeiro conhecer o propósito da organização. Assim sendo, o caminho passa por pensar nos seguintes tópicos para começar a construir uma narrativa:



QUAL O PROPÓSITO DA MARCA?

Questionar o motivo da existência da organização. O propósito está atrelado à razão de existir do negócio e aos seus impactos na vida do cliente e na sociedade

QUAL A HISTÓRIA DA ORGANIZAÇÃO?

Reunir alguns acontecimentos marcantes e curiosos ao longo da história da organização é importante para a criação de narrativas sobre a marca. Busque temas que não apenas transmitam os valores do negócio, mas que também despertem o interesse e gerem identificação no público

Ao responder a essas perguntas, sua cooperativa terá a matéria-prima para construir narrativas autênticas, envolventes e inspiradoras, que comunicam seus valores, fortalecem sua imagem e conquistam o público.



CHECKLIST DO STORYTELLING



- 1 **Use arquétipos para criar identificação:** empregue arquétipos de personagens e de marca para criar personagens e narrativas que ressoem com o público, facilitando a identificação e o engajamento
- 2 **Estruture suas histórias:** adaptar a jornada do herói é uma forma de estruturar suas narrativas, guiando o público por uma jornada envolvente com começo, meio e fim, transmitindo os valores e propósitos da cooperativa
- 3 **Fique por dentro das tendências:** o storytelling é uma ferramenta para potencializar diversos aspectos da comunicação. Para contar histórias efetivamente, é importante estar por dentro das tendências gerais de comunicação
- 4 **Humanize a cooperativa com personagens:** crie personagens com profundidade e personalidade, capazes de representar os valores e propósitos da cooperativa, para construir conexões emocionais e lealdade com o público
- 5 **Destaque conflitos e mensagens:** utilize conflitos para criar narrativas envolventes que prendam a atenção do público e transmita mensagens claras e relevantes sobre os valores e propósitos da cooperativa
- 6 **Pratique o data storytelling:** transforme dados em histórias cativantes, combinando números, visualização e narrativa para aumentar a credibilidade, fortalecer a confiança e gerar engajamento
- 7 **Foque no propósito da cooperativa:** use o storytelling para expressar o propósito, os valores e a visão de mundo da cooperativa, criando narrativas autênticas que se conectem emocionalmente com o público
- 8 **Incentive o compartilhamento:** crie conteúdo compartilhável, com design atraente, linguagem acessível e histórias relevantes, para ampliar o alcance da mensagem e fortalecer a comunidade em torno da cooperativa

Referências

BADARÓ DESIGN. **Storytelling da Pixar e a jornada do usuário (UX).**

Disponível em: <https://badaro.design/ideia/storytelling-da-pixar-e-a-jornada-do-usuario-ux/>.

CAMPBELL, Joseph. **Os heróis de mil faces.** Tradução de Adail Ubirajara Sobral. São Paulo: Cultrix/Pensamento, 2009.

CONVERSION. **Storytelling:** o que é, para que serve e como usar na sua estratégia.

Disponível em: <https://www.conversion.com.br/blog/storytelling-o-que/>.

DOLAN, Gabrielle. **Histórias magnéticas.** São Paulo: DVS Editora, 2003.

DORNELLAS, Danilo. **22 regras de storytelling da Pixar.**

Disponível em: <https://www.danilodornellas.com/blog/22-regras-de-storytelling-da-pixar>.

GALLO, Carmine. **Storytelling:** aprenda a contar histórias com Steve Jobs, Papa Francisco, Churchill e outras lendas da liderança. Tradução de Bruno Scartozzoni. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

KNAFLIC, Cole Nussbaumer. **Storytelling com dados:** um guia sobre visualização de dados para profissionais de negócios. Tradução de João Tortello. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

MARK, Margaret; PEARSON, Carol. **O herói e o fora-da-lei.** Tradução de Merle Scoss. São Paulo: Cultrix, 2001.

ROCK CONTENT. **Data Storytelling:** o que é, por que é importante e como fazer o seu.

Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/data-storytelling/>.

SEBRAE. **Como criar o storytelling da sua marca.**

Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-criar-o-storytelling-da-sua-marca,e15d7ca23e-9c4810VgnVCM100000d701210aRCRD>.

XAVIER, Adilson. **Storytelling:** histórias que deixam marcas. Rio de Janeiro: Alta Books, 2010.

VISÃO DO ESPECIALISTA



Martha Terenzo é consultora de storytelling, professora na ESPM e USP ESALQ, escritora e autora de livros, entre eles “O guia completo de storytelling”. Ela continua aprendendo storytelling se conectando com as pessoas.

POR QUE COOPERATIVAS BRASILEIRAS PRECISAM CONTAR BOAS HISTÓRIAS

Por Martha Terenzzo

“ Não vendemos apenas produtos ou serviços.
Construímos conexões, fortalecemos comunidades
e criamos oportunidades reais.”

Adaptado em Chip Heath e Dan Heath (Made to Stick)

Contar histórias é uma prática ancestral, enraizada na essência humana. Desde os primeiros desenhos nas cavernas até os mais modernos filmes e séries, as histórias moldam a percepção do mundo ao nosso redor e influenciam nossas decisões.

Nos tempos mais remotos, muito antes de inventarmos uma forma de registrar pensamentos e descobertas, os seres humanos contavam histórias uns aos outros como forma de transmitir conhecimento.

As histórias registravam as aventuras e expedições e divertiam crianças e adultos que aguardavam seus caçadores voltarem às suas cavernas e tribos. Mais do que formas de divertir e entreter, as histórias também permitem algo muito importante para nossa perpetuação.

Uma vez inventada a linguagem, a língua se consolidaria dentro de uma cultura à medida que os pais ensinassem seus filhos e esses filhos imitassem seus pais. Foi assim que chegamos até aqui. Histórias que foram ensinadas e viravam conhecimento para que pudéssemos nos perpetuar como espécie.

Além da transmissão de conhecimento, o storytelling era um fator de extrema importância para nossa formação psicológica: **as histórias geravam identidade de tribo**. As histórias davam significado a algo que estava sendo compreendido no contexto, numa relação de causa e efeito. Assim entendíamos o que podíamos ou não fazer para evitar os perigos da época ligados às nossas atitudes.

Estamos fazendo o mesmo nos dias de hoje. Nos nossos negócios, com nossas marcas, com nossos amigos, com os colaboradores de uma corporação.

Steven Pinker, um estudioso de linguagem, explica que a linguagem está tão intimamente entrelaçada com nossa experiência humana que é quase impossível imaginar a vida sem ela. Mesmo quando uma pessoa não tem ninguém para conversar, fala sozinha, com seus gatos, cães e plantas. Nas nossas relações sociais atuais, ganha a força da palavra, a força do verbo, a eloquência e boas histórias. A linguagem é realmente uma habilidade magnífica e exclusiva do Homo sapiens entre as espécies vivas.

É por isso que gostamos tanto de contar histórias. Elas permitem conexão humana em nosso melhor estado da arte.

Essa arte de contar histórias captura a **atenção, emociona e conecta**. Storytelling é uma técnica poderosa que pode ser aplicada em diversos contextos e é especialmente relevante para pequenas e médias empresas (PMEs) e cooperativas, pois ela ajuda na conexão entre pessoas.

Boas histórias conectam a essência da comunicação com nossas formas de expressar, gerando algum tipo de significado, aprendizado, transformação. E as formas de comunicar, você pode escolher: desde a oral, a mais usada por todos nós, até uma publicidade nas redes sociais, em rádio, TV, folheto, site da marca e tantos outros.

Agora convido você a refletir: qual foi a última vez que você parou para ouvir uma boa história de marca? Pode ser na sua cooperativa ou sobre uma marca que você até admira.

Sabe aquela pausa do café quando conversamos mais à vontade? Não é ali que muitas vezes estão as boas conversas e o foco da atenção?

Ao levar determinado tema para uma sala de reunião, a tendência é munir-se de milhares de tabelas, estatísticas, números, jargões técnicos para justificar ou resolver algo que precisamos.

Na publicidade algumas marcas se repetem falando mais do mesmo, não se diferenciam, são intrusivas e chegam a cansar nossa atenção, o que, em tempos digitais, só desperta mais nossa vontade de rolar as páginas de notícias e os feeds das redes sociais (em inglês esse ato de rolar a página chama-se scroll).

Como fazer com que seu cliente compre algo de sua coop se, muitas vezes, você também está cansado de vender produtos e serviços recheados de números?

Toda cooperativa precisa vender produtos ou serviços, mas gostamos de histórias e compramos as narrativas que permeiam marcas e empresas que fazem parte de nossa vida. Assim acontece com boa parte das pessoas.

Contar histórias está no DNA da humanidade, mas contar histórias para vender produtos ou potencializar marcas é uma atividade mais recente. Muita gente ainda questiona: “será mesmo que a marca tem que contar histórias para o consumidor?”

Para responder a essa pergunta precisamos voltar no tempo. Após a Revolução Industrial, o mundo foi inundado por produtos similares. Mas nem todos eram iguais. Grandes marcas aparecem como forma de facilitar as escolhas.

O problema é que a maioria das marcas não consegue mais se diferenciar. A antiga similaridade entre produtos, antes apenas funcional, passou a ser a similaridade de posicionamento de marcas. Ou seja, tudo parece ser copiado e imitado a ponto de confundir o consumidor.

Vez ou outra, uma marca até encontra a diferenciação, mas dura pouco. Você nem precisa pensar muito para lembrar de dezenas de casos de empresas que tentaram se aproximar de seus consumidores oferecendo melhor qualidade e mais funcionalidade. Até que depois de algumas semanas chegaram marcas concorrentes com produtos quase idênticos, a menor preço. A diferenciação virou um desafio diário para o profissional de marketing e comunicação.

Para escapar dessa corrida desenfreada, algumas marcas investem em algo externo ao produto. Algumas buscam estabelecer laços pessoais com seus consumidores. Essas conexões, quando genuínas, são capazes de inspirar confiança. E como as pessoas não confiam em qualquer um, marcas que formam laços se tornam especiais. Isso pode ser feito contando boas histórias. Diferentemente de produtos e serviços ofertados, uma boa história não pode ser copiada.

O poder transformador do storytelling

Para cooperativas brasileiras, o storytelling pode tornar-se uma ferramenta poderosa para criar conexões emocionais, conquistar o público e diferenciar serviços e produtos diante da concorrência. Boas histórias têm o poder de cativar, emocionar e inspirar. Vão além de meramente informar; criam conexões emocionais profundas. E essas conexões podem traduzir-se em lealdade à marca, aumento de vendas e fortalecimento da imagem da cooperativa.

Como, porém, fazer isso? O storytelling pode ser utilizado de variadas formas nas cooperativas de qualquer porte. Desde a construção de uma marca envolvente, passando pelas estratégias de vendas e marketing, até o fortalecimento das relações com clientes, funcionários e stakeholders. E pode ajudar a humanizar a cooperativa, tornando-a mais próxima e confiável.

Na prática, o storytelling pode resolver alguns desafios para sua cooperativa:

Diferenciar sua marca ofertada

Em um mercado altamente competitivo, contar uma boa história pode destacar um negócio dentre os demais.

Exemplo na prática: como diferenciar produtos mais commoditizados como o café? Conte sua história de origem, quem são os colaboradores, as pessoas que produzem sua marca — a exemplo do que faz a Coopfam; confira o estudo de caso ao final deste capítulo. Essa é uma forma de humanizar a sua marca, tornando-a mais acessível e simpática. Um outro exemplo: uma pequena cooperativa de alimentos artesanais compartilhava a história da origem de suas receitas e o cuidado no preparo dos produtos. Essa marca conseguiu criar uma imagem autêntica e atrativa para os consumidores que valorizam a qualidade e a tradição.

Engajar seus clientes

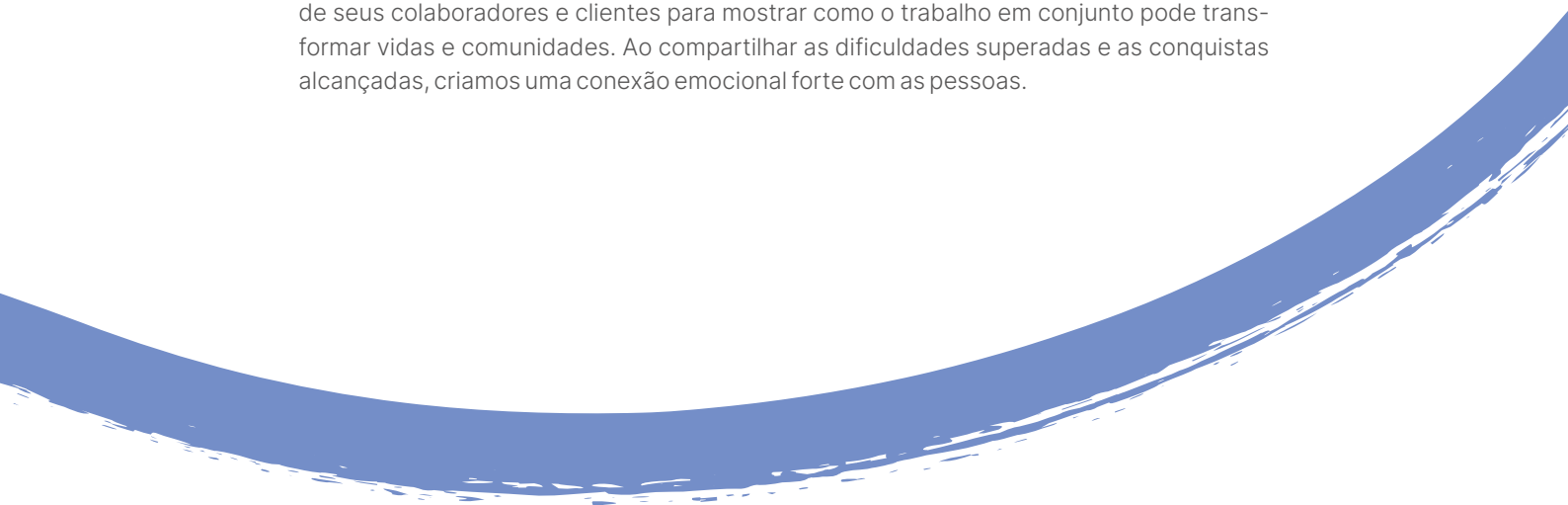
Histórias envolventes capturam a atenção e promovem a lealdade dos clientes.

Exemplo na prática: conte o modo como alguns dos seus clientes ou cooperados beneficiaram-se com seus produtos e serviços. Incentive os clientes mais fiéis a contarem suas histórias e até a interagirem com potenciais clientes. Conte o que deu certo e o que pode dar errado, se o seu serviço ou produto não for adotado.

Melhorar a comunicação com seus colaboradores

Histórias podem inspirar, motivar e alinhar equipes a ter um propósito comum.

Exemplo na prática: incentive seus colaboradores a contarem suas histórias de superação. Faça rodas de conversas mensais sobre sua cooperativa e histórias de colaboradores. Uma cooperativa de agricultura familiar, por exemplo, utilizou histórias de sucesso de seus colaboradores e clientes para mostrar como o trabalho em conjunto pode transformar vidas e comunidades. Ao compartilhar as dificuldades superadas e as conquistas alcançadas, criamos uma conexão emocional forte com as pessoas.



Educar seu cliente

Histórias podem simplificar conceitos complexos e educar os clientes sobre produtos e serviços.

Exemplo na prática: mostre a maneira como sua cooperativa funciona, demonstre presencialmente por que seu serviço ou produto pode ser melhor. Isso pode ser feito usando desde uma assistência técnica ofertada a um atendimento customizado. Demonstre o legado da cooperativa e seu engajamento com os clientes e comunidade.

E por onde começar?

Elaborei uma **lista de 10 ações** para implementar e iniciar o uso do storytelling de forma prática, as quais extraí de minhas aulas, treinamentos e do livro “O guia completo de storytelling”. Confira a seguir.

1. **Conheça seu público:** realize pesquisas e colete respostas e percepções para entender interesses, necessidades, desafios e valores dos seus clientes. Isso ajudará a criar histórias que ressoem neles;
2. **Seja autêntico:** compartilhe histórias reais que refletem a essência e os valores da cooperativa, utilizando exemplos do dia a dia. Não minta. O storytelling pune quem mente. A boa reputação demora anos para ser construída e segundos para ser destruída;
3. **Utilize personagens:** destaque histórias de colaboradores da cooperativa, clientes, cooperados ou fornecedores que tenham experiências inspiradoras;
4. **Construa um arco narrativo:** estruture suas histórias com um começo, meio e fim claros, para manter o interesse do público;
5. **Use emoções:** apele às emoções contando histórias tocantes e memoráveis, que ressoem no público. Mas seja sincero, verdadeiro, autêntico. Não invente uma história só para vender algo. Se usar personagens fictícios, deixe isso claro;
6. **Incorpore conflitos e resoluções:** mostre desafios enfrentados e superados para inspirar e engajar seu público. Demonstre com exemplos, superação e transformação pelo aprendizado;
7. **Explore diferentes formatos:** utilize vídeos, posts em redes sociais, blogs e newsletters para diversificar a forma como suas histórias são contadas. Realize eventos presenciais gerando experiências imersivas, acompanhe seu cliente onde ele estiver: no campo, na loja, na rua. Esteja com ele para conversar sobre suas histórias;

8. **Mantenha a coerência:** garanta que todas as histórias estejam alinhadas com a mensagem e a identidade da cooperativa;
9. **Peça feedback:** crie envolvimento em seu público e peça a opinião sobre as histórias que você conta, melhorando constantemente suas narrativas;
10. **Atualize suas histórias:** revise e atualize suas histórias regularmente para mantê-las atuais e relevantes, levando em consideração mudanças no contexto e novos acontecimentos.

Aprimore seu storytelling usando a técnica dos cinco elementos

Para contar uma boa história, certos elementos são essenciais. Destaco os seguintes elementos que devem ser usados para desenvolver um enredo que cativa a atenção do público desde o início.

1. **Personagens ou protagonistas:** personagens bem desenvolvidos são fundamentais. Eles devem ser capazes de gerar empatia. Os personagens podem ser os fundadores da cooperativa, colaboradores ou até mesmo clientes e consumidores.
2. **Desafio ou problema:** o desafio, conflito ou problema é o que move a história. Ele cria tensão e interesse, mantendo o público engajado. Histórias sem problema e conflito não parecem verdadeiras, porque, na prática, é assim que os fatos acontecem. Nas histórias da cooperativa, o conflito pode ser um desafio enfrentado e superado.

Quando ressalto a importância de conflitos e dilemas, quero retratar aquilo que é verdadeiro a todo ser humano. A maioria das pessoas tem medo de falar de conflitos corporativos, mas realmente acredito que a chave da empatia está nessa fragilidade, nessa sinceridade emocional que nos conecta, pois nos espelhamos em situações semelhantes. E cada vez mais estaremos conectados ao que é relevante.

Se, por um lado, as corporações evitam tratar assuntos polêmicos, por outro lado cada vez mais as pessoas estão conectadas e podem saber o que quiserem sobre uma marca. Assim, autenticidade e veracidade podem fortalecer a reputação da marca.

3. **Resolução ou transformação:** a resolução oferece um fechamento satisfatório para a história, mostrando o modo como o conflito foi resolvido ou pode ser superado. Isso inspira confiança e esperança na audiência.

4. **Aprendizado ou acontecimento:** toda boa história tem uma mensagem com um tipo de recado final e pode provocar um acontecimento ou aprendizado. Essa mensagem deve refletir os valores e o propósito da cooperativa.
5. **Verdade humana:** todos nós acertamos e erramos na vida, e existem sentimentos reais em cada história. A verdade humana é o que permeia nossas histórias reais, passando por desafios, superando alguns deles, transformando algo e gerando algum aprendizado de vida.

As emoções são parte essencial do storytelling. Elas ajudam a criar uma conexão profunda com o público. **Não tenha medo de mostrar vulnerabilidade ou celebrar vitórias.**

O que não pode faltar no storytelling

Esclareça o propósito da sua história. O que você quer alcançar com ela? Quer inspirar, educar ou entreter? Definir o propósito ajudará a moldar o seu storytelling. E lembre-se de que a autenticidade é crucial. Histórias falsas ou exageradas podem afastar o público. Mantenha-se fiel aos valores e à realidade da sua cooperativa

A autenticidade de uma boa história e a humanização da narrativa são como a “cola” que aproxima colaboradores, cooperados, clientes e parceiros. Em muitas organizações, inicialmente me deparei com profissionais receosos em abordar conflitos corporativos (às vezes, a palavra conflito é até proibida), mas depois de um tempo, testando histórias, colocando-as em prática, eles percebem que é essa verdade humana que gera empatia e, consequentemente, mais atenção.

E por quê? Simplesmente porque é verdade, a vida real como ela é. Todo profissional tem momentos bons e ruins. Porém, muitas vezes, ele não quer incorporar seus fracassos e elementos negativos à história, por medo de se expor ou expor a marca do seu negócio. É justamente o enfrentamento das dificuldades e a capacidade de superar um problema que o torna mais interessante para a audiência.

Boas histórias são lembradas, compartilhadas e, acima de tudo, vividas. Elas têm o poder de engajar, inspirar e criar essa conexão emocional duradoura com o público. Sua cooperativa pode começar a contar histórias que realmente façam a diferença na comunidade.

Seja autêntico, emocional e estratégico, e veja como o poder do storytelling pode transformar a maneira como sua marca é percebida.



ESTUDO DE CASO

COOPFAM

Sede: Minas Gerais

Ramo: Agropecuário

Por que é importante: a cooperativa passou a usar técnicas de storytelling para dar identidade a suas linhas de café por meio da história real de seus cooperados. Essa estratégia a ajudou a conquistar os mercados nacional e internacional e impulsionar as vendas



COOPFAM

Coopfam coloca histórias de pequenos produtores no centro da estratégia de comunicação

A mineira Cooperativa dos Agricultores Familiares de Poço Fundo e Região (Coopfam), que atua no setor cafeeiro há mais de 40 anos, promoveu uma transformação na sua forma de comunicar seus produtos ao mercado em meados de 2018. Embora já adotasse práticas para valorizar os pequenos produtores familiares e a presença feminina no campo, a cooperativa percebeu que esses valores não eram divulgados de forma clara em sua estratégia de comunicação, desperdiçando uma oportunidade valiosa.

Entre 2016 e 2018, a Coopfam realizou um trabalho de imagem de marca com o apoio do Sebrae e contratou uma agência de estratégia de mercado para repensar seu posicionamento. A agência fez uma imersão no universo da cooperativa, conversou com clientes e outros stakeholders e identificou a possibilidade de reformular a estratégia de comunicação, evidenciando a história dos cooperados.

A cooperativa passou então a focar na prática do storytelling, usando como personagens os pequenos produtores rurais para dar identidade às suas linhas de café. Vale destacar que a ideia não era criar histórias para divulgar o produto, mas sim aproveitar como matéria-prima aquilo que já era feito de forma natural e orgânica pela cooperativa e simplesmente não era comunicado ao mercado.

Um exemplo disso é a linha de cafés produzidos por mulheres. As cooperadas já tinham um grupo representativo dentro da Coopfam e já se reuniam para discutir programas de desenvolvimento rural, pessoal e profissional, mas isso não estava estruturado em forma de uma narrativa comercial consistente.

Foi a partir do trabalho de reposicionamento que a cooperativa passou a dar mais visibilidade ao Café Feminino, uma linha específica de cafés produzidos por mulheres criada em 2014, a fim de valorizar o trabalho da mulher no campo e proporcionar a elas empoderamento financeiro e social. Como parte da divulgação, foram gravados vídeos em que as próprias produtoras são, ao mesmo tempo, porta-vozes e protagonistas de suas histórias.

O Café Feminino é fruto do projeto Mulheres Organizadas em Busca da Igualdade (MOBI), criado em 2006 — muito antes da renovação da marca. De toda receita gerada pela venda do Café Feminino, 10% retornam para as mulheres, e metade desse valor é destinada a cada produtora, enquanto a outra metade é investida em capacitações para melhorar a qualidade dos cafés.



Nova narrativa, novo visual

Para realizar o reposicionamento da marca com base em storytelling, foi fundamental para a Coopfam inserir seus cooperados no processo. A cooperativa realizou diversas reuniões com famílias de cafeicultores para ouvir suas histórias e captar a essência do que a marca deveria comunicar.

O conceito do storytelling está presente não só no Café Feminino, mas também na principal linha da Coopfam: o Café Familiar. A comunicação desse produto destaca o fato de que ele é fruto do trabalho de mais de 500 famílias de agricultores que produzem café de forma sustentável e responsável, com respeito ao meio ambiente e à mão de obra.

A produção ocorre em pequenas propriedades com manejo adequado do solo e das plantas, sem uso de agrotóxicos e fertilizantes químicos. Além disso, o café é torrado em uma torrefação de pequeno porte. Ao comprar o produto, o consumidor percebe que está valorizando a agricultura familiar e contribuindo para a geração de emprego e renda no campo.

Esse posicionamento não está apenas descrito no site da cooperativa, mas é ilustrado com histórias individuais dos cooperados nas peças de divulgação e vídeos institucionais. Além disso, a nova identidade da marca refletiu-se na reformulação completa da identidade visual, do logotipo, das embalagens e até dos uniformes que, de acordo com os estudos, não estavam repercutindo bem entre os cooperados.



O uniforme anterior, formado por uma camisa social bege, uma calça marrom e um sapato social, foi substituído por camisa polo verde, calça jeans e coturnos. A cooperativa também confeccionou uma camisa xadrez e um chapéu para serem usados em eventos do setor, como a Semana Internacional do Café, em Belo Horizonte. O novo uniforme deixou de lado a imagem mais corporativa para fazer referência direta ao produtor rural, alinhando-se à história contada pela comunicação.

Mais recentemente e ainda dentro da nova estratégia, a Coopfam realizou em 2024 uma série de vídeos que contam, a cada mês, a história de um produtor específico, a fim de divulgar os cafés de microlotes — justamente cafés produzidos por uma única propriedade. Esses vídeos, por vezes, estavam conectados a uma data comemorativa do mês em questão.

Em agosto, quando é celebrado o Dia dos Pais, o vídeo contava a história do cooperado Joaquim Itamar Pereira, que, junto com a família, produziu um café especial da variedade Arara que alcançou a notável pontuação de 86,5 pontos da Specialty Coffee Association (SCA). No vídeo, os três filhos de Seu Joaquim homenageiam o pai e falam sobre suas qualidades como pessoa e como produtor rural. Segundo a cooperativa, esse microlote se tornou um dos mais vendidos do ano, já que o vídeo conseguiu emocionar e criar identificação com o público no mês dos pais.

Cabe ressaltar que, para continuar contando novas histórias de forma consistente, a cooperativa precisou criar materiais que orientassem a produção de conteúdos futuros. Por isso, depois do projeto inicial foram desenvolvidos manuais de identidade verbal e visual, que até hoje norteiam a divulgação de novas narrativas.

Realidade que vende

A Coopfam destaca a importância de que a estratégia de storytelling esteja calcada em histórias verdadeiras, ou seja, é preciso fazer as coisas acontecerem antes de contar a história, e não o contrário. Só assim é possível dar autenticidade ao material e ganhar a confiança dos públicos interno e externo. Além disso, o reposicionamento da marca veio acompanhado de investimentos em capacitação e controle de qualidade dos produtos, para manter o discurso sempre coerente com a realidade.

Após mudar sua narrativa, a cooperativa passou por um período de muitas visitas externas e relata o modo como a história de seus cafés pôde ser comprovada na prática pelos visitantes, o que ajudou a fortalecer o posicionamento e a imagem da marca. O caso rendeu até uma reportagem sobre o café feminino no programa Globo Rural, da TV Globo. Muitas dessas visitas eram voltadas para clientes de exportação. Segundo a cooperativa, a estratégia de comunicação usando storytelling também foi importante para conquistar o mercado internacional, para o qual a divulgação da origem desses cafés tem um peso significativo.

Por fim, o storytelling funcionou para a Coopfam como uma ferramenta para abrir nichos de mercado. Ao contar a forma como seus produtos valorizam a produção feminina no campo, por exemplo, a Coopfam ativa, de modo quase automático, um argumento de vendas que ressoa fortemente em um público engajado nas causas feministas. Da mesma maneira, a valorização da agricultura familiar e o fato de integrar o sistema Fair Trade fazem diferença para o consumidor mais consciente. Porém, os pontos extras conquistados pela comunicação devem sempre ser apoiados pela entrega de um café de excelência em qualidade.



Histórias com bons resultados

A cooperativa relata que a mudança na comunicação gerou não apenas um ganho de visibilidade, mas também promoveu a melhoria dos processos, a ampliação da base de clientes e, conseqüentemente, um salto no volume de produção. Se antes a Coopfam tinha que buscar clientes para não deixar a torrefação parada, hoje o desafio é conseguir atender a toda a demanda em tempo hábil, já que a torrefação está operando na capacidade máxima.

Em 2024, a Coopfam torrou um total de quase 900 sacas de café e bateu recorde de vendas no final do ano. Esse sucesso não apenas consolidou a posição da Coopfam no mercado, como também demonstrou o poder do storytelling como ferramenta de fortalecimento da identidade e do valor de seus produtos. A cooperativa conseguiu estabelecer uma conexão sólida com seus consumidores, transformando-se em uma referência do agronegócio familiar e reiterando seu engajamento em valorizar o pequeno produtor e promover a sustentabilidade no campo.



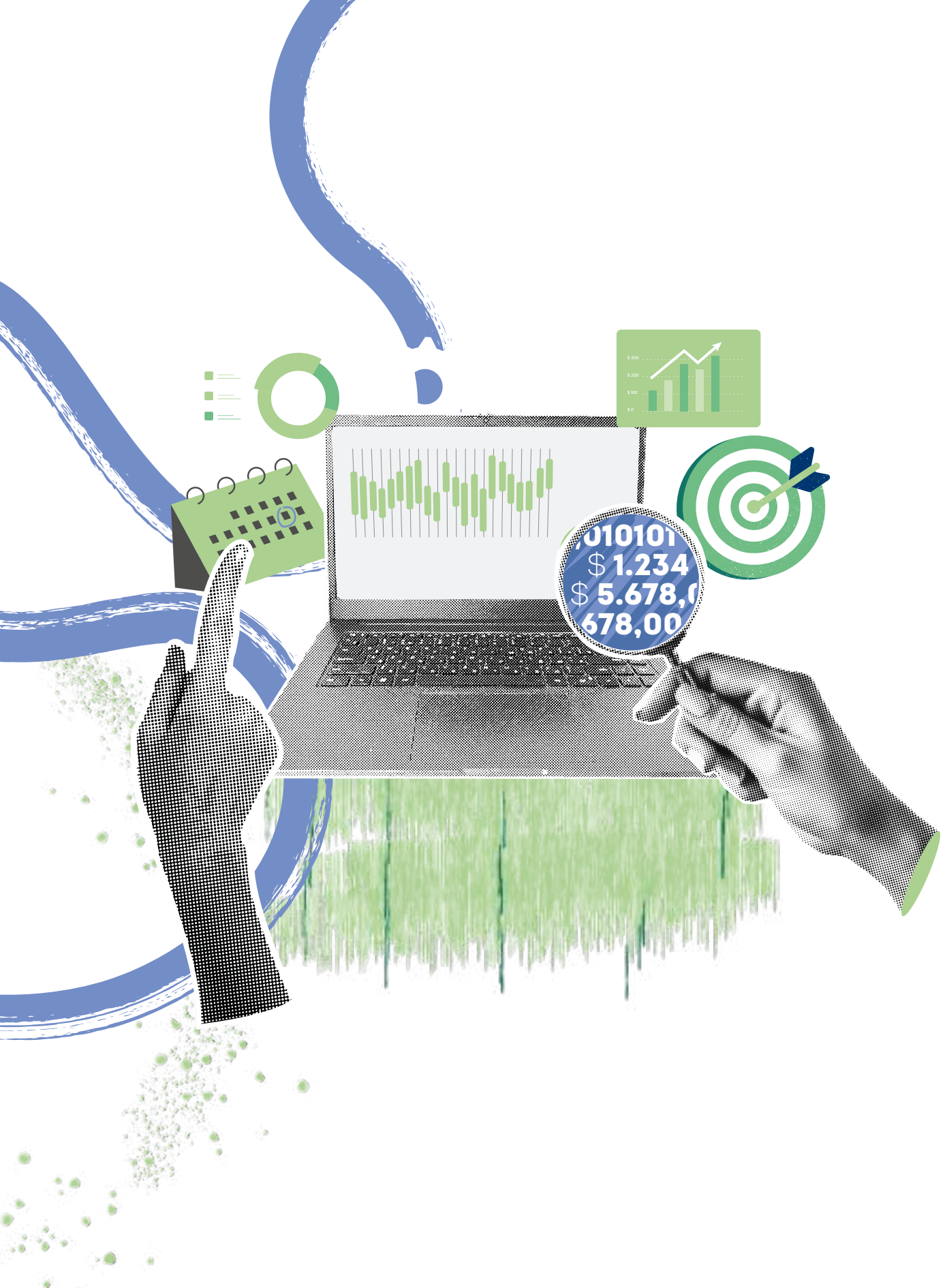


PRINCIPAIS APRENDIZADOS



- 1** Para adotar uma estratégia de storytelling, é importante basear-se em histórias reais e em práticas já implementadas pela cooperativa; ou seja, fazer primeiro para contar depois
- 2** Incluir os cooperados no processo e permitir que eles fossem os porta-vozes de suas histórias foi crucial para a estratégia da Coopfam
- 3** Mais do que produzir histórias, é preciso reformular toda a comunicação, inclusive a visual, para que a estratégia esteja alinhada e coerente nos diversos pontos de contato com o público
- 4** É importante desenvolver manuais de identidade verbal e visual para que novas histórias possam ser contadas no futuro de forma consistente e padronizada

** Este estudo de caso foi produzido pelo Sistema OCB em conjunto com a equipe comercial da Coopfam. Para mais informações ou benchmarking, entre em contato por e-mail: comercial1@coopfam.com.br*



CAPÍTULO 6

PLANEJAMENTO

Planejar a comunicação de uma cooperativa não é apenas uma questão de organização, mas um requisito essencial para garantir a coerência, a eficiência e o impacto das mensagens, estruturando todos os elementos que vimos no decorrer deste livro. **É o planejamento que vai garantir que as metas sejam alcançadas.** Em um ambiente cooperativo, em que a transparência e o alinhamento entre os públicos são fundamentais, a falta de planejamento pode resultar em mensagens desencontradas, desperdício de recursos e oportunidades perdidas.

Um bom planejamento de comunicação e marketing permite cada ação ter um propósito claro, estar conectada aos objetivos estratégicos e contribuir para fortalecer a identidade e a relevância da cooperativa no mercado. O benchmarking competitivo, por exemplo, permite aprender com o mercado e identificar boas práticas que podem ser adaptadas à realidade de cooperativa. Já a estratégia de comunicação 360° garante que a mensagem chegue ao público por múltiplos canais, mas mantendo a consistência e a coerência.

Ao longo deste capítulo, de forma didática, exploraremos essas e outras práticas essenciais para que cooperativas possam estruturar uma comunicação forte, eficiente e alinhada aos seus valores e objetivos.

ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DO COOPERATIVISMO

Vale destacar que a comunicação foi um dos assuntos discutidos durante o **15º Congresso Brasileiro do Cooperativismo (CBC)**, em 2024. Confira o material que foi o ponto de partida para os debates do congresso:

Documento-base de comunicação do 15º CBC



Diretrizes de comunicação priorizadas pelas lideranças do coop para o período de 2025 a 2030

ENTENDENDO O CENÁRIO

O primeiro passo antes de dar início à elaboração de um planejamento é entender o cenário de partida. Isto é: analisar e avaliar de forma abrangente as diversas atividades de comunicação da cooperativa a fim de identificar os pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades existentes e os desafios da comunicação, fornecendo uma base sólida para decisões futuras.

O escopo de uma auditoria de comunicação pode abranger o chamado “mix” ou “composto de comunicação”. Seguindo o modelo de Comunicação Integrada proposto por Margarida Kunsch, esse composto inclui quatro áreas principais:

1. **Comunicação Institucional:** focada na imagem, em aspectos sociais e culturais.
2. **Comunicação Interna:** voltada para informar e engajar colaboradores.
3. **Comunicação Administrativa:** suporta a operacionalização e padronização da informação.
4. **Comunicação Mercadológica:** trata das vendas, da publicidade e do marketing.

De forma mais ampla, a auditoria deve considerar todos os pontos de contato da cooperativa com seus diferentes stakeholders. A auditoria realiza uma avaliação detalhada que considera não apenas o ambiente externo e interno (macro e microambiente), mas também os canais utilizados, as práticas de comunicação vigentes, as oportunidades de melhoria e os indicadores de desempenho.

Nesse contexto, um ponto crucial é avaliar a eficácia da comunicação e do marketing: verificar se as mensagens são claras, se alcançam o público-alvo desejado e se os objetivos de comunicação estão sendo atingidos. A auditoria também se dedica a identificar possíveis lacunas entre a comunicação emitida pela organização e a percepção que os públicos têm dela, garantindo que a imagem projetada esteja alinhada aos valores e objetivos da cooperativa.

ETAPAS DA AUDITORIA DE COMUNICAÇÃO

Definição de objetivos: estabeleça claramente o que se pretende alcançar com a auditoria, como avaliar a eficácia da comunicação ou identificar lacunas na estratégia

Identificação de stakeholders: mapeie os públicos com os quais a cooperativa interage e compreenda suas necessidades e expectativas de comunicação

Análise dos canais de comunicação: liste e avalie a eficácia dos meios utilizados pela cooperativa para alcançar seus públicos e transmitir as mensagens

Avaliação de mensagens e conteúdos: analise se o conteúdo comunicado está alinhado à estratégia da empresa, é consistente e adaptado aos diferentes públicos

Análise de imagem e reputação: investigue a percepção da organização pelos seus públicos por meio de pesquisas e monitoramento para identificar pontos fortes e fracos

Avaliação de métricas de desempenho: analise indicadores e dados existentes para medir objetivamente a eficácia das ações de comunicação

Identificação de oportunidades e desafios: consolide os resultados da análise para apontar os pontos de melhoria e os obstáculos na comunicação organizacional

Desenvolvimento do plano de ação: crie um roteiro prático com metas, responsáveis e recursos para implementar as melhorias identificadas pela auditoria

Ferramentas para analisar a comunicação

Uma série de ferramentas ajuda a entender a situação da comunicação, a fim de permitir a elaboração efetiva de um planejamento. Algumas ferramentas capazes de ajudar nesse processo são:

SWOT

A análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades, Ameaças) ajuda a examinar fatores internos (Forças e Fraquezas), como a reputação da marca, a eficácia dos canais de comunicação existentes, as competências da equipe ou a clareza das mensagens; assim como os fatores externos (Oportunidades e Ameaças), como tendências de mercado, novas tecnologias de comunicação, ações de concorrentes ou mudanças na percepção pública. O resultado dessa análise permite identificar pontos fortes a serem potencializados, as fraquezas que precisam ser corrigidas, as oportunidades a explorar e as ameaças a serem mitigadas no plano de comunicação.

PESTEL

Focada em avaliar o ambiente externo, a Análise PESTEL (sigla para Político, Econômico, Social, Tecnológico, Ambiental e Legal) é utilizada no planejamento de comunicação para mapear e compreender o macroambiente externo que pode impactar a cooperativa e suas estratégias de comunicação. Ela leva em consideração elementos como:

- **Políticos:** regulamentações, estabilidade governamental.
- **Econômicos:** crescimento da economia, inflação, poder de compra.
- **Sociais:** tendências demográficas, mudanças culturais, opinião pública.
- **Tecnológicos:** inovação, plataformas digitais, automação, inteligência artificial.
- **Ambientais:** sustentabilidade ecológica.
- **Legais:** legislação, proteção de dados.

Compreender essas forças externas possibilita que a cooperativa se antecipe a desafios e encontre oportunidades, além de elaborar uma estratégia de comunicação e marketing, além de adequada, condizente com o cenário em que ela se insere.

Business Model Canvas

O Business Model Canvas, embora seja uma ferramenta de modelagem de negócios, é extremamente útil no planejamento de comunicação para garantir o alinhamento estratégico. Ao visualizar os nove blocos do modelo (Segmentos de Clientes, Proposta de Valor, Canais, Relacionamento com Clientes, Fontes de Receita, Recursos Principais, Atividades-Chave, Parcerias Principais e Estrutura de Custos), os planejadores de comunicação podem entender profundamente a quem a organização serve, qual valor entrega, como o faz e quais são seus pilares operacionais e financeiros. Isso permite desenhar estratégias de comunicação que reforcem a proposta de valor, utilizem os canais mais adequados para cada segmento de cliente e apoiem diretamente os objetivos gerais da cooperativa.



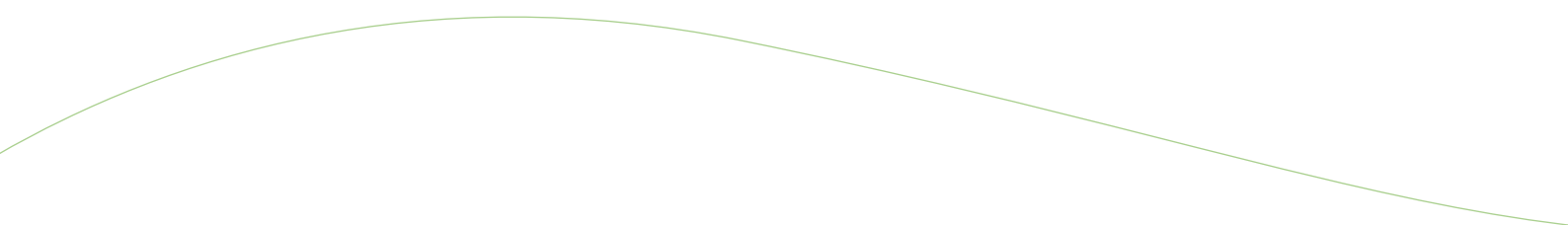
BENCHMARKING COMPETITIVO

Compreender o mercado e analisar as estratégias dos concorrentes são passos fundamentais para uma comunicação eficaz. Nesse contexto, o benchmarking competitivo destaca-se como uma ferramenta estratégica indispensável.

Mais do que uma simples análise de mercado, o benchmarking competitivo consiste no monitoramento sistemático da concorrência, utilizando metodologias e métricas bem definidas. Seu objetivo não é apenas identificar tendências momentâneas, mas compreender os movimentos de longo prazo. Com essa observação estruturada, a cooperativa consegue obter insights valiosos para aprimorar sua comunicação, tornando-a mais assertiva, inovadora e alinhada às melhores práticas do mercado.

APLICAÇÕES DO BENCHMARKING
Entre as frentes em que o benchmarking competitivo pode ser utilizado, destacam-se três:
1º Otimização de processos, observando boas práticas da concorrência
2º Comparação de estratégias, na tentativa de emular iniciativas que aumentem a competitividade
3º Avaliação de desempenho, mensurando os resultados dos concorrentes e comparando-os aos seus

Fonte: NOGUEIRA, Cícero. Guia do benchmarking competitivo em comunicação. Cortex Intelligence, 2022.



O benchmarking competitivo traz uma série de benefícios à área de comunicação da sua cooperativa. O primeiro deles é a detecção rápida de tendências de mercado, já que outros competidores também estão engajados em captar os desejos e comportamentos do público-alvo. Além disso, o benchmarking ajuda a identificar formas de se diferenciar dos concorrentes e encontrar um posicionamento de marca mais atraente.

Outra vantagem é a quebra de resistências internas à mudança. Ao ver que os competidores estão inovando e ousando mais, a alta gestão tende a ficar mais aberta ao novo. O benchmarking também promove uma cultura de competitividade saudável, na qual a concorrência é analisada de forma objetiva e metodológica, o que amplia ainda a capacidade analítica dos profissionais.

Essa contínua comparação das ações de comunicação abre espaço para uma mensuração mais realista dos resultados e para a adoção de métricas e indicadores eficazes.

Diante de tantos benefícios, fica claro o valor do benchmarking competitivo para a comunicação da sua cooperativa. Mas por onde começar? No “Guia do benchmarking competitivo em comunicação”, Cícero Nogueira indica as seguintes etapas:

COMO FAZER BENCHMARKING COMPETITIVO

1. Escolha os concorrentes

O primeiro passo é definir com quem a cooperativa será comparada. Nem todos os competidores têm o mesmo nível de sofisticação nas estratégias e nem todos têm o mesmo sucesso. O ideal é escolher as marcas que rivalizam diretamente com a sua nas campanhas de comunicação. Uma forma de identificar esses concorrentes é usar ferramentas como Google Analytics para comparar o tráfego do site dos vários concorrentes e focar prioritariamente naqueles com fluxo semelhante ou superior

2. Defina o que comparar

É preciso ter clareza sobre os motivos pelos quais a cooperativa está fazendo benchmarking. Por exemplo, se um concorrente tem criado maior engajamento nas redes sociais, pode ser hora de estudar o que ele está fazendo e como. Com isso em vista, é importante destacar quais métricas podem ser usadas para mensurar os resultados nesse quesito específico. Vale consultar todas as áreas da cooperativa para entender o que seria útil incluir na estratégia de benchmarking competitivo e ampliar o seu campo de visão

3. Invista em tecnologia e em capacidade analítica

O terceiro passo antes de iniciar esse estudo comparativo é investir em ferramentas especializadas para coleta e processamento de dados. Só assim os profissionais da equipe de comunicação poderão transformar números em estratégias concretas e assertivas. Além disso, é fundamental capacitar esses profissionais com treinamentos, cursos, participação em eventos e palestras, entre outras atividades. É preciso mudar a mentalidade dos profissionais para uma atuação mais norteadora por dados e criar as condições técnicas e intelectuais para que eles consigam extrair insights dos dados captados

Uso de dados para benchmarking na comunicação

Como vimos, o uso de dados é fundamental para desenvolver estratégias eficazes e isso requer tanto capacitação da equipe quanto investimento em tecnologia. Porém, quais dados servem ao planejamento na área de comunicação? E como acessar esses dados?

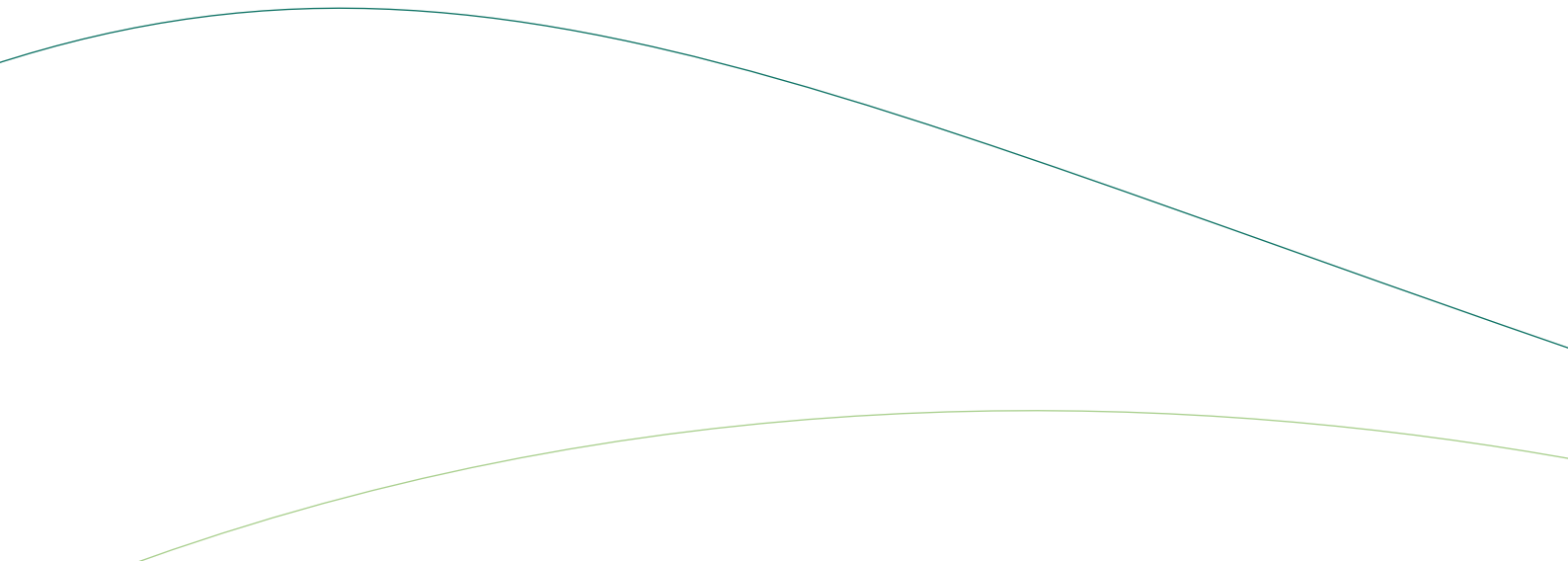
Monitoramento de mídias

O acompanhamento das menções à marca e à concorrência nos meios de comunicação é uma ferramenta imprescindível. O objetivo é comparar o desempenho de diferentes concorrentes na geração de mídia espontânea. Esse acompanhamento contínuo deve incluir tanto veículos tradicionais quanto novas mídias e requer tecnologias específicas de monitoramento.

Social listening

Outra ferramenta útil é o chamado Social Listening, uma forma de escuta ativa dos stakeholders. Com o uso de palavras-chave para filtrar pesquisas em redes sociais, portais de notícias e blogs, por exemplo, a equipe de marketing consegue saber o que a audiência está falando sobre a cooperativa, o produto, a concorrência, o mercado e mais.

A aplicação do Social Listening exige o uso de ferramentas que possam capturar essas informações de forma abrangente e prática, elaborar um agregado e permitir sua leitura e interpretação. O Social Listening não é feito apenas nas redes sociais, mas também em outros canais como portais de notícias e blogs.



Mensuração de reputação

Uma terceira ação consiste em medir a credibilidade da cooperativa e dos concorrentes por meio de grandes conjuntos de dados coletados de fontes internas e externas. É possível medir a reputação da marca, por exemplo, com base na análise do impacto de cada matéria jornalística que fala sobre a cooperativa, considerando o alcance dos veículos que a publicaram.

Essa análise considera não apenas o alcance do conteúdo, mas também o teor, ou seja, o que foi falado a respeito da marca, de que forma, se positiva ou negativamente, por exemplo.

Desse modo, o benchmarking competitivo na comunicação ajuda a embasar a tomada de decisão e a orientar eventuais correções de curso, norteando as ações para aquilo que realmente funciona no mercado. No entanto, para que essas análises gerem impacto real, é essencial que estejam integradas em uma abordagem ampla e coordenada. É nisso que entra o conceito de Estratégia de Comunicação 360°.

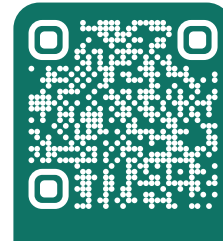
CURSO ON-LINE



Análise de Mercado

Confira o curso sobre análise de mercado da CapacitaCoop e aprenda a utilizar dados de mercado para propor ações ou tomar decisões.

 capacita.coop.br/cursos-studion/analise-de-mercado



CONHECENDO O MERCADO

Auditoria e benchmarking são caminhos para ampliar o conhecimento tanto sobre a cooperativa quanto sobre o ambiente externo, funcionando como subsídio para a elaboração do planejamento de comunicação. Há, ainda, caminhos para interpretar os movimentos do mercado, seus desafios e as novas oportunidades.

Pesquisas de mercado

Outra ferramenta a ser considerada para avaliar o sucesso das estratégias de comunicação da cooperativa são as pesquisas de mercado. Elas ajudam a entender os hábitos de mídia do consumidor, analisar as campanhas já executadas e mensurar aceitação e reconhecimento. A seguir, veremos cinco das principais pesquisas de comunicação e mídia que sua cooperativa pode utilizar.

Buyer persona

Como visto, a Buyer Persona é uma representação fictícia do cliente ideal da cooperativa, ou seja, é um personagem criado que ajuda a visualizar quem é o consumidor ideal e, portanto, a nortear as ações de comunicação. Porém, a criação da persona não pode ser baseada em opiniões e achismos. É imprescindível realizar pesquisas de mercado para descobrir, com base em dados, quem realmente são os clientes, suas características demográficas, quais cargos ocupam, quais são seus hobbies, suas fontes de informação e quais suas necessidades. Lembre-se de ter cuidado ao coletar dados sensíveis e seguir as normas estabelecidas pela Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Pesquisa de hábitos de mídia

Este tipo de levantamento procura revelar quais os canais de comunicação preferidos pelo público-alvo, com que frequência são utilizados, que tipo de conteúdo chama mais atenção, quais os horários em que as pessoas estão conectadas, entre outras informações. Somente conhecendo os hábitos de mídia do público será possível se comunicar com ele de forma eficiente e transmitir mensagens que gerem impacto.

De olho nas tendências

A análise de tendências e o planejamento de longo prazo transcendem a mera observação do presente, configurando-se como bússolas estratégicas para a comunicação das cooperativas. O mapeamento proativo de novidades, desde as últimas ferramentas de IA aplicáveis à comunicação até as mudanças nas preferências de mídia do público-alvo, capacita as cooperativas para adaptação perante as mudanças de cultura e de mercado.

Essa visão de futuro impacta diretamente a forma como as cooperativas estruturam sua comunicação. A atualização constante dos canais, a revitalização das marcas e o ajuste das estratégias de publicidade não são ações isoladas, mas sim componentes de um planejamento coeso. Ao incorporar iniciativas sobre tendências emergentes, as cooperativas podem otimizar a alocação de recursos, personalizar a experiência e fortalecer propostas de valor. A negligência desse olhar prospectivo pode resultar em obsolescência da comunicação e perda de relevância.

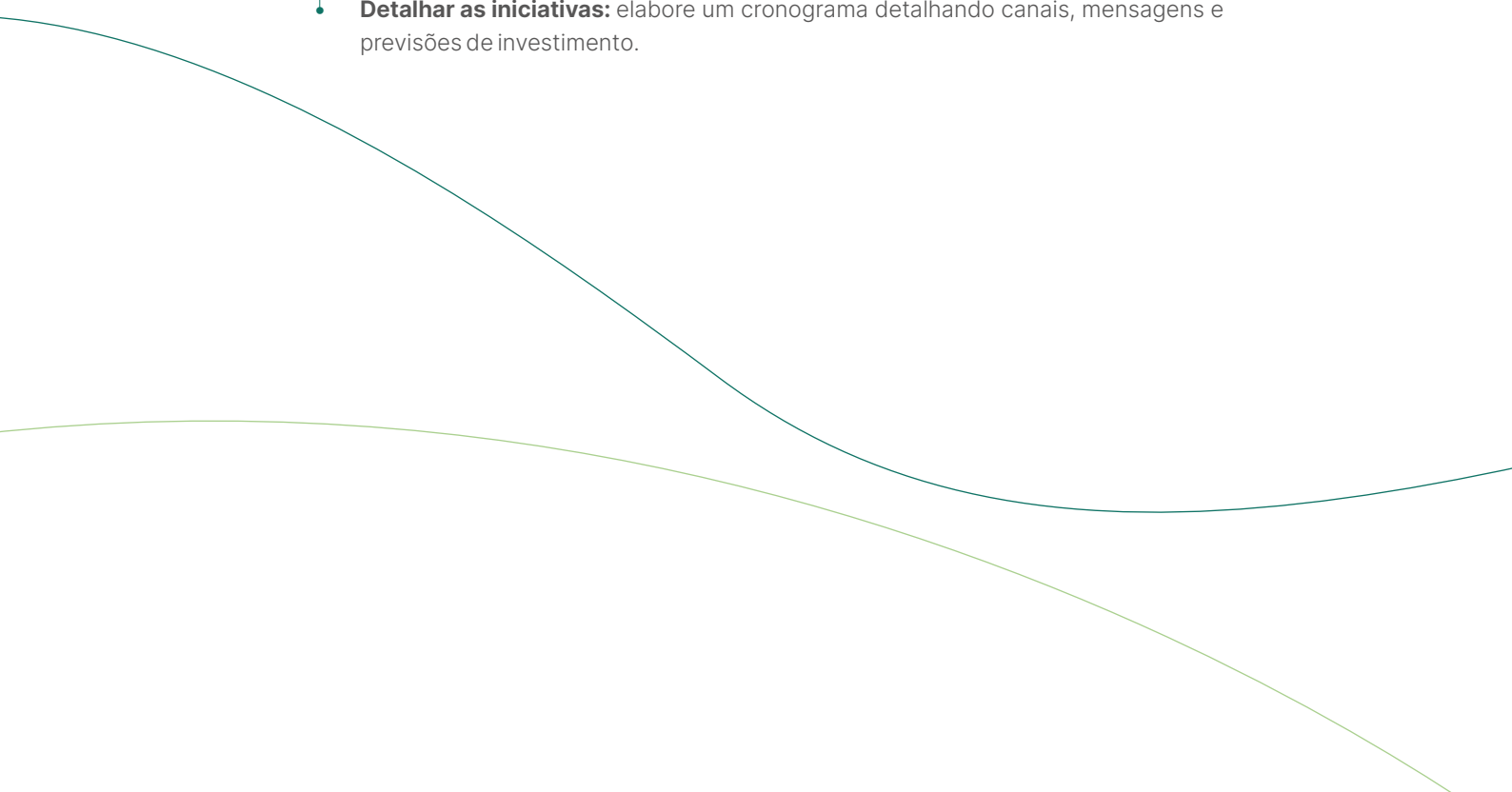


PLANEJAMENTO DE AÇÕES

Como em todas as outras áreas do negócio, as iniciativas de comunicação e marketing também devem ter início em um sólido planejamento estratégico, seja com foco em um projeto específico, seja para o negócio. Mais do que apenas uma série de diretrizes colocadas no papel, o planejamento deve ser pautado em estudos e metodologias. Ele abrange diversos esforços de comunicação com objetivos claros e prazos determinados.

As organizações têm seguido cada vez mais uma abordagem baseada em dados, o que exige estratégias dinâmicas e flexíveis para atender às transformações do ambiente. Isso significa que será preciso atualizar o planejamento periodicamente à medida que ele for colocado em prática, ou conforme as metas e os objetivos da cooperativa forem mudando.

Para iniciar um planejamento, é preciso seguir determinadas etapas:

- **Definir o público:** identifique quais são os stakeholders relevantes para sua comunicação, como imprensa, consumidores, parceiros comerciais e colaboradores, por exemplo.
 - **Definir metas para cada público:** públicos diferentes têm mentalidades diferentes; faça a definição de forma estratégica e cuidadosa.
 - **Planejar modos de atingir cada meta:** com base no público e suas metas, desenhe uma estratégia de comunicação eficaz.
 - **Detalhar as iniciativas:** elabore um cronograma detalhando canais, mensagens e previsões de investimento.
- 

É fundamental definir metas e a maneira adequada de mensurar o progresso. Mais adiante, aprofundaremos nesse assunto. Em seguida, é preciso segmentar o público-alvo e conhecer suas características demográficas e comportamentais. Essa segmentação ajuda a aumentar a relevância e a eficácia da comunicação.

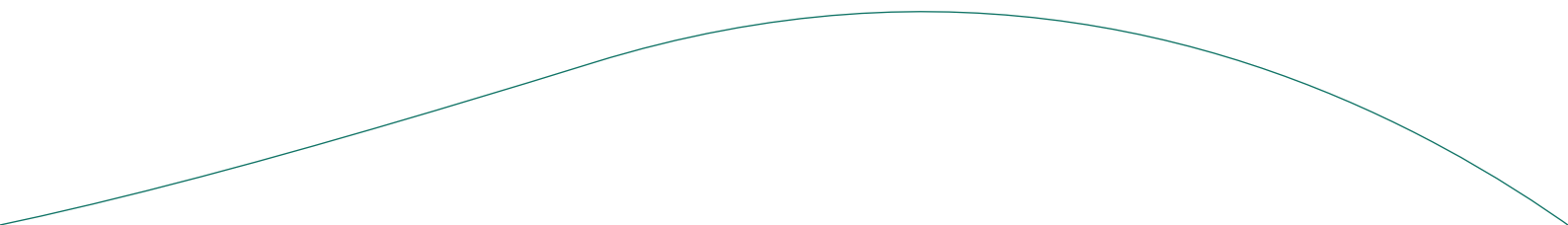
O próximo passo é **determinar um orçamento claro e realista para o plano de comunicação**, que inclua, por exemplo, recursos para publicidade, produção de conteúdo, mídias sociais e eventos, por exemplo. Paralelamente, é importante elaborar um bom cronograma com datas de início e término para cada atividade, importante para que as equipes acompanhem o progresso e garantam a conclusão das tarefas.

Como montar um calendário de ações de comunicação e marketing

Criar um calendário de comunicação é uma das estratégias mais importantes para garantir a consistência e a eficácia na transmissão da mensagem. O calendário não apenas organiza o fluxo de ações (como a publicação de conteúdos, realização de eventos e iniciativas de patrocínio), mas também o mantém alinhado aos objetivos do negócio.

Um calendário de ações é usado para planejar, organizar e gerenciar a realização de iniciativas de comunicação e marketing ao longo de um período específico, que pode ser de apenas algumas semanas ou se estender até a um ano completo.

Ao definir datas de realização, tipos de ação, temas a serem abordados e os canais de distribuição, o calendário de comunicação facilita a coordenação entre as equipes e ajuda a evitar desencontros. Além disso, permite aproveitar oportunidades sazonais e adaptar-se a mudanças no mercado.



1. Definir os objetivos

É fundamental ter clareza sobre os objetivos que a cooperativa quer alcançar com as iniciativas de comunicação. São eles que nortearão todas as decisões sobre conteúdo, desde os temas até o canal de distribuição. Os objetivos podem ser aumentar a visibilidade, fortalecer o relacionamento com o cliente, educar o público sobre determinado tema, apoiar o lançamento de um produto, entre muitos outros.

As metas devem ser claras e mensuráveis, pois só assim será possível acompanhar o sucesso das iniciativas e realizar ajustes quando necessário.

2. Conhecer o público-alvo

Antes de realizar uma ação, a cooperativa deve saber qual público almeja atingir. Uma das táticas que traz clareza nesse momento é a criação de uma persona, ou seja, um personagem fictício, mas detalhado, que resume o perfil do seu público. É como se fosse uma pessoa real, com nome, profissão, gênero, idade e gostos pessoais. Essas informações devem estar baseadas em dados e pesquisas.

Ao visualizar esse perfil ideal, com suas preferências e seus problemas, fica mais fácil descobrir quais as necessidades a serem atendidas, que linguagem adotar para se comunicar com esse público, quais temas mais lhe interessam e quais canais são mais eficientes para atingi-lo. Por exemplo: se a persona principal são profissionais de negócios, uma campanha no LinkedIn pode ser mais eficaz do que uma no Instagram.

3. Escolher os canais de distribuição

A escolha dos canais é crucial para o planejamento do calendário de comunicação e pode definir o sucesso ou fracasso de suas iniciativas. Os canais mais eficazes devem ser selecionados com base no perfil das personas e nos objetivos de comunicação, e podem incluir uma variedade de plataformas. Cada canal tem suas peculiaridades em formato e frequência de publicação. Por isso, o conteúdo precisa ser adaptado para cada meio.

4. Planejar o tipo de ação e o cronograma

Após definir os objetivos, conhecer o público-alvo, auditar as ações de comunicação existentes e definir os canais de distribuição, é hora de planejar os tipos de ação de comunicação e desenhar um cronograma. Nesta etapa define-se a regularidade de realização de ações de comunicação e da divulgação dessas ações, levando em conta os recursos disponíveis e a capacidade da equipe. Outra estratégia é a diversificação, combinando meios diferentes, a depender dos interesses do público e dos objetivos. Variar o formato pode ajudar a captar a atenção de diferentes segmentos do público e manter o interesse por mais tempo.

5. Usar ferramentas para organizar o calendário de ações

Existem diversas ferramentas que podem ajudar nesse trabalho, desde softwares de gestão de projetos até simples planilhas do Excel. O objetivo é visualizar o fluxo de trabalho e manter tudo o que for pertinente na mesma página. Liste as ações planejadas, as datas de execução, os responsáveis por cada tarefa e o status de cada atividade.

6. Revisar e ajustar regularmente

O calendário de ações de comunicação deve ser dinâmico e flexível para se adaptar a mudanças no mercado, a novas oportunidades ou ao feedback do público. É fundamental revisar e ajustar periodicamente as ações planejadas, considerando o desempenho das ações já realizadas.

Os objetivos estão sendo atingidos? O retorno está dentro dos níveis esperados? Há novidades no mercado ou mudanças no perfil do consumidor que exijam ajustes na estratégia? Essas e outras perguntas devem nortear eventuais adaptações no calendário.

7. Monitorar e avaliar os resultados

A última etapa na gestão de um calendário de ações de comunicação é monitorar e avaliar os resultados objetivos após a execução das ações. Isso inclui a análise de métricas como taxa de conversão, market share e custo de aquisição de cliente. O acompanhamento contínuo mantém o calendário de ações em linha tanto com os objetivos da cooperativa quanto com as preferências do público.

MÉTRICAS NA COMUNICAÇÃO

Tanto na prática do benchmarking competitivo quanto no desenvolvimento de uma estratégia de comunicação 360°, um dos pré-requisitos para o sucesso é o uso de métricas que permitam mensurar e acompanhar os resultados das ações adotadas. Sem a análise de dados concretos, a comunicação torna-se um processo baseado em suposições, enquanto o uso de métricas transforma a estratégia em um ciclo contínuo de aprendizado e otimização.

Em primeiro lugar, vamos diferenciar métricas de indicadores.

- **Métricas:** medidas brutas e de simples composição, que pertencem ao início do processo analítico, quando transformamos dados em informação. Elas podem ser compostas de diversas variáveis, como valor, quantidade, peso e outros dados quantitativos, e formam a base para a constituição dos Indicadores de Desempenho (KPIs, na sigla em inglês).
- **Indicadores:** são calculados com base nas métricas e estão no centro do processo analítico, quando se transforma informação em conhecimento. O indicador traz uma camada de abstração para as métricas e avalia o desempenho da cooperativa de forma mais qualitativa, ajudando a identificar tendências e apoiando a implementação de melhorias.

Métricas genéricas são úteis para medir a performance local, mas não são comparáveis e não respondem a perguntas estratégicas. Já os indicadores, construídos com base nas métricas, têm maior profundidade e demonstram o quanto o resultado das ações contribuiu com os objetivos estratégicos da organização.

Definindo objetivos e indicadores

A cooperativa deve traçar seus objetivos e metas para a estratégia de comunicação. Uma maneira de definir objetivos e seus respectivos indicadores se dá por meio da **metodologia OKR** (Objectives and Key Results — ou seja: objetivos e resultados-chave). A ideia da metodologia OKR é estabelecer metas para guiar os trabalhos da cooperativa em prol de atingir esses objetivos. Para isso, a cooperativa deve estabelecer os resultados-chave, que representam processos que devem ser realizados para que o objetivo seja alcançado. Na prática, eles serão os indicadores de sucesso em relação à meta principal. A metodologia OKR opera em ciclos. Na maioria dos casos, esses ciclos duram por volta de três meses.

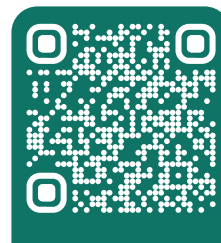
CURSO ON-LINE



OKR

A CapacitaCoop disponibiliza um curso detalhando o modo de utilizar a metodologia OKR!

 capacita.coop.br/cursos-studion/okr



Outra boa prática ao desenvolver objetivos é aplicar a **metodologia SMART**, de modo que transforme objetivos amplos e vagos em metas concretas e acionáveis. Ao definir metas de comunicação, aplicar os critérios SMART garante que elas sejam:

- **Específicas (Specific)**, que definem claramente o que se pretende alcançar (ex: aumentar o engajamento em qual plataforma? Lançar qual campanha interna?)
- **Mensuráveis (Measurable)**, que estabelecem indicadores quantitativos ou qualitativos claros para acompanhar o progresso e avaliar o sucesso (ex: percentual de aumento, número de menções, score em pesquisa)
- **Atingíveis (Achievable)**, que consideram os recursos disponíveis (orçamento, equipe, tempo) e o contexto para que a meta seja desafiadora, mas realista
- **Relevantes (Relevant)**, que asseguram que a meta de comunicação contribua diretamente para os objetivos estratégicos maiores da organização ou resolva um problema de comunicação identificado na fase de auditoria
- **Temporais (Time-Bound)**, que fixam um prazo definido para a sua conclusão (ex: até o final do trimestre, em seis meses).

Principais métricas e indicadores de comunicação

Reputação

Reflete a percepção coletiva que o público (clientes, cooperados e imprensa, por exemplo) tem sobre uma marca, construída por suas ações, comunicação e resultados ao longo do tempo. Uma reputação positiva é crucial para a confiança, lealdade e o sucesso em longo prazo, influenciando desde a decisão de compra até a atração de novos associados.

- **Análise de sentimentos:** processo de identificar e categorizar o tom emocional (positivo, negativo ou neutro) expresso em menções à marca, comentários, avaliações ou notícias. Ajuda a entender o sentimento do público em relação à marca, a produtos ou campanhas específicas.
- **Confiança na marca:** mede o nível de crença que os consumidores depositam na integridade, capacidade e honestidade da marca em cumprir suas promessas. É um ativo fundamental, construído por meio de experiências consistentes, transparência e comunicação autêntica, essencial para a fidelização.

Satisfação

Focado na experiência do cliente, esse grupo de métricas avalia o grau de contentamento e lealdade gerado após interações diretas com os produtos, serviços ou atendimento da cooperativa. Busca entender se as expectativas do cliente foram atendidas ou superadas, influenciando diretamente sua decisão de continuar o relacionamento com a marca (retenção) ou de recomendá-la a outros.

- **NPS (Net Promoter Score):** mede a lealdade do cliente perguntando a probabilidade de ele recomendar a cooperativa a um amigo ou colega, geralmente em uma escala de 0 a 10. Os clientes são classificados como Promotores (9-10), Neutros (7-8) ou Detratores (0-6), e o score final indica o balanço geral da lealdade.
- **CSAT (Customer Satisfaction Score):** mensura a satisfação do cliente com uma interação, produto ou serviço específico, geralmente por meio de uma pergunta direta como “Qual o seu nível de satisfação?” com uma escala de resposta (por exemplo, de 1 a 5, ou “Muito Insatisfeito” a “Muito Satisfeito”). É útil para avaliações pontuais e rápidas.

- **Índice de retenção:** calcula a porcentagem de clientes que a cooperativa conseguiu manter durante um determinado período. Um alto índice de retenção geralmente indica clientes satisfeitos e leais, o que é mais rentável do que adquirir constantemente novos clientes.
- **Churn:** representa a porcentagem de clientes que deixaram de usar os serviços ou produtos da cooperativa em um determinado período. É o oposto da retenção e um indicador-chave de insatisfação ou problemas na experiência do cliente.

Conscientização

Mede o nível de conhecimento e familiaridade que o público-alvo possui sobre a existência da marca, seus produtos, serviços e valores. Funciona como o estágio inicial do funil de marketing, em que o objetivo principal é garantir que a marca seja reconhecida e lembrada dentro do seu mercado de atuação.

- **Consciência de marca:** diz respeito a quão familiarizado o público-alvo está com a marca e seus produtos ou serviços. Pode variar desde o simples reconhecimento do nome/logo até um conhecimento mais profundo dos valores e ofertas da marca, base para a construção de relacionamento e preferência.
- **Share of voice:** compara a visibilidade ou menções da marca com a dos concorrentes dentro de uma determinada mídia (por exemplo, em redes sociais, imprensa ou publicidade). Indica a sua fatia da atenção do público em relação ao total do setor.
- **Volume de buscas:** refere-se à frequência com que o nome da marca, produtos ou termos relacionados são pesquisados em motores de busca como o Google. Um volume crescente geralmente indica maior interesse e reconhecimento da marca pelo público.
- **Alcance de campanhas:** indica o número total de pessoas únicas que foram expostas a uma determinada campanha de comunicação ou anúncio. Mede a amplitude da disseminação da mensagem, mostrando quantas pessoas diferentes tiveram a oportunidade de vê-la.
- **Impressões:** representa o número total de vezes que um conteúdo (postagem em uma rede social, por exemplo) foi exibido para os usuários, independentemente de ter sido clicado ou visto por pessoas únicas. Uma pessoa pode gerar múltiplas impressões do mesmo conteúdo.

Comunicação

Avalia a eficácia e a qualidade das interações e do diálogo estabelecido entre a marca e seu público por meio dos diferentes canais de comunicação que ela utiliza. O foco está em entender se as mensagens estão sendo entregues corretamente, se são relevantes e se estão gerando o engajamento esperado.

- **Engajamento:** mede como o público interage com o conteúdo da marca em plataformas digitais (redes sociais, blogs, sites), incluindo curtidas, comentários, compartilhamentos, cliques e tempo gasto na página. Um alto engajamento sugere que o conteúdo é relevante e ressoa com a audiência.
- **Taxa de abertura:** em e-mail e newsletters, é a porcentagem de destinatários que abriu uma determinada mensagem enviada. É um indicador da relevância do assunto do e-mail e da reputação do remetente em sua base de contatos.
- **Tráfego:** consiste no número de visitantes que acessa um site, blog ou página específica. Pode ser segmentado por origem (busca orgânica, redes sociais, tráfego pago, direto) para entender quais canais estão atraindo mais público.
- **CTR (Taxa de Clique):** porcentagem de impressões que resultaram em um clique no seu conteúdo (link, anúncio, botão). Mede a eficácia do seu chamado para ação e a relevância do conteúdo para quem o visualiza.
- **Taxa de rejeição:** indica a porcentagem de visitantes que acessa uma única página do seu site e sai sem interagir ou visitar outras páginas. Uma taxa de rejeição alta pode indicar que o conteúdo não atendeu às expectativas do visitante ou que a usabilidade do site precisa ser melhorada.
- **Usuários engajados:** usuários que realizaram interações significativas no site ou aplicativo, indo além de uma simples visualização de página (por exemplo, permaneceram por um tempo mínimo, rolaram a página, acionaram um evento específico). Ajuda a medir a qualidade do tráfego e o interesse real do usuário.

Performance

O elo final que conecta as atividades de comunicação e marketing aos resultados concretos do negócio. As métricas de performance quantificam o impacto financeiro e estratégico das ações de comunicação, de forma a traduzir as iniciativas em dados fundamentais para tomar decisões sobre alocação de recursos e demonstrar o valor da comunicação para os objetivos gerais da cooperativa.

- **ROI (Retorno sobre o Investimento):** mede a rentabilidade geral de um investimento, comparando o lucro líquido obtido com o custo total do investimento. É calculado com base na fórmula $[(\text{Receita} - \text{Custo}) / \text{Custo}] \times 100$.
- **ROAS (Retorno sobre Gasto com Publicidade):** uma métrica mais específica que o ROI, focada em medir a receita bruta gerada para cada real gasto em publicidade. Ajuda a avaliar a eficácia direta das campanhas de anúncios. É calculado pelo uso da fórmula $([\text{Receita da Publicidade} / \text{Custo da Publicidade}] \times 100)$.
- **CPL (Custo por Lead):** calcula o custo médio para gerar um lead (um potencial cliente que demonstrou interesse, por exemplo, preenchendo um formulário). É essencial para avaliar a eficiência das campanhas focadas em geração de leads. A fórmula é $[\text{Custo Total da Campanha} / \text{Número de Leads Gerados}]$.
- **CPV (Custo por Visualização):** indica o custo pago cada vez que um vídeo publicitário é visualizado (a definição de “visualização” pode variar por plataforma, como assistir por X segundos). É comum em campanhas de vídeo para medir a eficiência em alcançar audiência visual.
- **CAC (Custo de Aquisição de Cliente):** custo total médio para adquirir um novo cliente, incluindo todos os gastos de marketing e vendas durante um período específico, dividido pelo número de novos clientes conquistados nesse período.
- **CPC (Custo por Clique):** valor médio pago por clique em um anúncio patrocinado. Mesmo que uma campanha tenha uma alta taxa de clique, se o custo for muito alto, ela pode ser insustentável. A fórmula é $[\text{Custo por Clique} = (\text{Custo do Anúncio} / \text{Número de Cliques})]$.
- **Taxa de conversão:** a porcentagem de usuários que completaram uma ação desejada, como fazer uma compra, preencher um formulário, baixar um material ou se inscrever em uma newsletter, em relação ao número total de visitantes ou usuários expostos à oportunidade.
- **Ticket médio:** calcula o valor médio gasto por cliente em cada compra ou transação. É um indicador importante para entender o comportamento de compra e a rentabilidade por cliente. A fórmula do cálculo é $[\text{Receita Total} / \text{Número de Transações}]$.
- **Market Share:** representa a porcentagem das vendas totais de um setor ou mercado que pertence à cooperativa. É um indicador-chave da posição competitiva da marca e sua relevância no mercado em que atua.

Armadilhas no uso das métricas

A utilização de métricas e indicadores, portanto, é crucial para aprimorar o planejamento e a estratégia de comunicação de cooperativas, impulsionando ações mais eficazes e assertivas. Contudo, é fundamental estar atento às armadilhas na seleção desses dados, como escolher métricas que não se conectam aos objetivos primordiais do negócio, desviando a tomada de decisões das metas de longo prazo da organização.

Para evitar tais armadilhas, é essencial que as métricas e os indicadores possuam características como dados de fontes confiáveis e rastreáveis, informações prontamente disponíveis e atualizáveis.



ESTRATÉGIA 360°

Um desafio significativo para as cooperativas na comunicação com seus públicos é integrar os múltiplos canais disponíveis na atual diversidade de mídias. A estratégia de comunicação 360° aborda essa questão ao utilizar diversos canais de forma coordenada para transmitir a mensagem da marca consistentemente, visando criar uma experiência unificada para o público em todos os pontos de contato.

Conforme Edwaldo Costa e Taise da Silva Oliveira no artigo “Comunicação 360 graus: desafios e oportunidades para instituições e empresas”, o objetivo central dessa abordagem é unificar os canais que a organização emprega para interagir com todos os seus públicos, internos ou externos. A implementação eficaz dessa estratégia implica a colaboração de diversos setores ligados ao relacionamento com o público e à comunicação corporativa, como marketing, atendimento ao cliente, vendas, recursos humanos (RH) e até tecnologia da informação (TI).

A comunicação 360° procura integrar todos os pontos de contato e fomentar um diálogo multilateral, maximizando as interações. Isso permite que a cooperativa esteja presente em diferentes estágios da jornada de decisão do consumidor, desde o primeiro contato até o pós-venda.

É crucial que a comunicação 360° esteja intrinsecamente ligada ao planejamento estratégico da cooperativa. Ela não se limita a ações isoladas, como campanhas de lançamento de produtos ou serviços, mas representa um processo contínuo que demanda aperfeiçoamento constante. Para tal, é essencial definir metas claras, selecionar os canais mais apropriados para cada tipo de mensagem e monitorar continuamente os resultados alcançados.

“Muitas vezes a comunicação nas organizações é fragmentada e limitada a poucos canais específicos. Para maximizar o impacto da mensagem transmitida, é necessário adotar uma perspectiva 360° graus. É fundamental que as organizações invistam na implementação de estratégias de comunicação 360° graus para maximizar seu impacto e obter vantagem competitiva.”

Edwaldo Costa e Taise da Silva Oliveira

PARA TESTAR A ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

Uma última etapa na jornada de planejamento da comunicação de uma cooperativa é a validação das estratégias desenhadas, antes da sua adoção em larga escala. Nem sempre o que funciona para uma organização trará iguais resultados para outra. Por isso, testar as iniciativas de antemão pode poupar a cooperativa de ajustes mais radicais no futuro. Veja ferramentas relevantes:

Pesquisa para pré-teste de campanha ou lançamentos

Esta pesquisa, semelhante ao teste A/B, foca em testar as peças de comunicação antes do lançamento oficial da campanha, a fim de verificar se o texto está claro, se será compreendido e até se não contém elementos ofensivos. O pré-teste também pode auxiliar no lançamento de produtos ou serviços. É possível testar tanto o conceito quanto peças específicas da campanha.

ALGUNS EXEMPLOS PRÁTICOS:

Qual celebridade contratar para um vídeo? Ou qual trilha sonora transmite melhor o sentimento da campanha? A cooperativa também pode elaborar pesquisas pós-campanha para testar os efeitos das ações realizadas.

Pesquisa de recall de campanha

O recall de campanha é uma pesquisa para identificar o quanto e o modo como os consumidores se lembram da marca após o lançamento de uma campanha publicitária. Ele permite avaliar a receptividade do público, verificar se a mensagem foi recebida como o esperado, saber se o público associa aquela publicidade à marca e medir o impacto da campanha na decisão de compra.

A pesquisa começa perguntando se os entrevistados se lembram de ver propagandas sobre o produto ou marca no período em questão. Caso se lembrem, pergunta-se o que eles se recordam e qual foi a avaliação das peças vistas. Depois, apresenta-se novamente as peças da campanha para coletar a compreensão dos consumidores.

Tracking de comunicação

Por fim, é importante que as pesquisas de comunicação e mídia aconteçam de forma contínua ao longo do tempo. O tracking de comunicação e mídia faz justamente isso. Trata-se de uma pesquisa realizada em ondas (quando o mesmo questionário é aplicado em momentos diferentes de maneira periódica).

Ao coletar percepções do público-alvo regularmente, o tracking oferece dados para comparar o nível de aceitação das peças de comunicação, medir a satisfação, avaliar a lembrança e mensurar o impacto das ações em momentos diferentes. Dessa maneira, a cooperativa pode descobrir se os resultados de marketing estão melhorando e planejar ações a partir deste diagnóstico.

Teste A/B

O teste A/B - também conhecido como teste split, teste de comparações ou teste de divisão - é uma técnica de experimentação na qual duas versões um pouco diferentes de um mesmo conteúdo são comparadas, para determinar qual delas oferece os melhores resultados. Ele pode ser usado para avaliar anúncios, landing pages, e-mails, divulgação de ofertas, entre muitos outros materiais. Desse modo, trata-se de um teste eminentemente quantitativo mais comum em ambientes digitais, o que o diferencia do pré-teste de campanha, feito com grupos menores e elementos qualitativos.

Na prática, a cooperativa coloca no ar, por exemplo, duas ou mais versões diferentes de uma mesma página. Desta forma, um grupo de pessoas verá a versão A, enquanto outro grupo verá a versão B. Após um determinado tempo de exposição, os resultados de ambas as versões são comparados e verifica-se qual delas teve o melhor desempenho nas métricas escolhidas para o caso em questão.

A diferença entre as versões deve estar concentrada em apenas uma variável. Ao alterar dois elementos ao mesmo tempo - por exemplo, a imagem e o título em uma página web - torna-se impossível identificar qual das variações causou a melhora (ou piora) no resultado.

Os testes A/B oferecem um feedback real do mercado, medido com precisão e base de dados. Eles ajudam a entender, por exemplo, modos de melhorar a conversão e o engajamento de potenciais consumidores e podem ser aplicados em diversos canais de comunicação. Em geral, estes são os itens que mais costumam alterar os resultados de conversão :

- **Imagens e vídeos**
- **Descrições de oferta (copy)**
- **Assuntos de e-mail marketing**
- **Tamanho e campos do formulário**
- **Call-to-action (botões para conversão)**
- **Título em destaque na página**
- **Caminhos em um fluxo de automação de marketing**
- **Indicadores de confiabilidade, como depoimentos e certificados**

Antes de iniciar os testes, a cooperativa tem que escolher as métricas que serão usadas para interpretar os resultados, de acordo com os objetivos traçados. Pode-se olhar para elementos como, dentre outros dados relevantes:

- **Taxa de conversão**
- **Tempo médio gasto na página**
- **Taxa de cliques**

Além disso, ao realizar o teste é fundamental dar o tempo necessário para que os resultados tenham validade estatística. A recomendação é esperar até que o resultado alcance o “intervalo de confiança”, ou seja, o ponto a partir do qual a variação entre o grupo de controle e o grupo de teste representa com fidelidade o conjunto da população-alvo.

Aplicações do teste A/B

Algumas das aplicações mais comuns do teste A/B são:

- **Otimização de sites e landing pages:** é possível testar cabeçalhos, imagens, cores de botões e textos, para determinar quais combinações atraem mais visitantes e geram mais conversões. Outro uso bastante difundido acontece nas campanhas de e-mail marketing. O teste permite avaliar o desempenho de itens como o assunto do e-mail, o conteúdo, o uso de links ou anexos, o design, o horário de envio, entre outros aspectos.

- **Publicidade e anúncios on-line:** por exemplo, uma cooperativa pode comparar dois anúncios para um determinado produto: um focado na qualidade e outro em termos de preços ou condições de pagamento. Ao analisar as taxas de cliques e conversões, a marca consegue canalizar seus recursos para a estratégia mais eficaz.
- **Análise de resultados:** avalia o impacto de uma mesma mensagem ao ser enviada para dois segmentos diferentes do público, divididos de acordo com dados demográficos, comportamento, interesses, histórico ou canal de comunicação.

Como cada canal tem suas peculiaridades, testar o desempenho individual de um canal pode ser complicado porque exigirá adaptações da mensagem para cada plataforma. O ideal é concentrar o teste em canais que tenham características semelhantes, por exemplo: SMS ou notificações por push? WhatsApp ou Facebook Messenger?

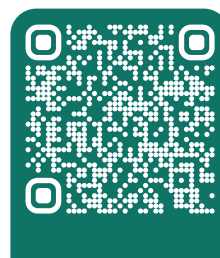
CURSO ON-LINE



Aprenda a vender pelo WhatsApp

Neste curso da CapacitaCoop, você vai conhecer o passo-a-passo de todo o ciclo de vendas via WhatsApp.

 capacita.coop.br/cursos-whatsapp/aprenda-a-vender-pelo-whatsapp



Ao longo deste livro, conhecemos diversos elementos e facetas para impulsionar e aprimorar a comunicação das cooperativas. Diante disso, o planejamento representa um pilar estratégico para a comunicação cooperativista eficaz. Exploramos desde a análise competitiva, por meio do benchmarking, até a criação de uma experiência unificada e consistente com a estratégia 360°. A importância da mensuração, com métricas e indicadores bem definidos, foi destacada como ferramenta indispensável para avaliar a eficácia das ações, orientar decisões futuras e demonstrar o valor da comunicação para os objetivos gerais da cooperativa.

A implementação dessas práticas, desde a estruturação de um calendário editorial detalhado até a validação por meio de pesquisas de mercado e testes A/B, permite que a cooperativa não apenas organize suas iniciativas, mas também as refine continuamente. Adotar uma abordagem planejada, integrada e mensurável na comunicação não é apenas

seguir boas práticas de mercado, mas também investir na construção de relacionamentos sólidos, no fortalecimento da marca e, fundamentalmente, no alcance dos objetivos estratégicos e na promoção dos valores cooperativistas.

CHECKLIST DE PLANEJAMENTO	
1	Entenda o cenário: realize uma auditoria de comunicação para analisar os pontos fortes, fracos, oportunidades e desafios da comunicação da cooperativa, considerando o composto de comunicação e todos os pontos de contato com os stakeholders
2	Utilize ferramentas de análise: aplique ferramentas como SWOT, PESTEL e Business Model Canvas para obter uma compreensão abrangente do ambiente interno e externo, identificar vantagens competitivas e alinhar a comunicação com os objetivos estratégicos
3	Adote o benchmarking competitivo: monitore sistematicamente as estratégias de comunicação dos concorrentes para identificar tendências de mercado, boas práticas e oportunidades de diferenciação, aprimorando a eficácia da comunicação da cooperativa
4	Use dados para planejamento: utilize dados de monitoramento de mídias, social listening e mensuração de reputação para embasar as decisões de comunicação, otimizar estratégias e mensurar resultados de forma precisa
5	Implemente a estratégia 360°: integre todos os canais de comunicação para criar uma experiência consistente e unificada para o público, abrangendo diferentes setores da cooperativa e promovendo um diálogo multilateral
6	Defina objetivos e indicadores: estabeleça objetivos claros e mensuráveis, utilizando metodologias como OKR e SMART, para guiar as ações de comunicação, acompanhar o progresso e avaliar o sucesso das iniciativas
7	Crie um calendário de ações: desenvolva um calendário detalhado que organize o fluxo de ações de comunicação, como publicações, eventos e patrocínios, alinhando-o aos objetivos de negócio e considerando o público-alvo, os canais e tipos de ação
8	Teste e valide as estratégias: realize pesquisas de pré-teste, recall de campanha, tracking de comunicação e testes A/B para validar as estratégias de comunicação antes da implementação em larga escala, otimizando os resultados e minimizando riscos

Referências

Dicas de como planejar um calendário editorial de comunicação! Press Manager, © 2023.

Disponível em: <https://www.pressmanager.com.br/calendario-editorial-de-comunicacao/>.

Acesso em: 17 fev. 2025.

AYRES, Julia. **Saiba como fazer teste A/B em suas campanhas de marketing.** Infobip, 2023.

Disponível em: <https://www.infobip.com/pt/blog/testes-a-b-campanhas-de-marketing>.

Acesso em: 17 fev. 2025.

CAVALHEIRO, Renato de Faria; ALVES, Alexandra da Silva. **Comunicação integrada organizacional.** Londrina: Editora e Distribuidora Educacional, 2018.

COMUNICAÇÃO 360°: saiba o que é e como implementar na sua empresa. Soap, 2023.

Disponível em: <https://blog.soap.com.br/comunicacao-360-o-que-e/>.

Acesso em: 17 fev. 2025.

COSTA, Edwaldo; OLIVEIRA, Taise da Silva. **Comunicação 360 graus: desafios e oportunidades para instituições e empresas.** In: COSTA, E.; OLIVEIRA, T. S. (org.). **360 graus: todos os aspectos da comunicação.** Ponta Grossa: Atena, 2023. Cap. 1, p. 1-9.

CURVELO, Rakky. **Como criar um planejamento de conteúdos em 6 passos.** Hubspot, © 2025.

Disponível em: <https://br.hubspot.com/blog/marketing/planejamento-de-conteudo>.

Acesso em: 17 fev. 2025.

DANGELO, Pedro. **5 pesquisas de comunicação e mídia para impulsionar o marketing da sua empresa.** Opinion Box, 2018.

Disponível em: <https://blog.opinionbox.com/pesquisas-de-comunicacao-e-midia/>.

Acesso em: 17 fev. 2025.

DOURADO, Bruna. **O que é teste A/B, o que você pode testar e como começar a fazer.** RD Station, 2024. Disponível em: <https://www.rdstation.com/blog/marketing/o-que-e-teste-ab/>.

Acesso em: 17 fev. 2025.

EGYPTO, Marcelo; NAPOLI, Laís; NOGUEIRA; Cicero. **Novas métricas e indicadores de comunicação.** 4ª ed. Cortex Intelligence, 2022.

NOGUEIRA, Cicero. **Guia do benchmarking competitivo em comunicação.** Cortex Intelligence, 2022.

O que é Omnicanalidade e por que é importante? HostMídia Blog, © 2002-2025.

Disponível em: <https://www.hostmidia.com.br/blog/omnicanalidade/>.

Acesso em: 8 mar. 2025.

Planejamento estratégico de comunicação: o que é e como fazer? Soap, 2023.

Disponível em: <https://blog.soap.com.br/planejamento-estrategico-de-comunicacao/>.

Acesso em: 17 fev. 2025.

VISÃO DO ESPECIALISTA



Renan Silvestre é formado em Marketing e atua desde 2012 na área digital. Possui MBA em Inovação pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) e Minidegrees em Conversion Optimization e Digital Analytics pelo CXL Institute. Possui também diversas certificações em analytics e dados pela MeasurementMarketing e em Google Analytics pelo Google. É fundador da Deep Metrics, onde atua como diretor e consultor em Marketing Analytics, e da Multimachine, onde atua no desenvolvimento de automações e agentes de inteligência artificial. Também é professor universitário em cursos de MBA do IPOG, em disciplinas ligadas a dados, marketing de performance e inteligência artificial.

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO POR DADOS EM COMUNICAÇÃO E MARKETING

Por Renan Silvestre

Certamente você já ouviu falar, mais de uma vez, que os dados são o novo petróleo. Da mesma forma que o petróleo se tornou um recurso estratégico para empresas e nações e impulsionou a economia mundial no século 20, os dados são um recurso fundamental para a economia mundial no século 21.

Quando começamos, porém, a explorar a temática dos dados, facilmente podemos nos assustar com termos “hypados” e com a complexidade apresentada em casos de sucesso de grandes empresas. Ao comparar isso com nossa realidade, podemos ficar paralisados e continuar fazendo as coisas como sempre fizemos — baseados em intuição e experiência, sem nos aproveitar do grande potencial dos dados.

A intuição e a experiência são bastante valiosas, mas não suficientes em um mercado cada vez mais digitalizado e competitivo. Não utilizar dados de forma efetiva coloca sua cooperativa em desvantagem competitiva em relação a negócios que fazem bom uso dos dados. Isso ainda deixa você em uma situação desfavorável como profissional de marketing e comunicação. Afinal, sem dados você é apenas uma pessoa com uma opinião. E entre a sua opinião e a opinião de seu superior hierárquico, qual delas ficará de pé? Porém, ao trazer dados à mesa, suas posições passam a receber mais respeito e você se qualifica como um profissional estratégico do negócio, e não apenas como um operador de campanhas.

Quando não fazemos bom uso dos dados, nossa área passa a ser tratada como de menor importância, como um custo, como uma área meramente operacional. É nossa responsabilidade, como profissionais de marketing e comunicação, fazer com que o marketing seja percebido como motor de crescimento comprovado e não como centro de custos — e isso fazemos com um bom uso dos dados, tanto para gerar resultados como para comprová-los.

A mudança de um marketing às cegas para um marketing orientado por dados não precisa ser complexa. Tenho trabalhado com pequenas e médias empresas na implementação de uma coleta efetiva de dados de marketing e vendas. E tenho visto resultados expressivos em um uso básico dos dados, sem acrescentar complexidade desnecessária. Um “feijão-com-arroz” bem-feito já vai colocar sua cooperativa — e sua carreira — à frente de 99% da concorrência.

Ao mesmo tempo, é importante salientar que a transição para uma abordagem orientada por dados não é apenas uma atualização tecnológica, mas uma mudança cultural e estratégica. Os maiores benefícios surgem quando toda a equipe vê valor nos dados e os utiliza de forma efetiva.

E como começamos esse processo? Para analisarmos dados, primeiro precisamos coletá-los. Esse é um passo fundamental para a qualidade dos insights futuros. Vale aqui a máxima: “garbage in, garbage out” (entra lixo, sai lixo). Ou seja, se não tivermos uma boa e criteriosa coleta de dados, tampouco teremos boa qualidade nas decisões que vierem dos dados.

Podemos pensar em três formas de coletar dados: contínua, à medida que eventos ocorrem; periódica, de ciclo em ciclo; e ocasional, sem preocupação com continuidade ou periodicidade.

Seguindo a linha de fazer o básico bem-feito, eu gostaria de trazer algumas sugestões de como você e sua equipe podem implementar uma coleta de dados eficaz para guiar suas decisões e atividades de marketing e comunicação, adotando as melhores práticas do mercado. Vamos focar na coleta de dados para o planejamento de marketing e na mensuração de marketing e vendas de ponta a ponta.

Coleta de dados para o planejamento de marketing

Uma das principais atividades estratégicas dessa área é a criação de um planejamento de marketing. Para isso, recomendo a Metodologia Planejamento Estratégico de Marketing na Era Digital (PEMD), do professor Nino Carvalho, ensinada em seu livro de mesmo título. Já trabalhei em dezenas de projetos aplicando a metodologia, gerando planejamentos estratégicos de marketing sólidos e embasados em dados.

Basicamente, a metodologia consiste em três grandes etapas:

- 1.** Onde estamos (diagnóstico estratégico, dividido em micro e macroambiente);
- 2.** Para aonde vamos (direcionamento estratégico, com a estratégia, os objetivos e os KPIs);
- 3.** Como chegaremos lá (plano tático e operacional).

O grande diferencial da metodologia está no diagnóstico estratégico. Ali, coletamos dados sobre nosso negócio, principais concorrentes e, potencialmente, sobre benchmarks. Esses dados nos ajudam a avaliar nossa situação diante dos concorrentes e benchmarks, e a ter ideias sobre modos como podemos melhorar.

No diagnóstico de macroambiente, usamos a análise PESTEL para avaliar o ambiente externo por meio dos fatores políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais. Essa análise nos ajuda a identificar oportunidades e ameaças, que farão parte da Matriz SWOT ao final do diagnóstico.

No diagnóstico de microambiente, temos diversas auditorias para avaliar o ambiente interno — o que inclui nossos clientes, cooperados, fornecedores e concorrentes. Exemplos de auditorias do microambiente: auditoria de atendimento, de capacidades internas, de vendas, de pós-venda, de redes sociais, de e-mail marketing, de mídia paga (Google Ads, Meta Ads), de SEO, de experiência do usuário no site e/ou aplicativo, de performance do site, de arquitetura do site, de analytics, dentre outras.

Aplicamos essas auditorias tanto no nosso marketing, como no marketing de concorrentes e benchmarks — e isso é um dos principais motivos de gerarem dados tão valiosos. Quando falo em benchmarks, refiro-me a empresas de outros segmentos, mas que realizam um ótimo trabalho na área analisada. Claro que quanto mais empresas analisamos, maior o trabalho exigido. Por isso, para começar podemos escolher um ou dois concorrentes, e talvez um benchmark. Alguns exemplos de maneiras como essas auditorias podem ser aplicadas:

- Na auditoria de atendimento, podemos criar um cliente oculto em nossa cooperativa e nos concorrentes e benchmarks selecionados. Fazemos isso nos principais canais de comunicação, como WhatsApp, site e redes sociais, em horários diferentes e com abordagens diferentes — elogio, reclamação e uma mensagem sem sentido. Dessa forma, podemos analisar tempo e significância da resposta em diferentes horários, canais e abordagens. Aqui também entra o cliente oculto em campo, visitando o estabelecimento comercial, concorrentes e benchmarks, para uma avaliação do atendimento presencial. Ao compararmos nossos resultados com os concorrentes, podemos entender se o atendimento é uma área crítica, que merecerá esforços no momento. Ao compararmos com benchmarks, ou seja, empresas de outros setores que são referência em atendimento, podemos nos comparar com as mais bem-sucedidas no mercado e ter ideias do que podemos fazer para ter um atendimento similar.
- Na auditoria de SEO, podemos usar ferramentas como a Semrush para analisar o posicionamento do nosso site no Google versus os dos concorrentes. Por exemplo, com o relatório de lacunas de palavras-chave, é possível identificar keywords em que nossos concorrentes estão obtendo visitas ao site, por estarem bem posicionados nessas palavras, e que nós não aparecemos para essas buscas. Também podemos identificar as principais palavras-chave que trazem tráfego orgânico ao nosso site, cujas posições no Google precisamos defender, ou que é possível até melhorar. Talvez percebamos, inclusive, que nossos concorrentes não fazem um bom trabalho de SEO, mostrando-nos a possibilidade de dominarmos com relativa facilidade essa fonte de tráfego orgânico.
- Na auditoria de experiência do usuário no site, podemos avaliar a facilidade de navegação em nosso site versus concorrentes e benchmarks, bem como a qualidade das informações e a clareza quanto a quem somos, por que comprar de nós e como comprar.

É fundamental aprofundar o conhecimento sobre nosso cliente, e o primeiro passo é explorar o conhecimento já existente internamente. Comece com a equipe de vendas, que, em contato direto com clientes e cooperados, possui informações valiosas sobre suas dúvidas, objeções, insatisfações e desejos.

Da mesma forma, a equipe de suporte ao cliente oferece insights diários sobre frustrações, desafios e expectativas em relação aos nossos produtos e serviços, além de identificar as perguntas mais frequentes. Complemente essa visão conversando com os responsáveis pelas mídias sociais, que acompanham as consultas on-line, o perfil dos clientes e o conteúdo com maior engajamento.

Por fim, analise os dados em suas ferramentas de analytics. Que termos seu público busca no Google? E dentro de seu site, o que mais chama atenção de seu público? Quais páginas mais visitadas, com maior duração da visita, seções mais quentes no mapa de calor etc. Agora, após esgotar suas fontes internas, é hora de entrevistar alguns de seus clientes e cooperados.

Ao final dessas auditorias, teremos um comparativo entre nós e nossos concorrentes e benchmarks, bem como clareza sobre nossos pontos fortes e fracos. Os dados nos mostrarão as melhores oportunidades de marketing a explorar.

Com todos esses dados coletados, sua cooperativa pode criar a Matriz SWOT. Ao invés da SWOT ser composta de informações colhidas em um brainstorming, que é o mais comum de vermos, teremos uma matriz muito mais confiável, por ser totalmente baseada em dados. O diagnóstico de macroambiente nos fornecerá as oportunidades e ameaças da SWOT, enquanto o diagnóstico de microambiente nos dará as forças e fraquezas.

Sendo sincero, infelizmente vejo as organizações dando pouco valor a um trabalho bem estruturado de diagnóstico, especialmente porque ele é bastante demandante em questão de tempo e esforços. Após feito esse trabalho, posso garantir que o grande valor será percebido, mas pode ser difícil aprovar internamente a alocação de recursos para realizá-lo por completo em uma primeira vez. Por isso, minha recomendação é que você comece propondo a coleta de dados sobre seus clientes e cooperados, a realização de duas ou três auditorias do microambiente e adicione gradualmente outras auditorias, até chegar às auditorias do macroambiente. Geralmente, o planejamento é criado para um ano, então no primeiro ano podemos trabalhar com um número mais limitado de auditorias, e vir expandindo nos próximos anos, conforme o valor dessas auditorias é comprovado com resultados.

Seguindo com a Metodologia PEMD, com o diagnóstico em mãos, agora temos o entendimento claro sobre nossa situação atual, podendo pensar nos objetivos a serem buscados e no plano de ação que nos levará do ponto atual para o desejado.

Mensuração de marketing e vendas de ponta a ponta

Em geral, nosso site atua como um centralizador de ações de marketing no ambiente digital. Fazemos anúncios trazendo pessoas para o site ou landing pages; enviamos campanhas de e-mail marketing com links para o site; postamos conteúdos nas mídias sociais com links para o site; criamos conteúdo no blog, que está dentro do nosso site. Por isso, para termos clareza sobre os resultados de diferentes esforços de marketing digital, é crucial termos uma coleta contínua de dados sobre o comportamento do usuário em nosso site.

Nesse sentido, minha recomendação é o uso da ferramenta Google Analytics 4, disponível gratuitamente. Primeiro, é importante criar um plano de mensuração, elencando quais conversões, comportamentos e dados do usuário queremos coletar. Com esse documento em mãos, podemos utilizar um gerenciador de tags, como o Google Tag Manager, para implementar a coleta de cada comportamento dos usuários. Além de dados comuns de acesso, como páginas visitadas, duração da visita e origem dos usuários, é importante coletar eventos específicos de nosso site, como o preenchimento de formulários, download de materiais ricos, vídeos assistidos e cliques em botões importantes.

O Google Analytics funciona como um centralizador de tudo o que acontece no site, incluindo a informação sobre a origem dos usuários. Com isso, conseguimos entender a contribuição de cada esforço de marketing nos resultados obtidos, permitindo aumentar investimentos no que há mais resultados e reduzir investimentos no que o retorno está abaixo do desejado. Conseguimos também entender melhor o comportamento do usuário do nosso site, o que nos possibilita aperfeiçoar o site e as mensagens utilizadas.

Juntamente com o envio de dados ao Google Analytics, é essencial mandar dados para as plataformas de publicidade digital nas quais anunciamos ou pretendemos anunciar, como Google Ads, Meta Ads (Facebook Ads), TikTok Ads e LinkedIn Ads. Quando um usuário clica em um anúncio nessas plataformas e vai ao nosso site ou landing page, queremos informar às plataformas de anúncios se esse usuário converteu ou não. Dessa forma, treinaremos o algoritmo dessas plataformas para terem inteligência sobre os anúncios e o perfil de usuários que convertem. Isso resulta em diminuição nos custos de anúncios e no aumento dos resultados, por tornarmos disponíveis dados consistentes que nortearão automaticamente nossas campanhas on-line.

Com essas mensurações implementadas, teremos dados sobre a geração de visitas ao site, leads e vendas, caso tenhamos um e-commerce. Porém, se nossas vendas são feitas por meio de uma equipe de vendas, que utiliza CRM, é de grande valor integrar o que acontece nesse CRM com as mensurações anteriores. Dessa forma, mais do que analisar quais

esforços de marketing geram visitas e leads, conseguiremos tomar decisões e conduzir os anúncios on-line com base naquilo que gera vendas efetivas. Assim teremos uma mensuração de marketing e vendas de ponta a ponta, maximizando nossos resultados.

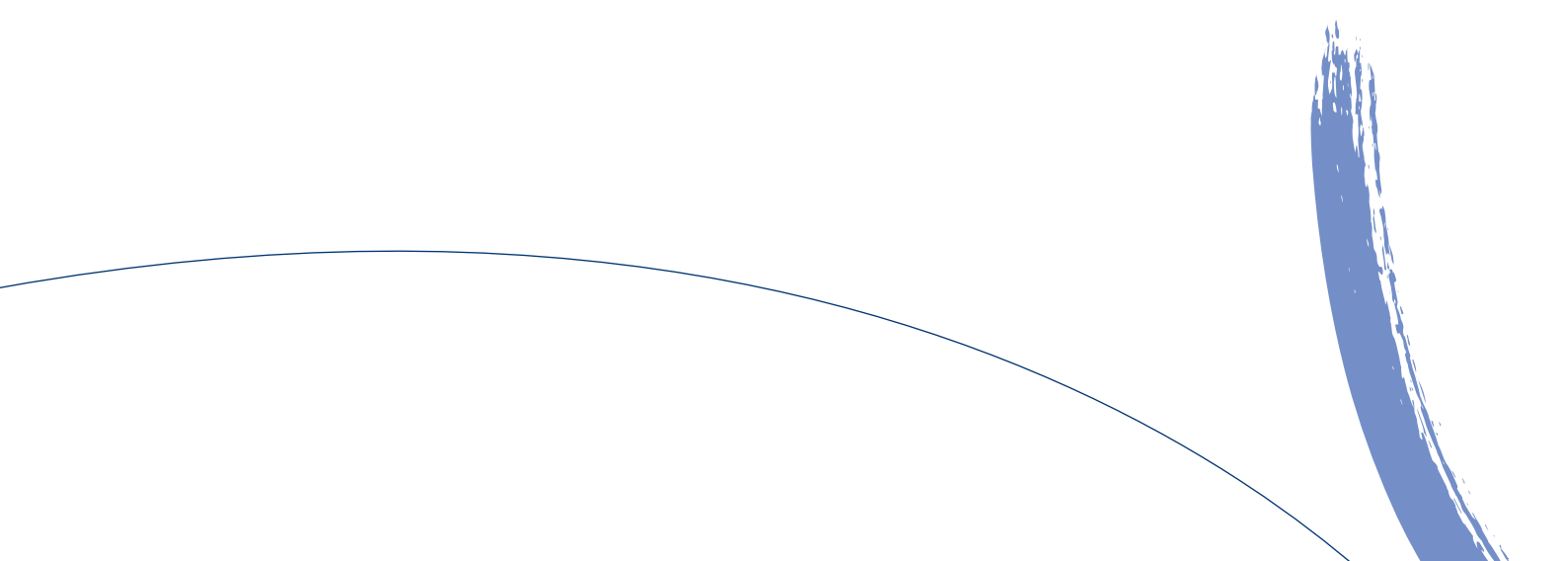
Um resultado claro que tenho visto nas organizações em que implementamos essa mensuração de ponta a ponta é o seguinte: antes, a equipe de marketing aumentava os investimentos com base nos canais que geravam leads mais baratos. Porém, isso comumente resultava na geração de leads de baixa qualidade, que não compravam posteriormente. Agora, a equipe de marketing aumenta os investimentos em canais que geram vendas a um menor custo, mesmo que o lead em si seja mais caro. Com isso, os resultados têm aumentado, enquanto o custo por resultado tem diminuído.

Seja um disseminador da cultura data-driven na sua cooperativa

Usar dados não precisa — nem deve — ser algo restrito apenas a analistas e cientistas de dados. De forma simples, é possível iniciar o uso de dados em marketing e comunicação. Com os dados em mãos, esforce-se para analisá-los e embasar suas decisões e recomendações em insights obtidos.

Abraçar a gestão por dados exige mais do que a adoção de novas tecnologias. Requer um engajamento contínuo com o aprendizado, adaptação tecnológica, manutenção da qualidade dos dados, adesão a práticas éticas e de privacidade, e, crucialmente, o fomento de uma cultura organizacional que valorize e utilize os dados em todos os seus níveis.

Os profissionais que dominam essas capacidades não serão apenas executores de campanhas, mas parceiros estratégicos essenciais, utilizando dados para impulsionar o crescimento sustentável da cooperativa. O futuro do marketing e da comunicação pertence àqueles que conseguem transformar dados em insights e insights em resultados.





ESTUDO DE CASO

COOP
Sede: São Paulo
Ramo: Consumo
Por que é importante: a estratégia de segmentação entre o que é institucional e negócios otimizou o planejamento estratégico, fortaleceu o posicionamento da cooperativa e melhorou a experiência do consumidor



COOP

Coop segmenta suas marcas de negócio e promove mudança de cultura interna para se tornar mais competitiva

Reiterar sua natureza cooperativista em um mercado onde os principais concorrentes não são cooperativas e dar uma identidade de marca clara e individualizada para suas principais frentes de negócio. Este foi o desafio enfrentado pela Coop, a maior cooperativa de consumo da América Latina, presente em 12 cidades do estado de São Paulo com 35 supermercados e 69 drogarias, além de outros formatos como atacarejo e empório.

Com base em um estudo de branding realizado em 2019, com apoio da consultoria Interbrand, a cooperativa identificou a necessidade de desmembrar suas duas principais linhas de atuação — varejo alimentar e farma — e dar uma identidade de marca a cada uma delas. A Coop também decidiu fortalecer seu posicionamento cooperativista, reforçando a imagem de rede de varejo colaborativa que ajuda seus clientes e cooperados a resolverem tudo num só lugar.

À época do estudo, embora a Coop já tivesse algumas drogarias de rua posicionadas como lojas autônomas, esse segmento ainda não tinha uma identidade e era percebido como um departamento dos supermercados Coop, assim como a padaria ou o açougue que ficam dentro da loja. Diante do desafio de dar autonomia e vida às suas drogarias, a Coop investiu na reformulação das marcas e da identidade visual, incluindo materiais de ponto de venda, uniformes e peças de comunicação.

A identidade institucional manteve as cores vermelha, azul e branca, enquanto a marca Coop Supermercados trocou o vermelho por laranja, cor que remete a um ambiente caloroso, e a Coop Drogaria substituiu o vermelho por verde, ligado à saúde e ao bem-estar. Apesar da diferença de cores, o layout dos três logotipos é o mesmo, o que permite ao público reconhecer a marca, e o azul foi mantido como fio condutor entre as três variantes.

A nova identidade visual foi implementada em algumas das lojas já existentes e também nas lojas inauguradas desde então, mas o trabalho de rebranding ainda não chegou ao fim. Em 2025, a Coop planeja reinaugurar mais 25 lojas dentro da nova configuração, modernizando-as e tornando a jornada do consumidor mais fluida.

A cooperativa destaca que não só a parte estética foi revitalizada. Os serviços e diferenciais oferecidos também têm sido uniformizados. Por exemplo, as unidades que não faziam entregas em domicílio, passarão a fazer; as que não tinham e-commerce, passarão a ter. O objetivo é trazer todas as lojas para o novo modelo até agosto de 2025.

O rebranding, ao dar clareza à identidade de cada marca, permitiu que a cooperativa enxergasse de forma mais nítida a estrutura e a hierarquia de suas unidades de negócio. Com isso, é possível se comunicar de maneira mais estratégica com seu público.

A marca Coop Institucional foi mantida para carregar a história e a credibilidade de uma organização com 70 anos de mercado. Em seguida vem a Coop Varejo Alimentar, que hoje se subdivide entre supermercados e hipermercados. Depois, no canal farma, vem a Coop Drogaria, que engloba tanto as lojas de rua quanto as drogarias agregadas aos mercados. Por fim, há o e-commerce, que se divide em site, aplicativo e vendas por WhatsApp, e atende tanto a farmácias quanto ao varejo alimentar.

Essa diferenciação de formatos e canais norteou o departamento de comunicação na produção de materiais, na definição de estratégias e posicionamento e também nas ações para atrair clientes, principalmente diante de um mercado tão competitivo e variado.



Omnicanalidade e cooperativismo como diferencial

A Coop, apesar de carregar o DNA cooperativista desde a sua fundação, ela atua em um mercado em que os principais concorrentes não são cooperativas, mas sim grandes redes de varejo, com estratégias de venda agressivas e alto poder de barganha. Já a cooperativa trabalhava com um fornecimento mais orgânico, sem um foco comercial tão contundente.

Este foi mais um aspecto revitalizado pelo trabalho de branding: ao segregar a marca comercial da instituição, a área de varejo da Coop tornou-se mais dinâmica, com um olhar mais afiado para vender, gerar retornos e mostrar ao associado as vantagens de comprar ali, sem, no entanto, se afastar dos valores cooperativistas.

Vale lembrar que, por operar em diversos formatos de varejo, a Coop também enfrenta uma concorrência multifacetada. Ela não compete apenas com supermercados e drogarias de rua, mas também com as lojas de conveniência que surgem em cada esquina, as plataformas digitais como Mercado Livre, os aplicativos de entrega como Zé Delivery e iFood, entre muitos outros players. Nenhum desses competidores rivaliza com a Coop em todo seu espectro de atuação, mas cada um deles pode roubar uma pequena fatia de mercado.

A solução para lidar com essa concorrência está embasada em dois pilares. Primeiro, no investimento na omnicanalidade, o que oferece ao consumidor uma ampla gama de canais de acesso e serviços, além de permitir que ele concentre toda a sua compra em seu canal favorito. Em segundo lugar, a Coop busca diferenciar-se usando a seu favor a própria essência cooperativista, que oferece oportunidades únicas para fidelizar o consumidor.

Uma vez que grande parte da base de clientes é formada por cooperados, a Coop tem um conhecimento profundo e detalhado sobre os hábitos e preferências desse público e pode oferecer exatamente o que ele precisa. O modelo de associação é equivalente a um programa de fidelidade altamente granular e com histórico de quase 70 anos. Ou seja, é possível dar descontos nos produtos mais consumidos pelo cooperado, fazer campanhas voltadas para a sazonalidade, prever altas de preços de remédios e oferecer promoções para compras antecipadas, entre muitas outras opções.

O modelo cooperativo permite à Coop estar mais presente na vida dos consumidores e, com isso, ganhar um diferencial que não está imediatamente disponível para as varejistas tradicionais. Obviamente, isso também requer um trabalho intenso de incentivo à associação dos clientes, com metas de associação por mês e por loja, a fim de manter a base sempre renovada e ativa.

Desde a reformulação da marca em 2019, o número de cooperados da Coop tem apresentado um crescimento expressivo. Somente em 2024, foram registradas mais de 152 mil novas associações. No total, a cooperativa possui mais de 1 milhão de cooperados ativos.

Mudanças na cultura e comunicação interna

A renovação da marca Coop não aconteceu apenas externamente, com foco no consumidor e no mercado. Também foi preciso promover o aperfeiçoamento na cultura da cooperativa e na comunicação com os públicos internos.

Inicialmente a Coop tinha uma cultura interna de clã, segundo a definição usada pela matriz OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument), uma ferramenta de avaliação e diagnóstico da cultura corporativa. Isso significa que a cultura interna era fortemente baseada em relações interpessoais e valores compartilhados, em que a organização é vista como uma grande família e a ênfase está colocada na colaboração.

Como vimos, porém, o cenário competitivo exigiu que a Coop adotasse uma ação mais voltada para o mercado, e o ambiente interno também foi trabalhado para ganhar mais características da “cultura de mercado”: orientada para competição e resultados tangíveis. Nesse ambiente, a cooperativa valoriza a conquista de metas, a eficiência e o foco no cliente, com vistas ao resultado financeiro e com decisões embasadas por dados.

A transformação cultural refletiu-se até mesmo em pequenas alterações de nomenclatura, que ajudaram a calibrar a percepção dos colaboradores sobre a cooperativa. Por exemplo, a reunião de vendas da cooperativa, realizada às segundas-feiras, antes era chamada de reunião de status e não tinha “vendas” no nome, ou seja, não possuía um foco claramente comercial. Também foram contratados colaboradores com passagem por outras varejistas, os quais trouxeram uma veia mais mercadológica para o negócio.

Foi preciso promover uma verdadeira transformação cultural para que as pessoas entendessem que o modelo de negócio precisa ser rentável, que é necessário devolver retorno aos cooperados e se manter relevante para todos os públicos de interesse, inclusive os fornecedores. Ao mesmo tempo, a cooperativa prezou por conservar sua essência colaborativa e horizontal e não se desconectar da identidade cooperativista.

Foi também durante o estudo de branding que a Coop decidiu adotar um novo propósito corporativo. Ao identificar os atributos da marca e redesenhar a cultura organizacional, ela definiu como propósito o lema “Cooperar faz bem”. A ideia é manter o foco no atendimento à comunidade e aos seus cooperados, uma característica que esteve presente na história

da Coop desde que ela foi fundada para suprir as dificuldades de abastecimento do ABC paulista nos anos 1950.

Com todas essas transformações, restava à Coop mensurar os resultados concretos desse processo, usando métricas objetivas e confiáveis. Em 2024 a cooperativa decidiu adotar o indicador de desempenho NPS, sigla para Net Promoter Score. Trata-se de uma pesquisa que avalia a probabilidade de que o cliente indique o negócio para conhecidos e familiares após uma experiência de compra. O índice aponta a percepção do cliente sobre a marca e seu nível de satisfação, e os resultados classificam os consumidores em promotores da marca, detratores e neutros. Além disso, a cooperativa atendeu aos requisitos e obteve o selo de Empresa Verificada no Reclame Aqui.

A ideia é que, ao longo de 2025, a cooperativa consiga avaliar com mais clareza a qualidade do atendimento, saber se suas lojas são convidativas, se oferecem a experiência que prometem, quais as oportunidades de melhoria e também o que precisa ser valorizado e comemorado. Com o uso do NPS será possível abrir os resultados loja a loja e região a região, o que dará uma visão clara sobre a repercussão da nova estratégia e tornará a atuação da cooperativa ainda mais baseada em dados.





PRINCIPAIS APRENDIZADOS



- 1 Separar a identidade de marca dos diferentes segmentos da cooperativa tornou a comunicação mais eficiente e estratégica
- 2 A natureza cooperativista foi um diferencial importante em um mercado onde os principais concorrentes não são cooperativas, pois permite um relacionamento mais próximo com o público e facilita a fidelização
- 3 Atuar em um ambiente altamente competitivo exigiu uma mudança na cultura interna e a adoção de uma escolha mais focada no comercial
- 4 A omnicanalidade foi fundamental para competir nas diversas frentes do varejo alimentar e o uso de pesquisas e indicadores será crucial para nortear futuras decisões

** Este estudo de caso foi produzido pelo Sistema OCB em conjunto com o departamento de comunicação da Coop. Para mais informações ou benchmarking, entre em contato por e-mail: comunicacao@coopsp.coop.br*

GLOSSÁRIO DE COMUNICAÇÃO E MARKETING

Algoritmo: conjunto de regras e passos finitos desenhados para cumprir a resolução de um problema ou uma tarefa específica.

Análise de sentimentos: processo de determinar o tom emocional (positivo, negativo, neutro) expresso em textos on-line.

Análise explanatória: análise de dados focada em responder a perguntas específicas e comunicar descobertas de forma clara.

Análise exploratória: investigação inicial de dados para descobrir padrões, tendências ou anomalias no conjunto de dados analisados.

Arquétipos de marca: uso de padrões universais de personalidade para definir a identidade e comunicação de uma marca.

Arquitetura de marca: estrutura que organiza o portfólio de marcas de uma cooperativa, definindo as relações e hierarquias entre a marca principal e suas submarcas ou linhas de produto.

Assessoria de imprensa: serviço especializado em gerenciar o relacionamento entre uma organização e a mídia, visando obter cobertura positiva e gerenciar a reputação.

Benchmarking: comparação sistemática de desempenho, processos ou estratégias com concorrentes ou referenciais para identificar oportunidades de melhoria.

Brand equity: valor adicional que uma marca confere a um produto ou serviço, baseado na percepção e lealdade do consumidor, representando um ativo intangível.

Brand storytelling: uso estratégico e consistente de narrativas para comunicar a identidade, os valores e o propósito de uma marca, criando conexões emocionais.

Branding: processo estratégico de gestão de marca, focado em construir e manter sua imagem, reputação e valor percebido dos públicos.

Caixa de vidro: metáfora para a crescente transparência organizacional na era digital, em que ações internas são mais visíveis externamente.

Call to action (CTA): instrução ou elemento visual que incita o usuário a realizar uma ação imediata (ex: “Compre agora”, “Saiba mais”).

Campanha publicitária: conjunto coordenado de ações publicitárias com um objetivo e tema central, veiculadas em diferentes mídias por um período definido.

Canais de comunicação: meios e plataformas utilizados por uma organização para interagir e transmitir mensagens aos seus públicos (ex: telefone, site, redes sociais).

Comunicação 360°: abordagem que integra mensagens e todos os canais de comunicação (internos/externos) para criar uma experiência consistente com todos os públicos.

Comunicação administrativa: fluxo de informações internas sobre procedimentos, normas e dados para a execução de tarefas operacionais.

Comunicação institucional: comunicação focada na construção e gestão da imagem e reputação de uma organização perante seus públicos.

Comunicação interna: ações comunicacionais voltadas para o público interno de uma organização, visando informar, engajar e alinhá-lo à cultura corporativa.

Comunicação mercadológica: comunicação focada na promoção e venda de produtos ou serviços, utilizando ferramentas de marketing e publicidade.

Conversão: ação desejada realizada por um usuário em resposta a um estímulo de marketing.

CRM (Customer Relationship Management): estratégias e tecnologias para gerenciar interações com clientes, visando melhorar relacionamentos e retenção.

Cultura do cancelamento: mobilização on-line para criticar e retirar apoio de figuras públicas ou organizações por atos ou falas consideradas ofensivas.

Customer Experience (CX): soma total das percepções e dos sentimentos de um cliente resultantes de todas as suas interações com uma marca ou organização.

Data storytelling: método para comunicar insights de dados por meio de uma narrativa clara e objetiva, combinando os resultados da análise com técnicas de visualização.

E-commerce: compra e venda de bens ou serviços realizada pela Internet.

E-mail marketing: uso de e-mail como ferramenta de marketing direto para promover produtos, nutrir leads ou construir relacionamentos.

Endomarketing: ações de marketing voltadas para o público interno, visando engajar, motivar e alinhar percepções sobre a cultura e os objetivos organizacionais.

Estratégia de marca: plano de longo prazo que define como uma marca será desenvolvida e gerenciada para atingir objetivos de negócio, alinhando posicionamento, identidade e comunicação.

Fidelização: processo de construir a lealdade do cliente, incentivando compras repetidas e um relacionamento de longo prazo com a marca.

Gestão de crise: processo de identificar, avaliar e responder a eventos críticos que ameçam uma organização, utilizando comunicação estratégica.

Identidade visual: sistema de elementos gráficos (logotipo, cores, tipografia, símbolos) que expressa visualmente a personalidade de uma marca, garantindo seu reconhecimento e consistência.

Imprensa: conjunto de veículos e profissionais de jornalismo que divulgam notícias e informações influenciando a opinião pública e a reputação de organizações.

Indicadores: medidas (frequentemente KPIs) que avaliam o progresso dos objetivos específicos, oferecendo insights sobre o desempenho.

INPI: sigla do Instituto Nacional da Propriedade Industrial, órgão responsável pelo registro e concessão de direitos sobre marcas, patentes e desenhos industriais.

Jornada do cliente: o caminho completo que um cliente percorre ao interagir com uma cooperativa, desde a conscientização até o pós-compra.

Jornada do herói: estrutura narrativa clássica que descreve as etapas da aventura e transformação de um protagonista.

KPI: sigla para Key Performance Indicator (Indicador-Chave de Desempenho). Valor mensurável que demonstra a eficácia com que uma organização está atingindo seus principais objetivos de negócio ou de uma atividade específica.

Landing page: página da web criada especificamente para uma campanha de marketing ou publicidade, para a qual o usuário é levado após clicar em um anúncio ou link, projetada com um objetivo específico.

LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados): legislação que regula o tratamento de dados pessoais por organizações.

Links patrocinados: anúncios pagos exibidos em resultados de busca ou sites parceiros, geralmente baseados em palavras-chave.

Logotipo: representação visual do nome de uma marca, criada com tipografia e design específicos.

Marca: conjunto de percepções, associações e expectativas que os públicos têm sobre uma organização, produto ou serviço, representando sua identidade e promessa de valor.

Marca comercial: marca designada a produtos ou serviços específicos, voltada para o mercado consumidor, com foco em atributos, benefícios e vendas.

Marca institucional: marca que representa a organização em nível corporativo, focando em sua identidade, reputação e relacionamento com stakeholders, distinta das marcas de produtos ou serviços.

Marketing: processo de identificar e satisfazer necessidades de mercado de forma rentável, por meio da criação, comunicação e entrega de valor.

Marketing de conteúdo: criação e distribuição de conteúdo relevante para atrair, engajar e reter um público-alvo definido.

Marketing de influência: parcerias com influenciadores digitais para promover uma marca ou um produto.

Marketing de relacionamento: estratégia focada em cultivar relacionamentos duradouros e personalizados com clientes para promover a fidelização.

Marketing digital: uso de canais digitais (Internet, mobile, redes sociais) para atingir objetivos de marketing.

Matriz SWOT: ferramenta de análise estratégica utilizada para identificar os pontos fortes (Strengths), fracos (Weaknesses), oportunidades (Opportunities) e ameaças (Threats) de uma organização, projeto ou cenário, para auxiliar no diagnóstico e na tomada de decisões.

Media training: treinamento especializado que prepara indivíduos para interagir eficazmente com a imprensa, ensinando técnicas de comunicação e controle de mensagens.

Merchandising: técnicas de apresentação e promoção de produtos no ponto de venda ou interação para estimular a compra.

Métricas: medidas quantificáveis e diretas de uma atividade ou desempenho (ex: cliques, visitas).

Mídia espontânea: exposição positiva obtida organicamente (ex: notícias, menções sociais), sem pagamento direto, gerando credibilidade.

Mídia paga: canais e formatos de publicidade aos quais se paga pelo espaço ou tempo de veiculação (ex: anúncios de TV).

Mídias sociais: plataformas on-line que permitem a criação e o compartilhamento de conteúdo (texto, imagem, vídeo) com um público.

Missão, visão e valores: declarações fundamentais que articulam o propósito (missão), a aspiração futura (visão) e os princípios de conduta (valores) de uma organização.

Mix de marketing: combinação de elementos estratégicos controláveis empregados para influenciar o mercado e atingir objetivos. Inclui 8 P's: Produto, Preço, Praça e Promoção, expandido para Pessoas, Processos, Programas e Performance.

Monitoramento de mídias: rastreamento e coleta de menções a uma marca ou tópico em diferentes canais de mídia.

Newsletter: publicação periódica (geralmente por e-mail) com notícias ou informações sobre um tópico para assinantes.

Nome: palavra ou conjunto de palavras que identifica uma marca, devendo ser distintivo, memorável e alinhado à sua identidade.

Omnicanalidade (Omnichannel): estratégia que integra múltiplos canais de venda e comunicação para oferecer uma experiência de cliente unificada e consistente.

Out-Of-Home (OOH): publicidade que alcança consumidores fora de casa (ex: outdoors, painéis digitais, anúncios em transporte).

Persona: representação semi fictícia do cliente ideal, baseada em dados, usada para guiar estratégias de marketing e comunicação.

Porta-Voz: pessoa designada e preparada para falar oficialmente em nome de uma organização perante a mídia e outros públicos.

Propaganda: comunicação paga para promover ideias, bens ou serviços por um patrocinador identificado em mídias diversas.

Prospect: potencial cliente que demonstrou interesse inicial em um produto ou serviço, mas ainda não comprou.

Publicidade: obtenção de visibilidade em espaço editorial na mídia para promover algo.

Rebranding: processo de renovação da identidade e/ou estratégia de uma marca, visando adaptá-la a novas condições de mercado, públicos ou objetivos de negócios.

Recall de campanha: métrica ou pesquisa que avalia a capacidade do público de lembrar de uma campanha publicitária após exposição.

Redes sociais: plataformas on-line focadas na construção de conexões sociais e interação entre usuários (subconjunto das mídias sociais).

Remarketing: exibição de anúncios voltados para a usuários que já interagiram com um site ou app anteriormente.

Reputação: percepção coletiva e avaliação pública sobre a credibilidade e imagem de uma organização.

ROI (Retorno sobre Investimento): quando pensamos em marketing digital, calcular o ROI significa saber o quanto de retorno se teve com determinado investimento.

SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor): canal destinado ao recebimento e tratamento de solicitações, dúvidas e reclamações dos clientes, tradicionalmente por telefone.

SAC 2.0: adaptação do SAC para plataformas digitais, especialmente redes sociais, abrangendo monitoramento e interação online.

SEO (Search Engine Optimization): técnicas para melhorar o posicionamento de um site nos resultados orgânicos (não pagos) de motores de busca.

Símbolo: elemento gráfico (ícone, pictograma) que representa uma marca visualmente, facilita o reconhecimento e a associação, podendo ser usado junto ou separado do logotipo.

Social listening: monitoramento e análise de conversas on-line para obter insights sobre marca, mercado ou público-alvo.

Stakeholders: indivíduos, grupos ou organizações que têm interesse ou são impactados pelas ações e pelos objetivos de uma entidade.

Tagline: frase curta e impactante que resume a essência, o posicionamento ou a promessa de valor de uma marca, geralmente com maior longevidade que um slogan.

Teste A/B: comparação de duas versões de um elemento de marketing para verificar qual tem melhor desempenho.

Tom de voz: estilo e personalidade característicos da comunicação verbal de uma marca, os quais definem o modo como ela se expressa para refletir sua identidade e valores.

Tracking: pesquisa de acompanhamento realizada periodicamente (em ondas) para monitorar a evolução de indicadores de comunicação e marketing ao longo do tempo.

User Experience (UX): qualidade da interação de um usuário com um produto digital (site, app), com foco em facilidade de uso, eficiência e satisfação.

GLOSSÁRIO DO COOPERATIVISMO

Anuário do Cooperativismo Brasileiro: publicação que apresenta as estatísticas e os dados oficiais do cooperativismo brasileiro com os principais indicadores sociais e econômicos que fornecem um panorama detalhado do setor.

Aliança Cooperativa Internacional (ACI): organização global que representa e promove os interesses das cooperativas em todo o mundo por meio da educação e capacitação, fomento à intercooperação, ao desenvolvimento de pesquisas, à disseminação de informações sobre o cooperativismo e à participação em fóruns internacionais para a defesa do setor.

AvaliaCoop: eixo temático que abrange um conjunto de diagnósticos voltados para a avaliação de aspectos como identidade cooperativista, desempenho, governança e gestão, negócios e ESG. Os diagnósticos têm como objetivo medir, comparar e identificar os pontos fortes e as oportunidades de melhoria, cujo objetivo é promover o desenvolvimento contínuo em diversas áreas da cooperativa.

Assembleia Geral Ordinária (AGO): ocorre pelo menos uma vez por ano, entre janeiro e março, e é aberta a todos os cooperados. Nas cooperativas de crédito, a AGO pode ser realizada entre janeiro e abril. Essa assembleia é responsável por tratar de temas essenciais para a cooperativa como: aprovação da prestação de contas e destinação das sobras apuradas. Também cabe à assembleia geral realizar a eleição e a posse dos órgãos sociais obrigatórios, Conselho de Administração ou Diretoria e Conselho Fiscal, podendo deliberar sobre a composição de outros órgãos que sejam definidos no Estatuto Social como de sua competência.

Assembleia Geral Extraordinária (AGE): realizada sempre que necessário, em geral, para tratar de assuntos emergenciais e que não podem esperar pela próxima Assembleia Geral Ordinária. A AGE pode deliberar sobre qualquer tema de interesse da cooperativa, desde que o assunto seja apresentado no edital de convocação. Alguns assuntos, no entanto, somente podem ser deliberados em AGE, como é o caso de reforma de estatuto; fusão, incorporação ou desmembramento; mudança do objeto da cooperativa; dissolução voluntária da sociedade e nomeação de liquidantes e contas do liquidante.

Associação: é a reunião de um grupo de pessoas ou organizações para promover assistência social, educacional, cultural, representação política e a defesa de interesses de classe. As associações, geralmente comunitárias ou de pequenos negócios, reúnem esforços em torno de objetivos comuns como representatividade e parcerias estratégicas para fomentar os projetos. Com natureza diferente das cooperativas, as associações não desenvolvem atividade econômica. Enquanto as cooperativas têm atuação de natureza econômica coletiva, as associações focam nas ações sociais.

Ato Cooperativo: previsto na Lei nº 5.764/1971, é a operação realizada entre a cooperativa e seus cooperados, entre os cooperados e a cooperativa e entre cooperativas associadas entre si, para cumprimento do objeto social. Não se configura como operação de mercado nem como contrato de compra e venda de mercadoria ou produto. Por isso, o ato cooperativo recebe tratamento tributário adequado na Constituição Federal para afastar dupla tributação ou tributação mais gravosa, não se configurando esse tratamento, portanto, um benefício fiscal.

CapacitaCoop: eixo temático que oferece soluções de aprendizagem em formatos on-line e presencial para cooperados, dirigentes e colaboradores das cooperativas, por meio de treinamentos e programas para o fortalecimento de suas habilidades e competências.

Capital Social: é a soma, em moeda corrente, das quotas individuais. Cada cooperado integraliza um valor em quotas e o somatório dos valores integralizados por todos os cooperados constitui o capital social da cooperativa.

Confederação Nacional das Cooperativas (CNCoop): entidade sindical patronal de grau máximo de todas as cooperativas, que coordena o Sistema Sindical Cooperativista para defender os interesses da categoria e buscar o equilíbrio das negociações coletivas. A CNCoop atua para a cumprir com o seu dever de representar sindicalmente as cooperativas enquanto empregadoras, em conjunto com seus sindicatos e suas federações para o fortalecimento do cooperativismo, em especial no campo trabalhista e das relações sindicais.

Coop: termo bastante utilizado pelos cooperativistas em todo o mundo para se referir às cooperativas ou ao cooperativismo.

Cooperado: pessoa física ou jurídica que se associa voluntariamente a uma cooperativa assumindo direitos e deveres. O cooperado exerce uma dupla função: é ao mesmo tempo dono do empreendimento, com direito a um voto em decisões estratégicas discutidas nas assembleias, e usuário dos serviços da cooperativa.

Cooperativa: empreendimento formado por pessoas que se unem voluntariamente para atender às suas necessidades e objetivos econômicos e sociais, por meio da gestão conjunta e democrática de maneira sustentável e inclusiva. Trata-se de um tipo de sociedade com legislação própria, que atua em prol dos seus cooperados e sem objetivo de lucro.

Cooperativismo: modelo socioeconômico regido por uma doutrina que envolve um conjunto de princípios, valores e práticas que orientam a constituição e o funcionamento das cooperativas. Essa doutrina é fundamentada na ideia de que a cooperação entre indivíduos com interesses em comum pode levar a benefícios mútuos e proporcionais, os quais promovem a prosperidade econômica e o bem-estar social.

CulturaCoop: eixo temático que promove os valores e princípios do cooperativismo, em contribuição ao fortalecimento da identidade cooperativista por meio de soluções para disseminação dessa cultura aos públicos da coop.

Dia de Cooperar (Dia C): iniciativa que destaca e celebra as ações socioambientais organizadas e/ou executadas pelas cooperativas brasileiras. As ações, definidas e executadas pelas próprias cooperativas ao longo do ano, contam com o apoio das Organizações Estaduais e da Unidade Nacional do Sistema OCB para capacitação, divulgação e valorização. Anualmente, as OCEs organizam um evento comemorativo para reconhecer essas ações, oportunidade em que oferecem à comunidade serviços voluntários e atividades em áreas como cultura, educação, responsabilidade socioambiental, saúde, esporte e lazer.

Dia Internacional do Cooperativismo (DIC): comemorado no primeiro sábado de julho, a data foi instituída em 1923 pela Aliança Cooperativa Internacional e reconhecida pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 1995. As celebrações espalhadas pelo mundo têm por objetivo promover os ideais do movimento, bem como as iniciativas das coops em benefício das comunidades. A expressividade do movimento é tamanha, que as Nações Unidas definiu que 2025 seria o segundo Ano Internacional das Cooperativas (o primeiro aconteceu em 2012).

ESGCoop: eixo temático que visa mapear boas práticas, medir impactos com base em indicadores qualificados e capacitar lideranças técnicas e estratégicas das cooperativas, com objetivo de compartilhar, desenvolver e implementar soluções alinhadas aos critérios ESG em todo o cooperativismo brasileiro.

Ingressos: é toda entrada de recursos em uma cooperativa como os ganhos, rendimentos e demais rendas oriundas de atos cooperativos.

InovaCoop: eixo temático que incentiva a inovação dentro das cooperativas por meio de soluções que fomentam boas práticas, cursos, conexões com startups e a cultura da inovação, impulsionando o desenvolvimento sustentável e a adaptação das cooperativas aos desafios do mercado.

Intercooperação: o 6º princípio do cooperativismo materializa-se quando duas ou mais cooperativas se unem para o alcance de um objetivo comum maior, que pode ser um serviço compartilhado, uma operação conjunta para redução de custos ou para aumento da competitividade. Via de regra, depende de aprovação nos órgãos de governança, podendo algumas mais estruturadas demandar inclusive deliberações em assembleia das cooperativas participantes.

Lei Geral das Cooperativas (Lei 5.764/1971): legislação que define a política nacional do cooperativismo no Brasil, estabelecendo a organização, o funcionamento e as diretrizes para as sociedades cooperativas. Ela regulamenta aspectos essenciais como a constituição, administração, responsabilidade dos associados, e distingue as cooperativas de outras sociedades empresariais.

NegóciosCoop: eixo temático que visa fortalecer os negócios, com foco na competitividade e expansão de mercado. Oferece soluções para acesso a mercados nacionais e internacionais, além de estratégias para o desenvolvimento das cooperativas.

Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB): entidade de representação política e institucional do cooperativismo brasileiro, responsável pela promoção e defesa dos interesses do setor perante os poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, órgãos internacionais e imprensa. É de sua competência o registro de cooperativas brasileiras para fins de seu funcionamento.

Organizações das Cooperativas dos Estados (OCEs): são as entidades estaduais que compõem o Sistema OCB, garantindo a atuação sistêmica e o atendimento das cooperativas dos seus estados.

Organização do Quadro Social (OQS): processo estratégico adotado em cooperativas para estruturar o quadro social de cooperados de acordo com determinadas características com o objetivo de potencializar a participação e o engajamento dos associados na gestão e nas decisões da cooperativa.

Patrimônio líquido: é a diferença entre o ativo e o passivo de uma cooperativa. É composto, entre outros, do capital social, de reservas, fundos obrigatórios (como o Fundo de Reserva e o FATES) e as sobras ou perdas à disposição da Assembleia Geral. Reflete o valor contábil pertencente aos cooperados e é fundamental para medir a solidez financeira da cooperativa.

Perdas: é o resultado negativo nas cooperativas, quando os dispêndios superam os ingressos.

Princípios do cooperativismo: são diretrizes e características que regem as cooperativas e constituem a base doutrinária do movimento cooperativo, aprovadas pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI). São eles: adesão voluntária e livre (1º); gestão democrática (2º); participação econômica dos membros (3º); autonomia e independência (4º); educação, formação e informação (5º); intercooperação (6º); interesse pela comunidade (7º).

Qualificação para Exportação: programa com metodologia adaptada ao modelo cooperativista, que oferece uma formação personalizada em temas de comércio exterior. Voltado para cooperativas agropecuárias e de artesanato, tem como objetivo apoiar a iniciação ou a expansão dos negócios para mercados internacionais, proporcionando conhecimento prático sobre o processo exportador.

Ramos: são os setores econômicos de atuação do cooperativismo. No Brasil, temos os seguintes ramos: Agropecuário; Crédito; Transporte; Trabalho e Produção de Bens e Serviços; Saúde; Consumo; Infraestrutura e Seguros.

Recomendação 193: o documento da Organização Internacional do Trabalho (OIT) versa sobre promoção das cooperativas e estabelece diversos parâmetros para a aplicação de políticas públicas, papel dos governos e relação das organizações de trabalhadores e cooperativas. A Recomendação 193 traz a base para estimular, desenvolver e fortalecer as coops sem discriminar o nível de desenvolvimento em cada país. Ao mesmo tempo, o órgão internacional atenta que é papel também dos governos, por exemplo, a criação de um sistema jurídico compatível com a natureza e função das cooperativas, bem como elaboração de políticas públicas para a promoção do movimento.

RepresentaCoop: eixo temático que reúne uma série de soluções voltadas para o trabalho de representação política e institucional desempenhado pelo Sistema OCB. Desde programas de educação política para o cooperativismo até uma atuação constante junto com os três poderes e as organizações internacionais, este eixo coloca o cooperativismo no centro do debate político brasileiro e concentra todas as ações e iniciativas desempenhadas pela OCB em defesa dos interesses das cooperativas.

Sescoop: é a entidade do Sistema S responsável por impulsionar o desenvolvimento das cooperativas por meio de soluções de capacitação profissional, aprimoramento da governança e gestão, promoção dos negócios e sustentabilidade.

Sistema OCB: formado pela Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop) e Confederação Nacional das Cooperativas (CNCoop), tem como missão fortalecer a competitividade do cooperativismo brasileiro e seu impacto positivo na sociedade por meio da representação, defesa e do desenvolvimento das cooperativas.

SomosCoop: movimento nacional de valorização e promoção do cooperativismo, criado para unir cooperativas, cooperados e conectar pessoas que acreditam na força do empreendedorismo coletivo. Inclui uma série de soluções de comunicação e marketing para tornar o coop conhecido e reconhecido na sociedade.

SouCoop: plataforma de gestão do registro e cadastro das cooperativas que contribui para a geração de dados, transparência e desenvolvimento do Anuário do Cooperativismo Brasileiro, publicação que compila os dados oficiais do cooperativismo no país.

Dicas importantes

Sobras e não lucros: no cooperativismo, a diferença entre as entradas e saídas é chamada de sobras. Isso porque todos os recursos provenientes de suas atividades que geram algum tipo de receita voltam para as cooperativas em forma de reinvestimentos ou são distribuídos entre os cooperados no final de cada exercício. Assim, utilizar o termo lucro é uma forma equivocada de tratar as receitas que as atividades da cooperativa geram com a venda de seus produtos e serviços.

Perdas. Prejuízos não: assim como não há lucros no cooperativismo, também não existem prejuízos. Quando a diferença entre as entradas e saídas é negativa, o termo correto a ser utilizado, de acordo com a legislação, é perdas. Estas podem ser rateadas entre os cooperados ou cobertas pelo fundo de reserva, conforme definido em assembleia.

Ingresso em vez de faturamento: outro equívoco é chamar as receitas obtidas pelas cooperativas no desenvolvimento de suas atividades de faturamento. O termo correto é ingresso, uma vez que o modelo econômico não visa ao lucro e, sim, ao compartilhamento dos resultados entre seus membros.

Cooperativa x Associação: uma não é sinônimo da outra. Por isso, muito cuidado para não confundir os termos. A natureza das associações está voltada para o desenvolvimento de atividades sociais de assistência, educação, cultura, representação política, defesa de interesses de classes e filantropia, por exemplo. Já as cooperativas possuem objetivo econômico, e seu principal foco é viabilizar a atividade produtiva de seus cooperados no mercado. Ou seja, visa desenvolver atividades comerciais de forma coletiva e compartilhada.





somos.coop.br

 |  |  |  |  | @somoscoop



somoscooperativismo.coop.br

 |  |  |  |  |  | @sistemaocb