

Área: Estratégia | Tema: Gestão Estratégica Financeira

BALANÇO SOCIAL COMO ESTRATÉGICA DE RELACIONAMENTO COM CLIENTES E COLABORADORES EM UMA DA COOPERATIVA DE CRÉDITO: UM ESTUDO DE CASO

SOCIAL BALANCE AS A STRATEGIC RELATIONSHIP WITH CUSTOMERS AND COLLABORATORS IN ONE OF THE COOPERATIVE CREDIT: A CASE STUDY

Cleomar Marcos Fabrizio, Eloni Valentim Galhardo, Francielle Kaminski, Valéria Carla Da Silva Paloski e

Patricia Da Silva

RESUMO

O estudo mostra a importância estratégica do Balanço Social numa empresa cooperativa, como forma de esclarecer as informações e apresentar os dados, que demonstre o todo da organização, servindo como ferramenta marketing, um cartão de visita para seus colaboradores e clientes. Tal instrumento de gestão busca reforçar a identidade institucional através da visibilidade de suas ações junto seus associados, com o intuito de valorizar e afirmar os ideais e a atuação ética diante da sociedade. Seus resultados servem como base para aperfeiçoar o planejamento estratégico de suas atividades, mencionando todos os focos essenciais da atividade empresarial e o relacionamento do público com a entidade.

Palavras-Chave: Balanço Social, Cooperativa, Marketing de relacionamento

ABSTRACT

The study shows the strategic importance of Social Balance in a cooperative company, as a way of clarifying information and presenting data, which demonstrates the whole of the organization, serving as a marketing tool, a business card for its employees and clients. This management tool seeks to reinforce the institutional identity through the visibility of its actions with its associates, with the purpose of valuing and affirming the ideals and the ethical action before the society. Its results serve as a basis to improve the strategic planning of its activities, mentioning all the essential focuses of business activity and the relationship of the public with the entity.

Keywords: Social Balance, Cooperative, Relationship Marketing.

EIXO TEMÁTICO: GESTÃO ESTRATÉGICA GESTÃO ESTRATÉGICA FINANCEIRA

BALANÇO SOCIAL COMO ESTRATÉGICA DE RELACIONAMENTO COM CLIENTES E COLABORADORES EM UMA DA COOPERATIVA DE CRÉDITO: UM ESTUDO DE CASO

RESUMO

O estudo mostra a importância estratégica do Balanço Social numa empresa cooperativa, como forma de esclarecer as informações e apresentar os dados, que demonstre o todo da organização, servindo como ferramenta marketing, um cartão de visita para seus colaboradores e clientes. Tal instrumento de gestão busca reforçar a identidade institucional através da visibilidade de suas ações junto seus associados, com o intuito de valorizar e afirmar os ideais e a atuação ética diante da sociedade. Seus resultados servem como base para aperfeiçoar o planejamento estratégico de suas atividades, mencionando todos os focos essenciais da atividade empresarial e o relacionamento do público com a entidade.

Palavras-chave: Balanço Social, Cooperativa, Marketing de relacionamento.

ABSTRACT

The study shows the strategic importance of Social Balance in a cooperative company, as a way of clarifying information and presenting data, which demonstrates the whole of the organization, serving as a marketing tool, a business card for its employees and clients. This management tool seeks to reinforce the institutional identity through the visibility of its actions with its associates, with the purpose of valuing and affirming the ideals and the ethical action before the society. Its results serve as a basis to improve the strategic planning of its activities, mentioning all the essential focuses of business activity and the relationship of the public with the entity.

Key Words: Social Balance, Cooperative, Relationship Marketing.

1. Introdução

O Balanço Social é de suma importância para a estratégia de uma entidade, pois faz um detalhamento de todo o funcionamento da mesma, a fim de mostrar os resultados de forma eficaz e de fácil entendimento das informações para uma tomada de decisões. Tem também uma grande importância voltada para o marketing da empresa, ressaltando a marca e os valores sociais da empresa perante a comunidade e seus associados, valorizando mais a sua atuação no mercado. Balanço Social é um conjunto de informações que avalia o demonstrativo econômico de uma empresa. Com ele pode-se analisar as despesas e receitas obtidas durante o período de tempo, e com o uso dessa técnica torna-se mais transparente o que acontece na empresa e assim conseguem mostrar ao público seus indicadores sociais e econômicos adquiridos.

A cooperativa é uma associação de pessoas com igual objetivo, ou seja, todos desempenham uma ação conjunta para a organização e crescimento da mesma. O estudo

de caso visa apresentar considerações sobre balanço social de uma cooperativa de crédito do norte do Rio Grande do Sul, tendo como ponto relevante a análise da participação dos associados diante das decisões tomadas pela gestão em função da posição patrimonial e financeira do sistema cooperativo. Por ser de suma importância, o Balanço Social vem se destacando cada vez mais no mundo empresarial, sendo um diferencial para a imagem da empresa, tornando assim uma ferramenta importante nas sociedades cooperativas de crédito pela sua natureza específica.

A temática deste estudo é de grande relevância no que tange a gestão estratégica, através dele consegue-se ter um amplo conhecimento na área contábil, financeira e organizacional de uma entidade e demonstrando para a sociedade possivelmente, um exemplo de estrutura a ser seguida com detalhamento dos projetos desenvolvidos pelas empresas para melhorar seu funcionamento.

Neste sentido, os objetivos deste estudo foram de avaliar o Balanço Social de uma cooperativa de crédito para averiguar o comprometimento com a sociedade, estudar o que é o Balanço Social para tal tipologia de instituição, como é feito e quem são os responsáveis pela esta estratégia. Teve-se ainda a intenção de investigar as características necessárias aplicada no Balanço Social para este fim, analisar a participação dos associados nas decisões da cooperativa, e ainda, pesquisar os pontos positivos da realização do instrumento gerencial.

Conforme informações do gerente de relacionamento da cooperativa, “o cooperativismo é um instrumento de organização econômica da sociedade criada na Europa no século XIX, e caracteriza-se como uma forma de ajuda mútua por meio da cooperação e da parceria. Hoje, quase 200 anos depois, este modelo está cada vez mais forte, tendo como base a associação voluntária de pessoas em torno de um objetivo comum, as cooperativas reúnem milhões de pessoas ao redor do mundo em projetos que geram renda, e oportunidade de trabalho e promovem o desenvolvimento regional.” Segundo ele, o cooperativismo é um modelo alternativo, tanto economicamente quanto socialmente. Defende que a “proposta básica de reunir pessoas para cooperarem entre si visando benefícios comuns a todos, já demonstra o diferencial desse modelo.” A organização estudada é uma instituição financeira cooperativa de referência internacional por sua atuação em sistemas, constituída por 117 cooperativas de crédito filiadas, operando em uma rede de atendimento com mais de 1500 agências, dentre outras. “Somos feitos por pessoas e para pessoas e temos como diferencial um modelo de gestão que valoriza a participação”, este lema retrata bem o perfil da instituição em análise. Fato que se confirma quando, os mais de 3,5 milhões de associados votam e decidem sobre os rumos das cooperativas.

Neste sentido este instrumento gerencial é importante meio para a estratégia gerencial, servindo para consolidar a marca e a identidade organizacional através de um relacionamento duradouro. Assim como comprova o autor De Miguel (2003), quando afirma que o marketing de relacionamento é um processo contínuo que exige da empresa a comunicação freqüente da empresa com os compradores para assegurar os objetivos comuns e a integração dos conceitos de marketing de relacionamento ao planejamento estratégico, delegando poderes a todos para melhor gerenciamento dos recursos e satisfação das necessidades dos clientes internos e externos da instituição.

2. Base teórica

2.1. Cooperativismo de crédito

Pinheiro (2008) define que as cooperativas de crédito são instituições financeiras constituídas sob a forma de sociedade cooperativa, tendo por objeto a prestação de serviços financeiros aos associados, como concessão de crédito, captação de depósitos à vista e a prazo, cheques, prestação de serviços de cobrança, de custódia, de recebimentos e pagamentos por conta de terceiros sob convênio com instituições financeiras públicas e privadas e de correspondente no País, além de outras operações específicas e atribuições estabelecidas na legislação em vigor. Para ele as cooperativas de crédito são um importante instrumento de desenvolvimento em muitos países.

Da mesma forma, os autores Jaques e Gonçalves (2016) concordam que as “cooperativas de crédito aparecem como instituições alternativas no fornecimento de crédito, com características distintas dos bancos, pois elas assumem os riscos de suas aplicações em prol da comunidade, promovendo o desenvolvimento local através da formação de poupança e do microcrédito direcionado a iniciativas empresariais locais”.

Para estes autores “o setor cooperativo é de singular importância para a sociedade, na medida em que promove a aplicação de recursos privados e assume os correspondentes riscos em favor da própria comunidade na qual se desenvolve. Por representar iniciativas diretamente promovidas pelos cidadãos, é importante para o desenvolvimento local, especialmente nos aspectos de formação de poupança e de financiamento de iniciativas empresariais, que trazem benefícios evidentes em termos de geração de empregos e de distribuição de renda”.

Ainda na ótica de Jaques e Gonçalves (2016) o sistema cooperativo de crédito, apesar de possuir uma posição minoritária no Sistema Financeiro Nacional vem apresentando crescimento significativo relativo na composição dos ativos, em operações de crédito, depósitos e patrimônio líquido. Quando comparado a países que utilizam o crédito cooperativo há mais tempo, percebe-se que há espaço para que o Brasil cresça nessa modalidade de crédito. Para os autores o histórico do cooperativismo no Brasil mostra a sua crescente importância, principalmente no que se refere ao cumprimento do papel de promover a aplicação de recursos privados e assumir os correspondentes riscos em favor da própria comunidade na qual se desenvolve, trazendo benefícios evidentes em termos de geração de empregos e de distribuição de renda.

Schimmelfenig (2010) conceitua que uma cooperativa de crédito assemelha-se a um banco. Possui produtos e serviços como um banco qualquer. É uma instituição financeira formada por uma associação de pessoas, com forma jurídica própria e de natureza civil. O autor defende que, constitui basicamente da formação de um grupo de pessoas, que juntos, objetivam satisfazer sua ambição, necessidade e aspiração econômico-financeira. Pessoas se associam em busca de facilidades quanto a suas atividades econômicas. Para ele, buscam a prestação de serviços mais simples, o que acaba se tornando mais vantajoso para o associado. Cita uma das vantagens, como por exemplo, a liberação de um crédito para financiamento agrícola com menos burocracia e com juros bem menores dos exigidos pelos bancos.

Já para os autores Fonseca et al (2009) “o processo de economia de produção passa, necessariamente, pela interferência das variáveis monetárias afetadas diretamente pela atuação das instituições do Sistema Financeiro Nacional, que possui em seu “rol” diferenciados tipos de organizações, entre elas as cooperativas de crédito. Estas, por sua vez, em seu papel social de mediadoras financeiras, são dignas de apreço na medida em que cumprem responsabilmente a sua missão, garantindo a transferência da poupança para o investimento de forma especial. Peculiaridade que se explica na constatação de que é realizada a reciclagem dos recursos locais, evitando a transferência de economia para os grandes centros. Trata-se do aproveitamento regional de grande parte dos recursos econômicos acumulados sob a forma de depósitos, que retornam para a sua própria origem geográfica na forma de operações de crédito”.

Por fim recorre-se aos autores Tavares e Silva (2011) que em sua ótica “as cooperativas de crédito são uma alternativa de acesso, sobretudo, ao microcrédito, com inúmeros benefícios. Desde atendimento personalizado, produtos específicos para as demandas dos associados, empréstimos e financiamentos com juros baixos, menos exigências, além de maior rapidez e flexibilidade nas operações, uma vez que essas sociedades se concentram na satisfação das necessidades das pessoas, principalmente se comparadas aos bancos comerciais que focam o lucro”. Defendem ainda “que, os resultados positivos – não somente resultados financeiros - dessas organizações constituem vantagens que podem compensar eventuais diferenças entre taxas cobradas por outras instituições financeiras”.

2.2. Balanço Social e suas vantagens

Os autores Silva et al (2012), defendem que “em decorrência das mudanças nas organizações surge a contabilidade social, sendo uma ramificação do pensamento contábil, que se subdivide em contabilidade ambiental, contabilidade de recursos humanos e a informação de caráter ético; e ela, por sua vez nasce para estudar, organizar e sistematizar este acumulado de interesses. Nesse sentido, ao analisar os sistemas de informações contábeis existentes, nota-se a falta de um relatório de caráter social e ambiental. Para preencher essa lacuna, criou-se o balanço social. Porém, boa parte dos usuários da informação contábil não tem conhecimento, ou não tem informação suficiente sobre o que é esse relatório”.

Para estes autores “as empresas usam uma contabilidade que no geral demonstra a situação econômica e patrimonial da entidade, e não demonstra a situação social e ambiental que hoje é de fundamental importância, tanto para os funcionários (internamente) como para o governo, investidores interessados e meio em que a organização está inserida (externamente). Internamente o balanço social objetiva fortalecer a integração da empresa para com seus empregados, estimulando a participação destes voluntariamente, analisando suas sugestões visando à melhora no ambiente organizacional. Externamente, informa aos mais diversos usuários, os impactos que as atividades da empresa causam na sociedade e no meio ambiente”.

Já os autores Gomes e Rocha (2008) afirmam que “ a partir da recuperação dos modelos de balanço social mais utilizados no Brasil, este artigo avalia se e como eles podem ser usados como instrumento de gestão de programas de responsabilidade social pelas empresas, além seu propósito original de ser uma prestação de contas das empresas a seus stakeholders sobre como estas estavam cuidando dos impactos sociais

de seus negócios”. Para eles com base nesta reflexão, são propostos alguns critérios para o uso do balanço social como ferramenta de gestão e, por último, são analisados dois exemplos concretos que evidenciam esta possibilidade.

O autor Allan Rios (2011) em seu artigo explica que o “Balanço Social surgiu como uma exigência, ou melhor dizendo, um clamor da sociedade nos Estados Unidos e na Europa para que as empresas tivessem mais responsabilidade social. Num planeta se encaminhando para a globalização, a sociedade começou a pressionar as empresas a prestar contas e os empresários viram no Balanço Social uma forma de destacar sua marca, produto e imagem e assim, montaram modelos diferentes em suas respectivas nações, destacando-se os Estados Unidos e a França. Os modelos de relatórios eram parecidos com o Balanço Contábil. No Balanço ou Relatório social, a organização destaca sua contribuição para a educação, formação, qualificação profissional, consciência ambiental, entre outros assuntos relacionados ao bem estar social”. Na ótica deste autor “o balanço social é um demonstrativo publicado anualmente pela empresa, que reúne um conjunto de informações sobre os projetos, benefícios e ações sociais. Também pode ser usado para criar simpatia dos consumidores pela organização, sendo engajado em campanhas publicitárias, embalagens, e demais formas de impressionar o público alvo. No balanço social a organização mostra o que faz por seus stakeholders, ou seja, todos aqueles que de alguma forma se favorecem direta ou indiretamente das ações da empresa. A organização procura mostrar as atividades que presta com a finalidade de melhorar o padrão de vida de todos. Ou seja, seu principal objetivo é tornar pública a responsabilidade social da organização com o meio ambiente, sociedade e pessoas ligadas diretamente”.

O autor Aquino Corrêa (2009) reforça esta idéia, dizendo que “diante desta necessidade, as empresas passaram a adotar medidas e ações sociais efetivas, de forma contínua e visando metas, sendo necessária a mensuração destas ações por profissional específico e publicação periódica de demonstrativo destinado à Sociedade, ao Mercado e aos próprios funcionários. Este processo ocorreu no resultado de uma união de interesses e necessidade do meio empresarial e também uma cobrança de atitude pelo mercado e consumidores. O Balanço Social deverá servir como suporte para o pleno desempenho do exercício da profissão contábil, o qual não pode somente se prender aos demonstrativos tradicionais e exigidos por Lei, mas também dedicar um profundo estudo na elaboração do Balanço Social”. Deve-se concordar com o autor quando define que “o Balanço Social é mais um instrumento de avaliação empresarial. É um componente exigido para obtenção de novos patamares de Governança Corporativa, recuperação ou aumento da aceitação da empresa pelo mercado interno e externo, premiação e certificação de empresas”.

A autora Bonzini Olivera (2004) em seus estudos confirma que “o Balanço Social, por assim dizer, é o principal mecanismo de avaliação e informação social. Defende que por meio dele, as organizações podem mostrar o que estão fazendo em termos de prática social/ambiental, além de utilizá-lo como ferramenta de gestão social. No entanto, independentemente se é visto pelo prisma contábil ou não, o Balanço Social não pode ser elaborado de forma centralizada. Para ela é necessário que todos os públicos da organização participem diretamente do processo, conferindo assim, um caráter participativo e uma maior credibilidade ao Balanço Social”. Nesse sentido, a autora conclui “que com este cuidado, o Balanço Social tem uma grande capacidade de transparecer detalhes do âmbito social/ambiental de qualquer instituição, desde que feito

com total seriedade. Portanto, o estímulo à sua publicação é muito importante para a sociedade”.

2.3. Estratégias de marketing de relacionamento

Neste contexto, a gestão do marketing torna-se uma das estratégias para que as organizações possam desenvolver capacidades e recursos com a finalidade de gerar vantagens competitivas. Assim inicialmente deve-se conceituar marketing e verificar suas aplicações como estratégia empresarial. Conforme Limeira (2003, p.2) o conceito de marketing pode ser entendido como a função empresarial que cria continuamente valor para o cliente e gera vantagem competitiva duradoura para a empresa, por meio da gestão estratégica das variáveis controláveis de marketing: produto, preço, comunicação e distribuição. Analisa ainda o autor que o marketing pode ser entendido como o processo social voltado para satisfazer as necessidades e os desejos de pessoas e organizações, por meio da criação da troca livre e competitiva de produtos e serviços que geram valor no processo.

Limeira (2003, p.2) defende que o conceito, atualmente bastante difundido, de orientação para o mercado pode ser entendido como a filosofia empresarial que envolve todas as funções da empresa e enfatiza os cinco atores do mercado a saber: consumidores, distribuidores, concorrentes, influenciadores e macroambiente. Neste sentido a empresa orientada para o mercado é a que aloca recursos humanos e materiais a fim de coletar informações sobre expectativas e os comportamentos dos diversos atores do mercado; elaborar um plano de ação orientado para o mercado, e implementar o mercado com a participação de todas as áreas funcionais. Quanto a função do marketing, Limeira (2003, p.9) considera que seja empresarial, em que integra o conjunto de funções desempenhadas na empresa, como produção, finanças, logística, recursos humanos, sistemas de informação, engenharia de produto, pesquisa tecnológica, entre outras, que gerenciam recursos e geram resultados para agregar valor econômico ao processo empresarial como um todo. Neste sentido a função do marketing engloba a tomada de decisão, a gestão de recursos, a coordenação de processos e a avaliação de resultados, como qualquer função empresarial.

Por fim deve-se conceituar administração de marketing na ótica do autor Limeira (2003, p.10) como o processo de planejamento, execução e controle das estratégias e táticas de marketing para otimizar as resultados de clientes e stakeholders. A responsabilidade da administração do marketing pode ser desmembrada em duas grandes responsabilidades: A responsabilidade estratégica, que se entende como o conjunto de decisões estratégicas de marketing e a responsabilidade operacional que engloba as ações táticas e operacionais de marketing. Para De Miguel (2003, p.310) a venda pessoal é um processo de comunicação interativo que permite a flexibilização das mensagens do vendedor de acordo com necessidades, desejos, crenças e valores do cliente, que, geralmente, são diferentes entre si. Essa flexibilização permite que o vendedor desenvolva um processo de vendas específico para cada cliente, com os seguintes passos: busca de informações essenciais sobre clientes com perspectiva de negócios antes, durante a interação; adaptação e transmissão de mensagens pessoais ao cliente com perspectiva de negócios; desenvolvimento de táticas de abordagem com base nas informações; avaliação dos resultados das mensagens pessoais utilizadas; ajustamento das mensagens pessoais conforme avaliação.

Conforme o autor (2003, p.310) devido às suas distinções, a venda pessoal torna-se um dos pontos mais eficazes para gerar satisfação nos clientes. Antes de comprarem,

os clientes desenvolvem atitudes e expectativas provocadas por mensagens publicitárias, promoções, literaturas do produto, “boca a boca”, incluindo expectativas anteriores com a empresa e seus produtos. Cabe ao vendedor interpretar as atitudes e as expectativas dos clientes para oferecer os produtos adequados às suas necessidades e desejos. Além disso, o vendedor precisa estar atento às distorções de percepção dos clientes quanto a produtos, serviços pós-venda, condições de fornecimento e satisfação de outros clientes relacionados a sua empresa. Diante desse problema, o vendedor deverá influenciar os clientes para corrigir suas percepções e resgatar a credibilidade nos produtos e na imagem de sua empresa.(DE MIGUEL, 2003)

Deve-se salientar ainda que há vários elementos que podem afetar o relacionamento com os clientes e a satisfação deles: a cortesia, a maneira de prestar informações e serviços, a transparência sobre como a empresa conduz seus negócios. Durante a interação o vendedor procura chamar a atenção dos clientes em potencial para os benefícios dos produtos e ao solicitar que estes os comprem ele estará prestando um serviço e não um favor. O vendedor profissional não deve persuadir os clientes a menos que tenha convicção de que os produtos atendam suas necessidades. Para De Miguel(2003, p.211) a missão da força de vendas deve ter como base a análise e o entendimento dos ambientes interno e externo da empresa. A análise do ambiente interno envolve a revisão do negócio, da missão, das políticas, dos objetivos, das competências e dos recursos disponíveis. A análise externa implica em identificar e avaliar as forças que atuam sobre a empresa: clientes, canais, consumidores, concorrentes, tecnologia, política, economia, tendências culturais e sociais.

O marketing de relacionamento é o processo pelo qual uma empresa constrói alianças de longo prazo com seus clientes em potencial e compradores existentes, em que ambos – vendedor e comprador – trabalham direcionados a um conjunto de objetivos específicos. Esses objetivos são: entender as necessidades do comprador; tratá-lo como parceiro; assegurar que os funcionários satisfaçam as necessidades do comprador, permitindo o exercício de iniciativas além das normas; fornecer aos compradores a melhor qualidade possível. (DE MIGUEL, 2003)

Conforme o autor a eficácia do marketing de relacionamento está condicionada a resultados: compradores satisfeitos em grande escala; maior fidelidade deles; percepção entre a maioria dos compradores de que estão recebendo produtos com mais qualidade; aumento de lucratividade do vendedor. O marketing de relacionamento é um processo contínuo que exige da empresa a comunicação freqüente da empresa com os compradores para assegurar os objetivos comuns e a integração dos conceitos de marketing de relacionamento ao planejamento estratégico, delegando poderes a todos para melhor gerenciamento dos recursos e satisfação das necessidades dos compradores. A venda de relacionamento consiste no desenvolvimento de uma série de atividades pelo vendedor ou gerente de conta com seu cliente, para alcançar objetivos comuns, mutuamente benéficos a longo prazo. Em função do planejamento das contas-chave, cada cliente terá uma abordagem customizada. Uma das tarefas do gerente de conta será identificar a estrutura do poder ou centro de compras do cliente, seu processo decisório, seus membros e respectivos papéis sociais. (DE MIGUEL, 2003)

Para converter clientes potenciais em clientes efetivos, ou incrementar as vendas aos atuais clientes, os vendedores, de acordo com seus produtos e mercados podem aplicar diferentes métodos vendas que são os seguintes: Venda tradicional caracteriza-se pelas ações em que o vendedor procura realizar a transação com mensagens sobre o

produto e suas características, tentando impor ao comprador as vantagens que ele irá obter com o produto. A venda criativa compreende a utilização de técnicas de criatividade para produzir idéias inéditas e úteis sobre os produtos e abordagens. A venda missionária ocorre quando atua primordialmente como consultor e conselheiro em seus canais de marketing. A venda consultiva posiciona o vendedor como profissional que procura melhorar a lucratividade de seus clientes. A venda negociação representa o processo no qual o vendedor e comprador se tornam parceiros na busca de soluções, em vez de adversários ou concorrentes. A venda colaboração procura tornar o vendedor não culpado ao realizar tarefas de vendas. A venda em equipe é o processo que conta com um grupo de profissionais compromissados com a abordagem de trabalho coletivo de atendimento ao cliente. A venda personalizada ocorre quando se procura vender para outros pelo método que os vendedores gostariam de comprar. E por fim a venda direta que ocorre quando a venda de produtos e serviços é feita fora do estabelecimento comercial fixo. (DE MIGUEL, 2003)

Deve-se considerar ainda que nos processos de trocas, os conflitos fazem parte desta dinâmica. Eles surgem em função de recursos limitados, diferenças de objetivos, responsabilidades, prioridades e percepções. Os conflitos são mais problemáticos quando as partes não chegam a um acordo satisfatório para todos e tornam-se pessoais. Assim é preciso entender que, mesmo quando as partes têm interesses compatíveis e cooperativos, como venda relacionamento, os conflitos podem aparecer quando se buscam melhores condições do que as apresentadas. O fundamental é não transformá-la numa posição competitiva. (DE MIGUEL, 2003). Concluindo-se o estudo sobre o processo de troca e transações deve-se considerar que o sucesso de toda estratégia da força de vendas, atualmente, está condicionada a três fatores críticos, que são: Vendedores competentes, uso da tecnologia da informação e uma verdadeira paixão pelos clientes.

3. Percurso metodológico

O estudo classifica-se quanto à natureza como sendo aplicado; quanto à abordagem em qualitativo; quanto aos objetivos fins em pesquisa descritivo, e por fim, tratando-se dos meios e procedimentos técnicos ela caracteriza-se por ser um estudo de caso. Sendo assim, recorre-se a Yin (2010), que define que o estudo de caso “é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidos”.

Também Stake (1995), corrobora neste sentido ao afirmar que “o estudo de caso permite prestar atenção a problemas concretos. Para ele, o caso é a complexidade e a especificidade de um sistema em atividade, sendo esse sistema integrado. Segundo ele, estuda-se um caso quando ele próprio é de interesse muito especial, sendo assim, presta-se atenção aos detalhes de interação do caso com os seus contextos. Define que o estudo de caso é o estudo da particularidade e da complexidade de um único caso, chegando a compreender a sua atividade dentro de circunstâncias importante.

O método usado neste estudo conforme Yin (2010) é tipo de caso único (holístico). Neste caso o projeto de estudo de caso único ocorre quando a atenção também é dirigida a uma ou mais subunidade. Mesmo que um estudo de caso seja sobre uma única organização, a análise pode incluir resultados sobre subunidades desta. Assim foi feito um estudo da cooperativa de crédito, entrevistando-se o gerente de

relacionamento da organização, o qual detém todas as informações a respeito do Balanço Social de toda a rede de unidades da cooperativa.

4. Resultados

4.1. O Balanço Social

Conforme o depoimento do gerente de relacionamento “o Balanço Social retrata todas as atividades que a cooperativa desenvolve durante todo o ano, desde ações de relacionamento com a comunidade até mesmo informações financeiras dos resultados, números de pessoas envolvidas e todas as atividades que retratam a capacitação dos seus colaboradores. O mesmo é realizado por várias mãos, há uma organização estratégica da direção que envolve o presidente, o conselho de administração, também uma orientação da diretoria executiva com subsídios de todas as áreas da cooperativa dentre elas, as áreas de relacionamento, comunicação, administrativa, lucros de investimentos, gastos, área de gestão de pessoas, de onde vem as informações referentes a capacitação dos colaboradores. As pessoas que se envolvem na construção do balanço tem uma grande especialização na área de comunicação, ou são relações públicas ou publicidade, jornalistas com a supervisão da diretoria e também da diretoria estratégica da cooperativa”.

Conceito de Balanço Social	Forma de realização
A totalidade das atividades	Construção social do balanço
Instrumento gerencial	Participação

O quadro acima mostra os principais conceitos de balanço para a organização. Tal fato é explicado por Silva et al(2012)), quando afirmam que internamente o Balanço Social objetiva fortalecer a integração da empresa para com seus empregados, estimulando a participação destes voluntariamente, analisando suas sugestões visando à melhora no ambiente organizacional. “Externamente, informa aos mais diversos usuários o impacto que as atividades da empresa causam na sociedade e no meio ambiente”.

4.2. As características necessárias aplicadas no Balanço Social.

A Organização informa que “primeiramente, é preciso definir quais são as informações essenciais e relevantes à elaboração de um Balanço Social. Deve-se buscar demonstrar, tudo aquilo que é específico, porém não esclarecido à sociedade. Tem-se que se ter em mente, o ponto chave de que a sociedade é leiga, e o sendo, não tem obrigação de conhecer ou entender terminologias técnicas próprias da contabilidade. Para ser realizar um bom balanço a documentação necessária envolve desde fotos do arquivo da unidade, a DRE (Demonstração do Resultado do Exercício) da cooperativa, onde há muitas informações do volume ou fluxo financeiro, que de forma resumida estão no Balanço Social, também consta as ações que a empresa realiza, as notícias que a cooperativa produz. O Balanço Social diferencia-se de uma cooperativa para outra, pois algumas cooperativas fazem apenas o demonstrativo financeiro, demonstrando suas ações, já a organização em análise envolve todas as informações desde as nossas ações,

e até mesmo as informações administrativas e contábeis, também de pessoas, para que seja o mais completo possível”.

Características do Balanço Social
Informações essenciais
Transparência
Totalidade dos fatos administrativos e contábeis

O autor Rios(2011) explica as características ao dizer que “o Balanço Social é um demonstrativo publicado anualmente pela empresa, que reúne um conjunto de informações sobre os projetos, benefícios e ações sociais. Também pode ser usado para criar simpatia dos consumidores pela organização, sendo engajado em campanhas publicitárias, embalagens, e demais formas de impressionar o público alvo”.

4.3. A participação dos associados nas decisões da cooperativa.

Segundo o gerente de relacionamento “os resultados que a empresa comunica no Balanço Social já são comunicados pelos meios de comunicação, através de notícias, de informativos diretos aos nossos associados, programas de rádio da cooperativa a todos os integrantes. E a participação deles é que no balanço há todas essas informações de forma unificada onde podem encontrar tudo o que a cooperativa desenvolveu de uma forma resumida durante o ano. Tendo em vista a necessidade de informar a toda população os resultados da entidade, faz-se necessário o envolvimento de determinado público dentre eles líderes de todas as áreas da cooperativa, onde todos contribuem para a criação do balanço, as informações de todas culminam para melhor aproveitamento de suas informações”.

Formas de Participação
Assembléias
Reuniões
Lideranças
Comunicação

O processo de construção do balanço com a participação e o envolvimento da comunidade organizacional serve para estreitar os laços de relacionamento com a organização. O autor De Miguel(2003) tem razão ao dizer que o marketing de relacionamento é o processo pelo qual uma empresa constrói alianças de longo prazo com seus clientes em potencial e compradores existentes, em que ambos – vendedor e comprador – trabalham direcionados a um conjunto de objetivos específicos.

4.4. Os pontos positivos da realização do Balanço Social.

De acordo com o gerente de relacionamento, “por ser um balanço muito complexo torna-se uma vantagem em relação às demais cooperativa. Em um único documento encontram-se as informações macro da cooperativa podendo ter um retrato daquilo que a cooperativa realiza durante o ano, além de ser uma forma transparente de estar prestando contas de todas as atividades da cooperativa. Para o gerente, o balanço não é considerado um ponto negativo, mas é um processo demorado devido ao grande

envolvimento de todas as áreas para a construção do Balanço Social, ou seja, o envolvimento entre todas as áreas, pois as informações são vindas de diversas fontes, sendo considerado um ponto que sempre procura uma melhoria de evolução, para se ter uma velocidade mais rápida no que se refere as informações”.

Pontos positivos
Informações macro
Documento único
Participação social
Fonte de informação

O autor Aquino Correa (2009) resume os pontos positivos do balanço ao afirmar que Balanço Social é mais um instrumento de avaliação empresarial. “É um componente exigido para obtenção de novos patamares de Governança Corporativa, recuperação ou aumento da aceitação da empresa pelo mercado interno e externo, premiação e certificação de empresas”.

5. Considerações finais

Ao concluir deve-se concordar com o autor Rios(2011) ao explicar que o Balanço Social “também pode ser usado para criar simpatia dos consumidores pela organização, sendo engajado em campanhas publicitárias, embalagens, e demais formas de impressionar o público alvo. No balanço social a organização mostra o que faz por seus stakeholders, ou seja, todos aqueles que de alguma forma se favorecem direta ou indiretamente das ações da empresa. A organização procura mostrar as atividades que presta com a finalidade de melhorar o padrão de vida de todos”.

Com base nas informações adquiridas, Balanço Social é de suma importância para o sucesso e o desenvolvimento de uma entidade, buscando o bom aproveitamento das informações visando na melhoria e o bom aperfeiçoamento dos seus resultados, a fim de alcançar grandes conquistas e aprimoramento de seus ideais.

O mesmo possui o intuito de passar o máximo de informações através de dados e demonstrativos ocorridos durante o período de 12 meses, para demonstrar ao público o desenvolvimento e os fatos ocorridos na cooperativa. Sendo ele realizado por várias mãos porém, com organização estratégica da direção, ou seja, presidente, diretoria executivas, dentre outras áreas com o intuito de acumular o máximo de informações para melhor desenvolvimento da mesma, com dados de todos os acontecimentos que envolvem a cooperativa desde funcionários até o volume de fluxos e rendimentos.

A apresentação dos resultados é exposta na entidade e por meios de comunicação dentre outras mídias, sendo visto como um retrato de marketing, servindo de subsidio para a atuação e visão estratégica da cooperativa, além de ser uma forma transparente de prestar contas de suas atividades aos seus associados. As informações contidas neste instrumento proporciona uma visibilidade macro de todas as atividades. O balanço não é visto como um ponto negativo, e sim um ponto de melhoramento de forma a informar a toda população de maneira resumida o que a cooperativa desenvolveu no decorrer de suas atividades.

Por fim resume-se que o Balanço Social é importante instrumento gerencial para as estratégias mercadológicas de uma instituição como constatado na organização estudada. O autor Limeira (2003) confirma ao dizer que o conceito de marketing pode ser entendido como a função empresarial que cria continuamente valor para o cliente e gera vantagem competitiva duradoura para a empresa, por meio da gestão estratégica das variáveis controláveis de marketing: produto, preço, comunicação e distribuição.

6. Referencias

AQUINO CORRÊA, Marcos Ellen. **Balanço Social**. Faculdade de Tecnologia e Ciências Aplicadas – FATECS. Curso de Ciências Contábeis. Brasília/DF, novembro de 2009.

BONZINI OLIVERA, Tatiana Gabriela. **O Terceiro Setor e a Importância do Balanço Social**. Monografia submetida ao Departamento de Ciências Econômicas para obtenção de aprovação na disciplina CNM 5420 – Monografia. Florianópolis, dezembro de 2004.

DE MIGUEL, Nicolau; BRETZKE, Mirian; DE MIGUEL, Nicolau; LIMEIRA, Tadeu; DE ARRUDA, Tânia **Gestão de marketing**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

DIAS, Sergio; BRETZKE, Mirian; DE MIGUEL, Nicolau; LIMEIRA, Tadeu; DE ARRUDA, Tânia **Gestão de marketing**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

FONSECA, Aparecida Fonseca (UFSJ), SOUZA FRANCISCO, José Roberto(UFSJ), CAMARANO NAZARETH, Luiz Gustavo(UFSJ) e MAIA, Saulo Cardoso(UFSJ). **A importância das cooperativas de crédito como agentes de desenvolvimento regional: um estudo na sicoob credicampo.COMVIBRA**.Vol 198. Ano 2009.

GOMES, Eduardo R; ROCHA Fabio. **O Balanço Social como instrumento de gestão de responsabilidade social e de transparência de gestão. II simpósio internacional de transparência nos negócios**. Niterói, RJ, Brasil, 31 de julho, 01 e 02 de agosto de 2008.

JACQUES, Elidecir Rodrigues; GONÇALVES, Flávio de Oliveira. **Cooperativas de crédito no Brasil: evolução e impacto sobre a renda dos municípios brasileiros**. Economia e Sociedade, Campinas, v. 25, n. 2 (57), p. 489-509, ago. 2016.

LIMEIRA, Tadeu; BRETZKE, Mirian; DE MIGUEL, Nicolau; LIMEIRA, Tadeu; DE ARRUDA, Tânia **Gestão de marketing**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

PINHEIRO, Marcos Antonio Henriques. **Cooperativas de crédito: história da evolução normativa no Brasil**. – 6 ed. – Brasília : BCB, 2008.

RIOS, Allan. **Balanço Social: sua importância para as organizações**. Revista Eletrônica Administradores. www.administradores.com.br. Ano 2011. (Disponível e Acessado em: 03.07.2018)

SILVA, Alice da; CABRERA, Iza Carol; SILVA, Irene Caires. **Contabilidade Social: o Balanço Social evidenciando a responsabilidade social nas organizações.** Encontro de Ensino, Pesquisa e Extensão, Presidente Prudente, 22 a 25 de outubro, 2012 Colloquium Humanarum, vol. 9, n. Especial, jul–dez, 2012.

SCHIMMELFENIG, Cristiano. **Cooperativismo de crédito: uma tendência.** Revista de Administração e Ciências Contábeis do Ideau –RACI.Vol.5 - n.10 - Janeiro - Junho 2010.

STAKE, R. **The art of case study research.** Thousand OAKS, CA: Sage, 1995.

TAVARES ARAÚJO, Elisson; CASTRO SILVA, Wendel Alex. **Cooperativas de crédito: a evolução dos principais sistemas brasileiros com um enfoque em indicadores econômico-financeiros.** Revista Contemporânea de Economia e Gestão. Vol. 9 - Nº 1 - jan/jun 2011.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** Tradução Ana Thorell; Revisão Técnica Cláudio Damacena. – 4. ed.- Porto Alegre: Bookman, 2010.