

comunicação e marketing

NO COOPERATIVISMO

somos
coop



SistemaOCB
CNCOP | 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

SAUSQd. 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 : SESCOOP 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

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

VISÃO DO ESPECIALISTA

Competir ou cooperar? Por <i>Fred Gelli</i>	42
--	----

ESTUDO DE CASO

<i>Aurora Coop</i> realizou rebranding para associar marca ao cooperativismo.	46
---	----

2 COMUNICAÇÃO 53

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

VISÃO DO ESPECIALISTA

Comunicação estratégica: alicerce do fortalecimento do cooperativismo brasileiro. Por <i>Patrícia Marins</i>	76
--	----

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

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

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

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

<h2>5 STORYTELLING</h2> <p>187</p> <p>Construção de personagem 191</p> <p>Arquétipos: modelos universais de comportamento 193</p> <p>A jornada do herói 196</p> <p>Data Storytelling: transformando números em narrativas 201</p>	<h3>VISÃO DO ESPECIALISTA</h3> <p>Por que cooperativas brasileiras precisam contar boas histórias. Por <i>Martha Terenzo</i> 208</p> <hr/> <h3>ESTUDO DE CASO</h3> <p><i>Coopfam</i> coloca histórias de pequenos produtores no centro da estratégia de comunicação. 216</p>
<h2>6 PLANEJAMENTO</h2> <p>225</p> <p>Entendendo o cenário 226</p> <p>Benchmarking competitivo 230</p> <p>Conhecendo o mercado 234</p> <p>Planejamento de ações 236</p> <p>Métricas na comunicação 240</p> <p>Estratégia 360° 247</p> <p>Para testar a estratégia de comunicação 248</p>	<h3>VISÃO DO ESPECIALISTA</h3> <p>A importância da gestão por dados em comunicação e marketing. Por <i>Renan Silvestre</i> 254</p> <hr/> <h3>ESTUDO DE CASO</h3> <p><i>Coop</i> segmenta suas marcas de negócio e promove mudança de cultura interna para se tornar mais competitiva. 262</p>
<p>GLOSSÁRIO DE COMUNICAÇÃO E MARKETING 271</p>	
<p>GLOSSÁRIO DO COOPERATIVISMO 278</p>	

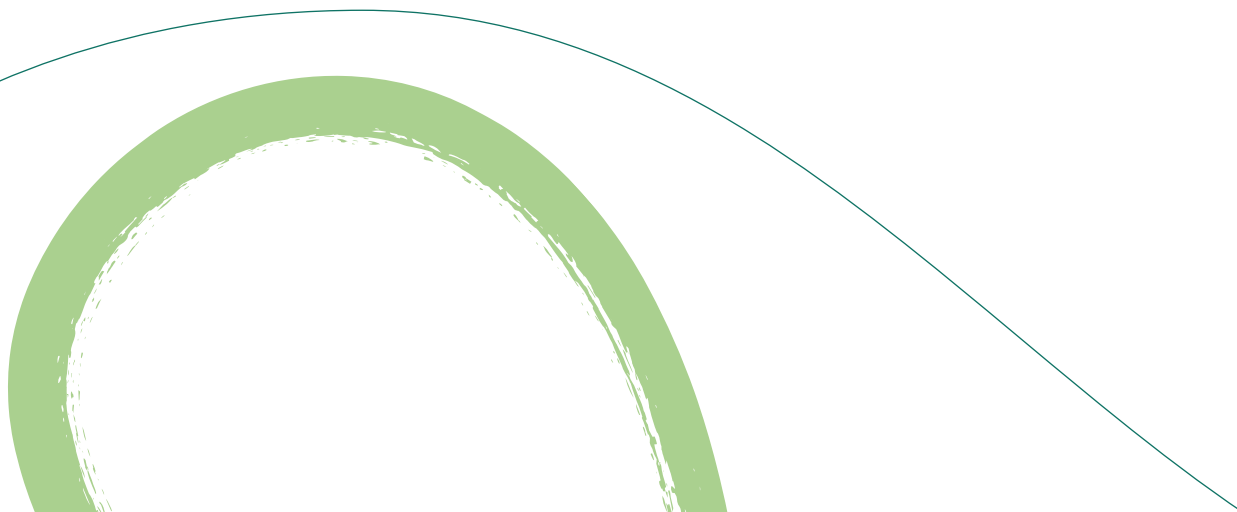
Prefácio

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.

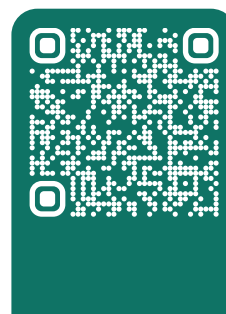
DICA DE LIVRO



“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 neste 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

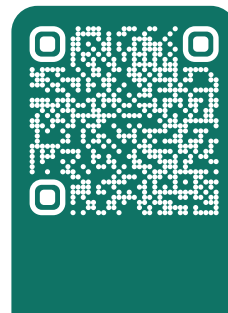


Dica especial para você que quer se aprofundar ainda mais!

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.

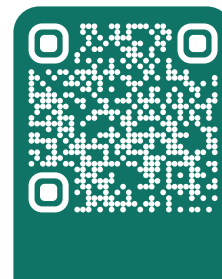
CURSO ON-LINE



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.

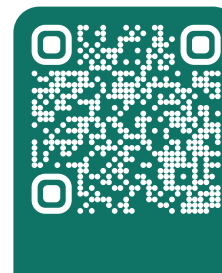
Hoje, mais do que nunca, as cooperativas precisam adotar estratégias de branding que coloquem em posição de protagonistas seus princípios, boas práticas, e efeitos positivos nos locais onde estão presentes. Além de naturalmente se alinharem às preocupações do consumidor contemporâneo, da geração Z, e 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

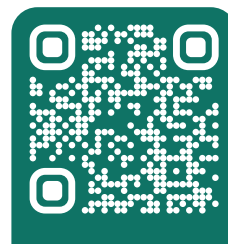


Há uma alternativa mais moderna de caracterização para as cooperativas. O Sistema OCB desenvolveu o carimbo SomosCoop, uma marca criada com o intuito de unificar o movimento e mostrar o que ele tem de bom. Qualquer cooperativa registrada no Sistema OCB pode utilizar o carimbo em materiais de comunicação,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

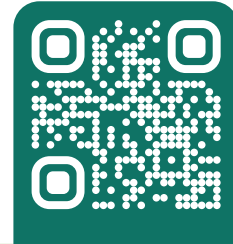
No ambiente digital, outro ponto importante é o registro de domínios na Internet para sites e perfis em redes sociais, especialmente aqueles que correspondem ao nome da marca. Essa medida não só previne o uso indevido por terceiros, como também fortalece a presença on-line e facilita o acesso do público 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

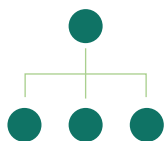
Criar uma marca é um processo trabalhoso, que envolve diversas etapas — já passamos por algumas, e veremos mais na sequência do capítulo. Mas não se engane pensando que toda cooperativa só passa por esse processo uma vez. Muitas vezes, é preciso rever o portfólio de produtos e criar outras marcas atreladas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

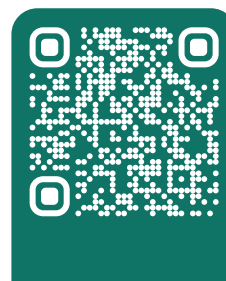
CURSO ON-LINE



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”.



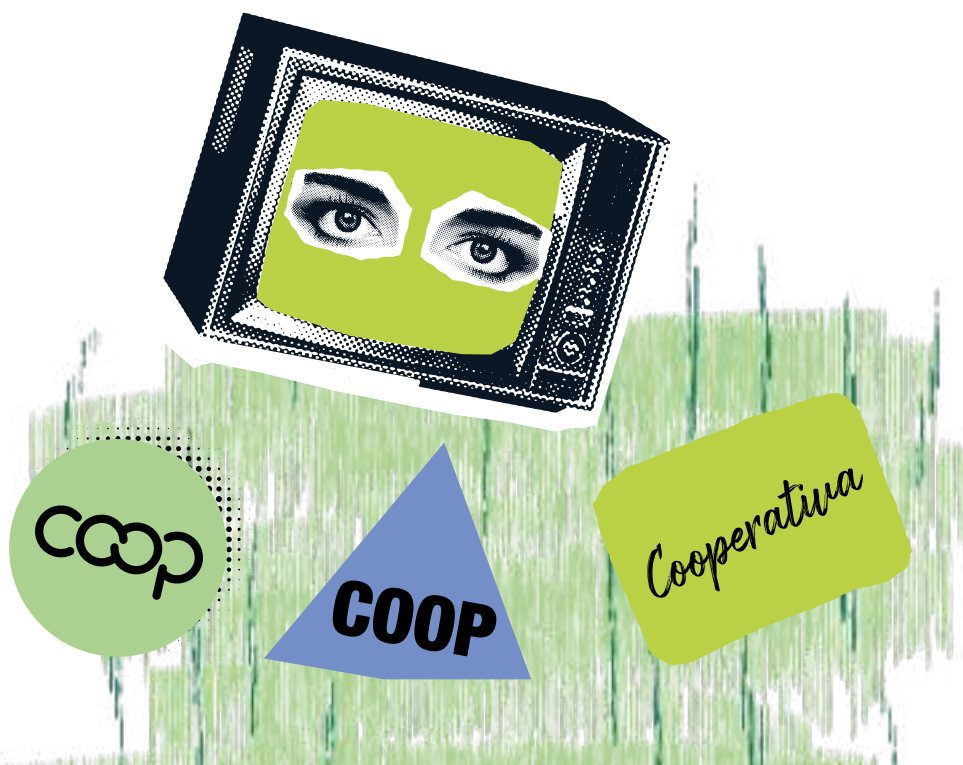
Adaptação da marca da Coamo ao longo do tempo, deixando um símbolo tradicional do cooperativismo para construir uma identidade própria e, ainda assim, cooperativista.

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

- 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. **Logos**, 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.

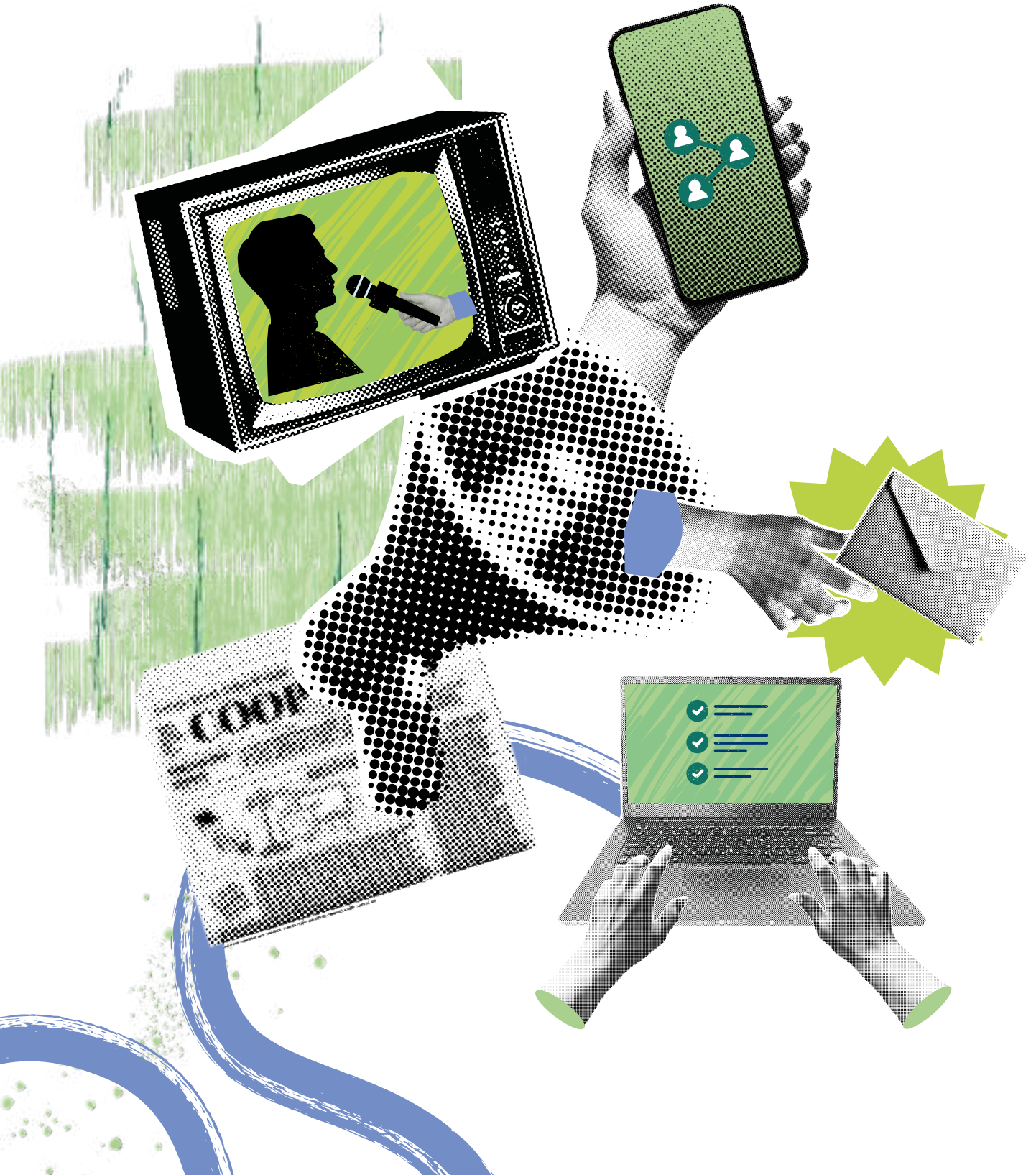


PRINCIPAIS APRENDIZADOS



- 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.

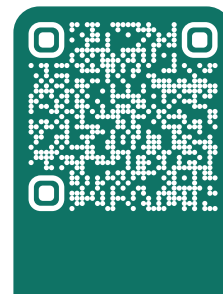
É importante ressaltar que a dificuldade de se comunicar com as gerações mais jovens é comum a todas as organizações, mas as cooperativas podem contar com um diferencial. A doutora em Estudos da Linguagem e consultora em Desenvolvimento de Líderes, Thaís Duarte, lembra que os jovens da Geração Z têm 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 **Thais 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.

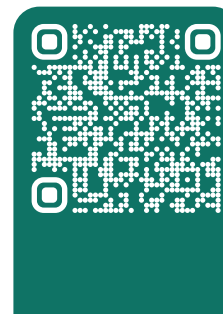
DICA



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_xS9FKk7V9xYnrFldnQ1Kkn9t2ETFWu



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.

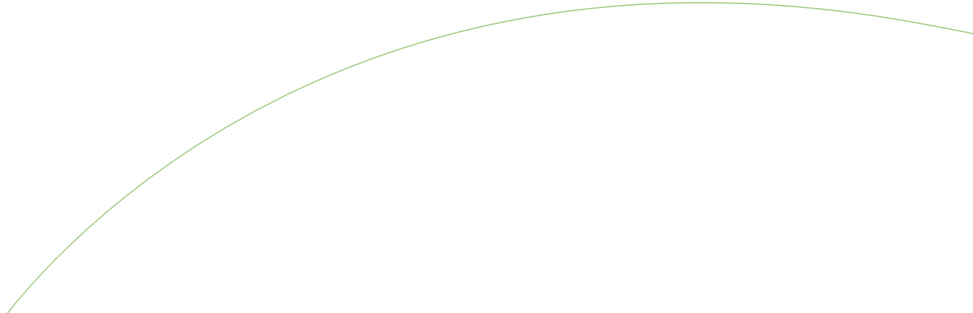
Mais do que motivar, o endomarketing pode ser essencial para que a equipe interna esteja alinhada com os princípios cooperativistas e preparada para comunicar com clareza, reforçando o engajamento com a participação ativa e o diálogo constante.

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, Análisa 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”, Análisa 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).



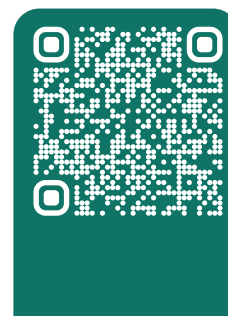
D I C A



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

Fonte: 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.

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