

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MATO GROSSO DO SUL
UNIDADE UNIVERSITÁRIA DE MARACAJU
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

KARINE LOMBARDI WANSER

**MOTIVOS DA PERDA DE CLIENTES: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA
FUNDAÇÃO MS PARA PESQUISA E DIFUSÃO DE TECNOLOGIAS
AGROPECUÁRIAS LTDA EM MARACAJU - MS.**

MARACAJU - MS

2016

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MATO GROSSO DO SUL
UNIDADE UNIVERSITÁRIA DE MARACAJU
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

KARINE LOMBARDI WANSER

**MOTIVOS DA PERDA DE CLIENTES: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA
FUNDAÇÃO MS PARA PESQUISA E DIFUSÃO DE TECNOLOGIAS
AGROPECUÁRIAS LTDA EM MARACAJU - MS.**

Monografia apresentada à Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS), como exigência do Curso de Administração sob orientação da Professora Ana Rita Amaral Juchem Carvalho.

MARACAJU - MS

2016

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MATO GROSSO DO SUL
UNIDADE UNIVERSITÁRIA DE MARACAJU
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

REITOR

PROF. DR. FÁBIO EDIR DOS SANTOS COSTA

PRÓ-REITOR DE ENSINO

PROF. DR. JOÃO MIANUTTI

COORDENADOR DE CURSO

PROF. DR. ALEX SANDRO RICHTER WON MÜHLEN

ORIENTADOR

PROFA. ANA RITA AMARAL JUCHEM CARVALHO

A monografia intitulada “MOTIVOS DA PERDA DE CLIENTES: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA FUNDAÇÃO MS PARA PESQUISA E DIFUSÃO DE TECNOLOGIAS AGROPECUÁRIAS LTDA EM MARACAJU - MS”, apresentada por Karine Lombardi Wanser, como exigência parcial para obtenção do grau Bacharel em Administração da UEMS Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – Unidade de Maracaju, foi aprovada.

Maracaju MS, 16 de Novembro de 2016.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Ana Rita Amaral Juchem Carvalho (Orientador)

Prof. Me. Daniela Garcia Correa de Assis

Prof. Dr. Alex Sandro Richter Von Mühlen

DEDICATÓRIA

Aos meus pais Cristiano Rolf Wanser e Edineia Lombardi Wanser, meus maiores incentivadores desde os primeiros anos de vida e aos meus avós Irmfried Rolf Wanser, Elfride Erica Wanser, Leonardo Lombardi e Maria da Paz Pereira Lombardi que terão sua primeira neta formada.

Entregue suas preocupações ao Senhor e ele o sustentará; jamais permitirá que o
justo seja abalado.

Salmos 55:22

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a **Deus** por ser o que ele é na minha vida.

Ao meu esposo **Diego Novais Cruz** pelo companheirismo e estímulo.

Minha família que sempre me auxiliaram em tudo.

A professora **Ana Rita Amaral Juchem carvalho**, por me orientar neste ano, ao professor **Alex Sandro Richter Von Mühlen**, pela paciência, dedicação e todo incentivo enquanto co-orientador, e a todos os professores do curso que foram essenciais para a conclusão da minha monografia.

Aos meus colegas de serviço em especial ao **Alex Marcel Melotto**, pela autorização e todo o suporte para a realização da minha monografia na empresa e aos pesquisadores doutores **André Luis Falleiros Lourenção** e **José Fernando Jurca Grigolli** que incentivaram e apoiaram minha pesquisa.

Aos amigos e colegas do 4º de Administração em especial as minhas comadres **Tanatieli Scopel** e **Jaíne Pivetta** pelas noites que passamos juntas desenvolvendo nossos trabalhos, ao **Fabio Lampert Carneiro**, **Daniel Bueno Flores** e **Marcia Paulino** pelos esforços e suporte durante a realização deste trabalho.

A todos que torcem e oram por mim, agradeço.

RESUMO

A busca pela perfeita satisfação de clientes é uma luta contínua dentro de todas as organizações. Saber lidar com clientes antigos e reter clientes novos é um ponto chave para o sucesso. Para alcançar este nível na organização é preciso estar atento às necessidades e expectativas dos clientes com relação aos serviços ou produtos ofertados. Como principal objetivo este trabalho buscou entender os motivos que levou a perda de clientes em uma fundação, e como a mesma não visa lucro manter seus clientes é uma questão de princípios. Uma das hipóteses levantadas para o principal motivo que levou os produtores rurais a deixar de ser mantenedor da instituição, foi de que o eles deixaram de possuir terras. Com a aplicação do questionário, análise das respostas e conclusão pode-se notar que este não foi o principal motivo do afastamento.

Palavras-chave: Perda de Cliente; Clientes de Fundações; Mantenedor.

SUMÁRIO

Lista de GRÁFICOS	9
INTRODUÇÃO	17
1.1 Contextualização e definição da pesquisa	17
1.2 Problema.....	17
1.3 Justificativa.....	18
1.4 Hipótese	18
1.5 Objetivos	18
- Objetivo Geral	18
- Objetivos Específicos.....	18
2. REVISÃO DE LITERATURA.....	19
2.1. Terceiro Setor	19
2.2 Fundação	22
2.3 Mantenedores	25
2.4 Cliente	27
2.5 Gestão da informação do cliente.....	28
2.6 Valor para o cliente	29
2.7 Satisfação do Cliente	32
3 MATERIAIS E MÉTODOS	38
3.1 Perfil da empresa	38
3.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	42
3.3 COLETA DE DADOS	43
3.4 ANÁLISE DOS DADOS.....	44
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	45
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	62
REFERÊNCIAS.....	63
APÊNDICE	67
Apêndice A - Modelo de questionário aplicado no estudo de caso	67

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Análise das informações fornecidas pela Fundação MS sobre os Produtores Rurais que deixaram de ser mantenedores da instituição, Maracaju-MS, 2016.	44
Gráfico 2 - Último ano da contribuição dos Produtores Rurais que deixaram de ser mantenedores da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016.	45
Gráfico 3 - Faixa Etária dos Produtores Rurais que deixaram de ser mantenedores da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016.	46
Gráfico 4 - Sexo dos Produtores Rurais que deixaram de ser mantenedores da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016.	47
Gráfico 5 - Tamanho da área de cultivo dos Produtores Rurais que deixaram de ser mantenedores da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016.	48
Gráfico 6 - Modalidade de exploração da área dos Produtores Rurais que deixaram de ser mantenedores da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016.	48
Gráfico 7 - Como os Produtores Rurais que deixaram de ser mantenedores da Fundação MS conheceram a instituição, Maracaju-MS, 2016.	49
Gráfico 8 - Opinião dos Produtores Rurais que evadiram da Fundação MS quando afirmado que enquanto mantenedor, os funcionários da empresa sempre lhe prestaram um bom atendimento, Maracaju-MS, 2016.	50
Gráfico 9 - Opinião dos Produtores Rurais que evadiram da Fundação MS quando perguntado se sentia orgulho em ser Mantenedor Produtor Rural, Maracaju-MS, 2016.	51
Gráfico 10 - Opinião dos Produtores que evadiram da Fundação MS quando perguntado se recomendariam a Fundação MS para outros Produtores, Maracaju-MS, 2016.	52
Gráfico 11 - Satisfação com o serviço de recebimento dos boletos por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016.	53
Gráfico 12 - Satisfação sobre o que é ser um mantenedor produtor rural e quais suas vantagens por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016. Maracaju-MS, 2016.	54
Gráfico 13 – Satisfação com o recebimento de convites para eventos da empresa por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016, Maracaju-MS, 2016.	55

Gráfico 14 - Participação em conselhos da instituição por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016. Maracaju-MS, 2016.	56
Gráfico 15 - Satisfação com os Eventos Promovidos pela Instituição por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016. Maracaju-MS, 2016.	57
Gráfico 16 - Opinião dos Produtores Rurais quando perguntado se voltaria a ser Mantenedor da Instituição por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016. Maracaju-MS, 2016.....	58
Gráfico 17 - Opinião dos Produtores Rurais quando perguntado se voltaria a ser Mantenedor da Instituição, por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016. Maracaju-MS, 2016.....	59
Gráfico 18 - Motivos que o levou a afastar-se da Fundação MS por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016. Maracaju-MS, 2016.	60
Gráfico 19 - Motivos que o levou a afastar-se da Fundação MS por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016. Maracaju-MS, 2016.	61

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Principais diferenças entre Fundações e Associações	25
Figura 2 - Cliente	27
Figura 3 - Determinantes do valor entregue ao cliente.....	31
Figura 4 - Mantenedores Produtores Rurais e Mantenedores Institucionais da Fundação MS.....	39
Figura 5 - Linhas de Pesquisa da Fundação MS.....	41

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Diferenças entre Fundações e Associações.	24
Quadro 2 - Ações que afetam o relacionamento com o cliente.	34
Quadro 3 - Maneira de acompanhar a satisfação.	36
Quadro 4 - Opinião dos Consumidores	37

INTRODUÇÃO

A competição entre as organizações atualmente está acirrada, a cada dia torna-se mais importante conquistar novos clientes e principalmente a fidelização dos atuais, pois manter os clientes já existentes na empresa é a opção menos onerosa. Esse é um tema de bastante atenção ultimamente dentro das organizações, e é necessário que a busca por identificar as principais necessidades e desejos para satisfazer os clientes seja constante, pois a oferta de produtos e serviços está cada vez maior, sendo então importante a diferenciação dos clientes entre elas. Além disso, o consumidor está cada vez mais exigente, consciente e apto a realizar pesquisas em busca da melhor qualidade. Segundo Gonçalves (2007), estima-se que 65% dos negócios vêm de clientes fiéis, e não de novos. Fidelizar é tornar nosso produto ou serviço tão irresistível que nosso cliente, quando precisar de mais, irá imediatamente pensar em nós.

O objetivo deste estudo é demonstrar os motivos que levam o cliente a abandonar uma empresa, além de definir os fatores que levam a satisfação e fidelização do cliente. Este trabalho versará sobre o conceito de Fundações, clientes, relacionamento; a satisfação do cliente e, por fim, apresentará estratégias de fidelização.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E DEFINIÇÃO DA PESQUISA

1.2 PROBLEMA

O relacionamento com o cliente é um ponto estratégico para todas as organizações existentes. As fundações são pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos, manter seu cliente é uma questão de princípio. Como as fundações não tem fins lucrativos, o relacionamento com o cliente é diferente daquele que acontece em empresas que visam lucro. Atendê-los torna-se fácil no ambiente atual - onde as pessoas estão cansadas de ser enganadas e exploradas por serviços ou produtos oferecidos que não atendem a especificação dada pelo vendedor – pois a confiança que o cliente possui nas informações passadas pela fundação é grande.

Na Fundação MS para Pesquisa e Difusão de Tecnologias Agropecuárias LTDA (FMS), há vários tipos de clientes. Neste trabalho será abordado

especificamente os mantenedores que são os produtores rurais. Nos últimos anos o número de mantenedores (produtores rurais). Dessa forma, surge o seguinte questionamento: Qual o principal motivo para a desistência dos produtores rurais mantenedores em participar da Fundação MS?

1.3 JUSTIFICATIVA

A Fundação MS foi criada com a missão de gerar, validar e transferir tecnologias agropecuárias, visando eficiência e sustentabilidade dos sistemas produtivos. Possui unidades de pesquisas em diferentes regiões produtoras de Mato Grosso do Sul. O seu foco sempre foi os produtores rurais e outros profissionais da área, manter os seus mantenedores ativos é um passo para o sucesso da organização.

1.4 HIPÓTESE

Supõe-se que as possíveis causas da desistência dos mantenedores produtores rurais estão relacionadas com vários fatores como:

- produtores que deixaram a atividade;
- má gestão das informações internas;
- rotatividade na empresa;
- falta de uma pessoa específica para contato;

1.5 OBJETIVOS

- Objetivo Geral

Identificar os motivos que levaram os mantenedores a desistir de contribuir com a Fundação MS.

- Objetivos Específicos

- Conhecer o perfil dos mantenedores responsáveis pela taxa de desistência;

- Identificar quais os períodos que ocorreram as maiores taxas de desistência;

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. TERCEIRO SETOR

O termo é recente, tem origem na expressão em inglês Third Sector, começou a ser disseminado timidamente, e na última década vem sendo utilizado para caracterizar a atuação não estatal, cuja ação visa o interesse público. (BRANDAO, 2000, p.8).

Durante as décadas de 70 a 90 com a desigualdade econômica e às práticas militares da época, movimentos sociais para atender a população e que se opunham ao governo atual, começaram a surgir. Inicialmente foram vistos como uma ameaça, mas com o tempo o governo considerou que essas ações de organizações privadas em atender a sociedade de maneira gratuita eram vantajosas para ele.

O estado contemporâneo, seja por crise gerada pelo processo histórico desencadeado nas últimas décadas, seja por disfunções em sua organização, ou seja, por causas estruturais que inabilitam o seu bom desempenho, tem atravessado períodos de questionamento a respeito de sua eficiência e legitimidade. Identificamos, finalmente, o ente que historicamente se contrapõe ao Estado. A sociedade civil será a responsável por apontar caminhos que levem à legitimação do governo vigente, encontrando soluções para a ingovernabilidade, ou mesmo buscando maneiras alternativas de cumprimento das funções originariamente estatais. (BRANDÃO, 2000, p. 7)

Com a busca para solucionar a ingovernabilidade e a situação econômica de várias pessoas, surgem os registros do terceiro setor no Brasil. Segundo Calegare (2005) os anos 90 foram marcados por inúmeras mudanças no cenário brasileiro. Um dos resultados foi a emergência de um novo padrão organizacional de intervenção social, que carrega a promessa de transformação social da realidade brasileira. Trata-se das organizações do Terceiro Setor, que se assentam sobre o fortalecimento da sociedade civil, o desenvolvimento da democracia e, conseqüentemente, consegue viabilidade para tais projetos pois têm na cidadania um pilar fundamental.

Falconer (1999) apresenta o uso decorrente do termo terceiro setor como:

Usado para se referir à ação social das empresas, ao trabalho voluntário de cidadãos, às organizações do poder público privatizadas na forma de fundações e “organizações sociais”. Mais do que um conceito rigoroso ou um modelo solidamente fundamentado em teoria - organizacional, política ou sociológica - terceiro setor, no Brasil, é uma ideia-força, um espaço mobilizador de reflexão, de recursos e, sobretudo, de ação. (FALCONER, 1999, p. 2).

A esfera de governo (recursos públicos e fins públicos) representa o primeiro setor, a esfera do mercado (organizações empresariais que tem seus recursos privados e fins privados e lucrativos) representa o segundo setor, e a esfera privada (entidades organizadas da Sociedade Civil que geram bens públicos para fins públicos e tem seus recursos privados) representa o terceiro setor. O terceiro setor é o único que não visa lucro, os benefícios dele são direcionados à comunidade.

Resende (2009) explica que é chamado de Terceiro Setor ou ONGs (Organizações não Governamentais), o conjunto das pessoas jurídicas sem fins lucrativos. Ainda em sua obra explica que o PRIMEIRO SETOR é o Estado, entendendo este como o ente com personalidade jurídica de direito público, encarregado de funções públicas essenciais e indelegáveis ao particular (justiça, segurança, fiscalização, políticas públicas, etc.). O SEGUNDO SETOR é compreendido como as organizações do mercado: pessoas físicas ou jurídicas de direito privado, encarregadas da produção e comercialização de bens e serviços, tendo como escopo o lucro e o enriquecimento do empreendedor. E por fim o TERCEIRO SETOR é aquele que congrega as organizações que, embora prestem serviços públicos, produzam e comercializem bens e serviços, não são estatais, nem visam lucro financeiro com os empreendimentos efetivados, estando incluídas aqui, portanto, as associações, sociedades sem fins lucrativos e fundações.

Ainda sobre o Terceiro Setor, pode-se verificar que:

É um movimento mundial e vem sendo objeto de debates de diversas áreas, pois ele impinge novos modelos de gestão e, conseqüentemente, uma nova organização social. Esse movimento caracteriza-se como:

- não governamental não lucrativo;
- conjunto de iniciativas particulares com um sentido público;
- complexo e heterogêneo.

Ao enfocarmos seus segmentos, podemos observar que o Terceiro Setor atua nas seguintes áreas da assistência social:

- formas tradicionais de ajuda mútua;
- movimentos sociais e associações civis;
- Organizações Não Governamentais (ONGs);
- filantropia empresarial. (UNIVERSIDADE LUTERANA DO BRASIL, 2007).

O Terceiro Setor existe devido às demandas sociais e da falta do Estado em dar pleno atendimento à sociedade. Segundo a Universidade Luterana do Brasil - Ulbra (2007) os apelos da sociedade civil à solidariedade significam a emergência, o protagonismo, a organização e a criatividade de variados sujeitos e interlocutores na busca de novas formas de gestão social. A atuação do Terceiro Setor no atendimento às grandes demandas sociais segundo Espirito Santo (2004) tem proporcionado o crescimento e desenvolvimento social de comunidades e povos do mundo inteiro, por meio de uma verdadeira rede de cooperação mútua entre Estado, Mercado e Sociedade Civil.

Iniciando-se por meio de mecanismos de ação mais simples tais como os movimentos comunitários e populares, e expandindo-se por meio de novas formas de organização mais estruturadas e com maior grau de complexidade, como ONGs, Fundações e OSCIPs, o Terceiro Setor é hoje, capaz de mobilizar um crescente volume de conhecimentos, experiências, assim como recursos humanos e materiais, além de constituir-se em uma das grandes economias mundiais, por meio da captação, geração e utilização de um volume grandioso de recursos, além da garantia de emprego e renda. (ESPIRITO SANTO, Ministério Público, 2004, p.10)

As organizações do terceiro setor segundo Bamberg (2006) tratam-se das instituições sem fins lucrativos que, a partir do âmbito privado, perseguem propósitos de atender ao interesse público.

Nesse sentido o Terceiro Setor engloba instituições, organizações não governamentais e fundações que ao desempenharem funções públicas encontram-se fora do Estado, no espaço entre o próprio governo e o mercado, sem declarar fins lucrativos (BARBERG, 2006).

A composição do Terceiro Setor pode ser feita através dos seguintes segmentos da sociedade: cooperativas, igrejas, associações, sindicatos, fundações

e ONGs. Os três principais segmentos do setor são as associações, as fundações e as organizações religiosas (UNIVERSIDADE LUTERANA DO BRASIL, 2007, p. 56).

2.2 FUNDAÇÃO

As fundações foram reconhecidas como tal, a partir do início do século XX, por meio da Lei nº 173 de 10 de setembro de 1903, a qual foi conferida personalidade jurídica a instituições com fins lucrativos, científicos e religiosos. (ESPIRITO SANTO, Ministério Público, 2004, p.10). Resende (2009) diz que com uma simples leitura, dos primeiros artigos do Código Civil Brasileiro, pode-se observar que nosso direito admite a existência de duas classes de pessoas: as pessoas físicas ou naturais e as pessoas jurídicas. Reconhece o Estado como entes dotados de personalidade (sujeitos de direitos e deveres), os seres humanos individualmente considerados (pessoa física ou natural), o agrupamento organizado de pessoas físicas (sociedades e associações), e um patrimônio vinculado a um objetivo (as fundações). Segundo Casonova (2005) as características de uma fundação se resumem em união de várias pessoas com a finalidade não econômica com um patrimônio, um conjunto de bens, orientado ao atendimento de interesses sociais.

Formam-se pela constituição de um patrimônio dotado de personalidade jurídica destinada a cumprir uma finalidade social, segundo a vontade de seus instituidores. (INSTITUTO PRO BONO, 2012). Segundo Araujo e Carrenho (2009), são entidades de direito privado com fins altruísticos, dotadas de personalidade jurídica. Administradas segundo as determinações de seus fundadores.

O foco é em função dos bens, destinados à universalidade para um fim determinado de interesse coletivo, bens que saem da esfera privada e são destinados ao fim social. O patrimônio de uma fundação deve ser autossuficiente para a realização das atividades de interesse público. No entanto, essa instituição implica a existência de patrimônio prévio e de um instituidor. As fundações também podem ser beneficentes, obtendo título e qualificação, inclusive de Oscip. (UNIVERSIDADE LUTERANA DO BRASIL, 2007, p. 58)

Fundações, ONG,s, associações, e as OSCIPs, constituem-se em conceitos e estruturas modernas, instituídas por indivíduos inicialmente, muitas vezes de forma isolada, como também de grupos ou instituições. (ESPIRITO SANTO, Ministério Público, 2004, p.10).

As fundações não devem ter seus objetivos voltados para o lucro e sim para a cultura, assistência social, educação, saúde etc., de acordo com a Universidade Luterana do Brasil- Ulbra (2007, p. 56) “devem estar voltados para a moral, assistência social, a educação, a saúde, a ecologia e a religião. É preciso ter clareza e não confundir uma organização religiosa com uma fundação de fins religiosos”.

O novo Código Civil determinou restrições às atividades de uma fundação. Pela lei, as fundações só podem ter fins religiosos, morais, culturais ou de assistência. Em geral, as fundações são administradas pelo Conselho Curador (que decide em linhas gerais quanto à forma de atuação da fundação), Conselho Administrativo ou Diretoria (órgão executor) e Conselho Fiscal (que realiza o acompanhamento das contas da fundação). (INSTITUTO..., 2012)

Podem-se relacionar cinco características das fundações: “1) a finalidade ou os fins; 2) a origem ou a forma de criação; 3) o patrimônio; 4) o modo de administração; e 5) o velamento do Ministério Público”. (GRAZZIOLI et al., 2015)

As características das fundações são semelhantes às associações, devido a isto é comum que se confundam. Por este motivo o quadro 1 foi adaptado, para ajudar a identificar quando é ou não uma fundação.

Quadro 1 - Diferenças entre Fundações e Associações.

Fundações	Associações
Finalidades	Finalidades
Fins alheios, conforme desejo do instituidor;	Fins próprios, conforme definido pelos associados;
Fins imutáveis, isto é, as finalidades não podem ser alteradas. É possível que algumas regras do estatuto sejam modificadas, desde que não afetem as finalidades. As alterações serão deliberadas pela maioria absoluta dos órgãos de administração e aprovação do Ministério Público;	Fins alteráveis, na forma prevista em seus estatutos, os associados podem alterar ou adaptar as finalidades segundo seus interesses;
Fins especificados pelo Código Civil;	Fins sem especificação definida por Lei das finalidades;
Alienação de Bens	Alienação
Via de regra, os bens imóveis das fundações são inalienáveis;	Os bens das associações podem ser alienados, conforme seus estatutos e mediante deliberação dos administradores;
Administração	Administração
Prevalece à vontade do instituidor, inclusive quanto à forma de administração;	Associados podem ter representatividade e poder de deliberação;
Deliberações delimitadas pelo instituidor e fiscalizadas pelo Ministério Público;	Deliberações pautadas pelo estatuto;
Órgãos servientes;	Órgãos dominantes;
Conselho Curador – deliberação e estabelecimento de diretriz;	Assembleia – deliberação
Conselho Administrativo ou Diretoria – gestão e representação da organização;	Diretoria – execução ou também deliberação; representação da organização; se optar pela qualificação de OSCIP pode remunerar a diretoria;
Conselho Fiscal - fiscalização interna.	Conselho Deliberativo – representação e execução;
	Conselho Consultivo – direito a voz;
	Conselho Fiscal – fiscalização interna.

Fonte: Adaptado de Araujo e Carrenho, 2009.

Segundo Casonova (2005) os institutos da associação e da fundação são como duas faces da mesma moeda, distintas, porém direcionadas a um mesmo fim, o avanço da solidariedade entre os seres humanos. Para ajudar a identificar as fundações e associações a figura 1 destaca:

Associações e Fundações: diferenças.	
Associações	Fundações
Caracterizam-se pela união de pessoas, que se organizam para um determinado fim;	Caracteriza-se pela organização de um patrimônio (conjunto de bens) destinado a um objetivo determinado;
Patrimônio não é uma exigência no momento de sua constituição;	Patrimônio é uma exigência no momento de sua constituição;
Há possibilidade dos associados alterarem a finalidade institucional;	Não há possibilidade dos associados alterarem a finalidade institucional;
Há o acompanhamento pelo Ministério Público de forma menos acentuada, o acompanhamento ocorre de forma bastante fluida.	Há o acompanhamento pelo Ministério Público de forma muito acentuada, existe a obrigação anual de remessa de relatórios contábeis e operacionais.

Figura 1 - Principais diferenças entre Fundações e Associações

Fonte: INSTITUTO PRO BONO (2012)

Como a ausência da finalidade econômica é uma das características marcantes nestas instituições, suas atividades são realizadas de acordo com a busca do bem comum através do espírito de voluntariado. Segundo Casonova (2005) em regra, uma creche, um orfanato ou trabalho similar, têm como mantenedores entes privados e contribuem de forma relevante e essencial, às atividades do próprio Estado.

2.3 MANTENEDORES

A Ata da AGO/AGE de 16/11/2010. Estatuto Social da Fundação MS para Pesquisa e Difusão de Tecnologias Agropecuárias (2010, p. 1-2.) define mantenedores como:

a) Mantenedores Produtores Rurais – exclusivamente dentre produtores rurais que explorem atividades agropecuárias, sob forma de pessoas físicas e/ou jurídicas, que contribuem financeiramente de forma permanente, com valor a ser fixado pelo Conselho de Administração da Fundação MS;

b) Mantenedores Institucionais – pessoas jurídicas que tenham o mesmo objetivo da Fundação MS, de contribuir com serviços e/ou apoio à implementação, desenvolvimento e consecução dos objetivos da Fundação MS.

1° O ingresso de Mantenedores Produtores Rurais e de Mantenedores Institucionais deverá ser aprovado pela Assembleia Geral da Fundação MS, e independente da data do início de suas contribuições, terão direito a voto somente na AGO seguinte ao de sua aprovação.

2° Os Mantenedores constituídos sob forma de pessoa jurídica que vierem a sofrer processos de cisão, incorporação ou fusão, desde que devidamente comprovado através de registro nos órgãos competentes, poderão ser substituídos por suas sucessoras a critério da Assembleia Geral da Fundação MS.

3° No caso de extinção de pessoa jurídica mantenedora, o representante indicado por ela deixará automaticamente de ser integrante do Conselho, ou qualquer outro cargo da Fundação MS.

4° A Fundação MS poderá ter doadores e ou contribuintes para pesquisas, pessoas físicas e ou jurídicas, públicas ou privadas, que eventualmente e sem caráter de manutenção, efetuar doações e subvenções de quaisquer naturezas à Fundação MS, não tendo direito a voto ou representação nos Conselhos.

5° Os mantenedores não serão responsáveis pelas obrigações contraídas em benefício da Fundação MS, bem como por eventuais prejuízos, restos a pagar ou qualquer insuficiência financeira, inclusive em caso de liquidação ou dissolução.

6° Os mantenedores que forem aprovados pela assembleia geral terão seus nomes qualificação formalizada na respectiva ata.

Os mantenedores produtores rurais são considerados clientes da Fundação MS.

2.4 CLIENTE

O cliente é em muitos momentos associado apenas como sinônimo de comprador, utilizador ou consumidor de algum produto ou serviço. Mas sabe-se que ele é a razão da existência de qualquer organização, sem eles não há motivos para existir devido a isto devem estar acima do produto ou serviço oferecido pela empresa. Segundo Oliveira (2013) o cliente deve sempre ser colocado no centro das decisões, uma vez que ele é o eixo em torno do qual tudo deve girar, pois a organização existe, em primeiro lugar, para atender as suas necessidades.

Os clientes operam sob diversas limitações e ocasionalmente fazem escolhas que pesam mais para seu benefício pessoal do que para o benefício da empresa. Entretanto, a maximização do valor entregue é fundamento útil que se aplica a muitas situações e resulta em percepções muito importantes, que requerem o fortalecimento e aumento dos benefícios e a redução dos custos. (MONTEIRO, 2011)

Na figura 02 são apresentadas algumas características do cliente.

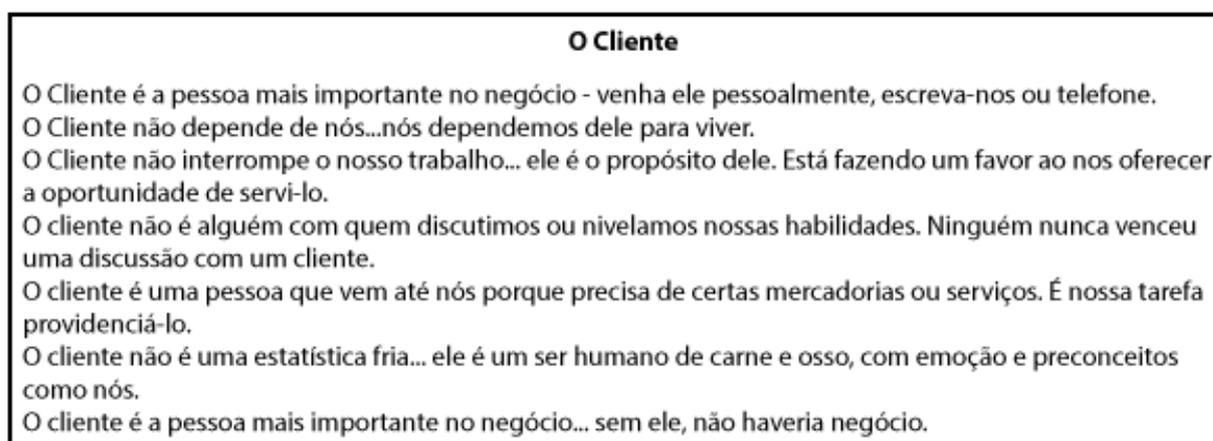


Figura 2 - Cliente

Fonte: Fenton (1999, p. 12)

Toda empresa é constituída para atender um determinado cliente. Segundo Monteiro (2011) o cliente é a pessoa que compra produtos das empresas para consumo próprio ou distribuição dos mesmos. É, sem dúvida, a pessoa mais importante em qualquer tipo de negócio, pois, depende dele. Ele é a razão do trabalho. Ainda sobre o termo Greenberg (2002) ressalta que:

Cliente é o indivíduo ou grupo que troca valor com outra pessoa ou grupo. Incluem-se aí funcionários, clientes (no sentido clássico do termo), fornecedores ou vendedores, bem como parceiros de aliança ou canal. O funcionário, por exemplo, fornece trabalho produtivo (valor) em troca de remuneração e benefícios (valor). Os parceiros de canal contam com indicações e acesso; em troca, fornecem receita, com a venda de produtos ou serviços. E existem muitos outros exemplos. (GREENBERG, 2002, p. 1-2).

Segundo Monteiro (2011) como cliente considera-se toda pessoa que entra em contato com a empresa para solicitar um serviço, falar com um funcionário ou simplesmente pedir uma informação. Pode-se assim dizer que o comportamento de qualquer funcionário para com as pessoas que entrem em contato com a empresa (ou com seu departamento) deve ser o de tratá-las como clientes. “Assim, é importante que os funcionários estejam atentos, evitando discriminar as pessoas” (MONTEIRO, 2011). A empresa que não conseguir superar as expectativas de seus clientes está fadada a ceder espaço para outras organizações. (GONÇALVES, 2007). Segundo (LOVELOCK, WRIGHT. 2001) o cliente cria expectativas no produto antes mesmo de adquiri-lo, com base em suas experiências passadas, recomendações de terceiros e propaganda de fornecedores.

2.5 GESTÃO DA INFORMAÇÃO DO CLIENTE

As informações estão cada vez com um volume maior em um intervalo de tempo menor. Segundo Montezano (2009), a gestão da informação surgiu para sanar a ineficiência, aliando conceitos da Gestão Estratégica às Tecnologias de Informação, nas empresas, com o objetivo de sistematizar e organizar o conhecimento, os dados e as informações.

A tecnologia da informação garante o aumento de qualidade e competitividade por meio do estabelecimento de canais diretos de comunicação para o atendimento dos requisitos, desejos e necessidades de seus clientes. O atendimento ao cliente

necessitará de um eficiente sistema de informação integrado em suas atividades ele corresponde a todas as possíveis melhorias, benefícios, presteza e diferenciações, baseadas no profundo conhecimento do cliente, que ajudem a criar o serviço ou produto potencial. (OLIVEIRA., et al, 2013, p 5)

Ter o banco de dados dos clientes sempre atualizado é uma das ferramentas para o sucesso. Essa informação passa a ser considerada como um recurso estratégico e é necessário gerenciá-la (MONTEZANO, 2009). A má gestão das informações pode gerar muitos transtornos dentro da organização e é por esse motivo que Montezano (2009) diz que as organizações, para atingirem seus objetivos e tendo como foco tanto seus clientes como seus colaboradores, devem ter uma gestão de informação eficiente.

Segundo Melo (2006) bases de informações atualizadas, planos de contingência, delegação de poderes, estoque estratégico, cadastro reserva, pequeno caixa, manutenção preventiva de equipamentos, flexibilidade de horários, são, entre outras, ações que podem contribuir de forma eficaz para prevenir e solucionar problemas do dia-a-dia, eliminando possíveis causas de insatisfação de clientes. Antecipar-se aos possíveis problemas é importante, porém corrigir falhas é fundamental.

2.6 VALOR PARA O CLIENTE

As empresas estão enfrentando uma concorrência jamais vista em outros tempos. O que vai determinar o local onde o cliente irá adquirir seu produto ou serviço é o local onde o mesmo encontra o melhor valor. Além disso, estudos demonstram que, para a maioria das pessoas a qualidade do serviço é mais importante do que o valor financeiro cobrado por ele e a maioria dos consumidores estão dispostos a pagar mais por serviços de qualidade. (MONTEIRO, 2011)

Valor é a diferença entre o valor total para o cliente e o custo total para o cliente. O valor total para o cliente é o conjunto de benefícios que os clientes esperam de um determinado produto ou serviço. O custo total para o cliente é o conjunto dos custos em que os consumidores esperam incorrer para avaliar, obter, utilizar e descartar um produto ou serviço. (KOTLER, 2000, p. 56)

“O valor para o cliente é a diferença entre os valores que o cliente ganha comprando e usando um produto e os custos para obter esse produto.” (KLOTTER, 1997, p. 4).

É neste contexto de cobranças, acrescido do elevado nível de exigências das pessoas, que a Satisfação do Cliente assume relevância por ser ela a causa primeira da existência da organização e ao mesmo tempo instrumento de defesa organizacional. (MELO, 2006).

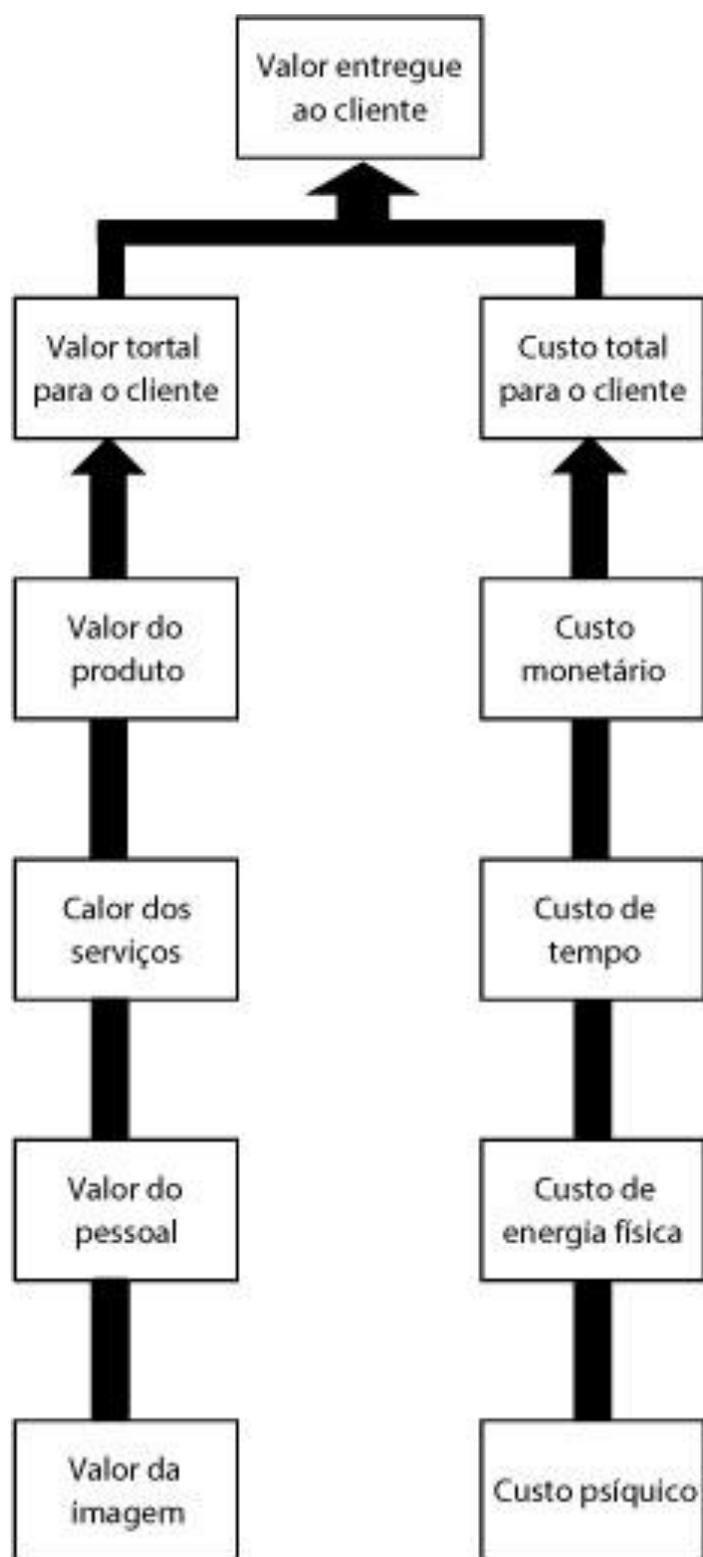


Figura 3 - Determinantes do valor entregue ao cliente.

Fonte: Kloter, (2000, p. 57)

2.7 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

A satisfação do cliente é a sensação de prazer, de ter feito uma boa escolha, de se surpreender com o produto ou serviço recebido.

A satisfação é a função de desempenho e expectativas percebidos. Se o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se o desempenho alcança as expectativas, o cliente ficará satisfeito. Se o desempenho for além das expectativas, o cliente ficará altamente satisfeito ou encantado. (KOTLER, 2000, p. 58)

Atualmente como no passado a satisfação do cliente é um imperativo de sobrevivência empresarial, segundo Melo (2006) a insatisfação de clientes, com a qualidade de produtos e serviços, continua sendo um dos principais problemas no dia-a-dia das organizações. Encantar o cliente se tornou uma meta para muitas empresas, utilizar a verdade na hora da venda oferecendo apenas o que pode cumprir tem se torado uma das ferramentas para alcançar esta meta. Para o cliente a satisfação é um fator essencial para a tomada de decisões, quando o cliente está meramente satisfeito tende a mudar de fornecedores com facilidade quando surge uma oferta melhor, já quando está satisfeito é menos propenso a mudar, pois ele cria um vínculo emocional com a marca e tem medo de troca-la e decepcionar-se. Segundo Melo (2006) há quem entenda a satisfação como um sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo serviço em relação às expectativas da pessoa. Para atingir a satisfação do cliente é mais do que necessário descobrir quais são os valores do seu produto que influenciam a decisão do cliente em compra-lo. “Os valores mais importantes para seu cliente são aqueles que lhe proporcionam maior satisfação.” (MONTEIRO, 2011).

Segundo Gonçalves (2007) os fundamentos para a fidelização são:

- Prazer sempre atrai. Para que o cliente tenha uma experiência memorável é necessário que sinta prazer ao se relacionar com a empresa, pois o prazer sempre atrai. Portanto, a tarefa principal de todo funcionário é, simplesmente, fazer o cliente feliz.

- Serviço chama sucesso. Quanto mais serviço você oferecer, mais sucesso obterá. Portanto, é necessário buscar a perfeição em tudo. Há sempre alguma coisa

para ser melhorada. É importante ir além e oferecer outros itens que agreguem valor.

- Entusiasmo contagia. A primeira pessoa a ser contagiada é você mesmo. Quando você se sente bem a respeito de si mesmo e da empresa que representa, pensa com entusiasmo, fala de forma otimista, tem expectativas positivas com relação ao futuro, age de forma decisiva e busca estar sempre bem disposto. Irradia credibilidade e isso cativa o cliente.

- Cliente quer atenção. Todos querem atenção, inclusive o cliente. Persista. Insista. Continue aprimorando o atendimento nos mínimos detalhes. Tome a iniciativa, ligue para seu cliente, pergunte do que ele mais gostou, o que poderia ser melhorado. Mantenha os clientes bem informados a respeito dos novos produtos com o envio de folhetos. Envie cartões de aniversário e de Natal. Envie brindes em ocasiões especiais, com certeza isso fará com que ele se sinta único.

As organizações que satisfazem as necessidades de seus clientes ampliam suas possibilidades de sucesso. Porém, precisa, antes de tudo, não deduzir, mas identificar verdadeiramente quais são as reais necessidades de seus clientes e atendê-las. Preferivelmente, deve até mesmo superá-las, de forma a manter o cliente no longo prazo. (MELO, 2006).

O comportamento do cliente muda constantemente nos dias atuais segundo Soares (2008) clientes não se sentem satisfeitos em apenas ter suas necessidades atingidas. Precisam e desejam se sentir valorizados pela empresa, o atendimento deve ser altamente personalizado para que possa refletir em retenção e fidelização deste cliente.

São vários os fatores que podem atingir o relacionamento da empresa com o cliente. Esses podem refletir de forma positiva ou negativa no quesito retenção de cliente. No quadro 2 apresentam-se fatores que influenciam no relacionamento com o cliente segundo Casonova (2002).

Quadro 2 - Ações que afetam o relacionamento com o cliente.

Ações que afetam o relacionamento com o cliente	
Ações boas	Iniciar telefonemas positivos
	Fazer recomendações
	Sinceridade na linguagem
	Usar telefone
	Mostrar apreço
	Fazer sugestões de serviço
	Usar "nós" na linguagem de solução de problema
	Atacar problemas
	Eliminar problemas de personalidade
	Falar de "nosso futuro juntos"
	Rotinizar o atendimento
	Aceitar a responsabilidade
	Planejar o Futuro
Ações Ruins	Fazer visitar apenas após chamados
	Fazer justificações
	Linguagem para acomodar
	Usar Correspondências
	Esperar por mal-entendidos
	Esperar por pedidos de serviço
	Usar "nos deve" em linguagem legal
	Somente responder a problemas
	Usar comunicações longas e tortuosas
	Ocultar problemas de personalidade
	Falar do bem que houve no passado
	Atendimento apressado de emergência
	Transferir a culpa
Repetir o que foi feito no passado	

Fonte: Adaptado de Casonova, 2002.

“A satisfação do cliente depende do desempenho percebido na entrega de valor feita pelo produto em relação às expectativas do cliente [...] elas baseiam-se em experiências de compras anteriores, opiniões de amigos, promessas e informações vindas dos diversos profissionais de marketing concorrentes”. (KLOTER, AMSTRONG, 1997, p.4)

Para se garantir o sucesso dentro da empresa é essencial que não se perca o foco, mesmo enfrentando os novos desafios que surgem todos os dias. Inovar se tornou mais do que uma opção, tornou-se algo obrigatório para a melhora contínua nos processos ou produtos e serviços. Ter um bom relacionamento com o cliente e saber o como está seu nível de satisfação com a empresa é de suma importância. Esperar pelas reclamações é a forma mais arriscada e está perto do fracasso da instituição. Segundo Melo (2006) a satisfação é um instrumento que contribui para a garantia da sobrevivência sendo elas companhia, corporação, órgão, instituição ou empresas do setor público ou privado, com ou sem finalidade lucrativa, pequena, média ou de grande porte. Clientes fiéis representam um volume significativo do lucro de qualquer empresa e é por isso que elas devem lutar para que seus clientes não se afastem. Para isso é necessário que os clientes se sintam satisfeitos. Segundo Kloter (2000) os clientes que estão altamente satisfeitos com a empresa:

- Permanece fiel por mais tempo.
- Compra mais à medida que a empresa lança novos produtos ou aperfeiçoa produtos existentes.
- Fala favoravelmente da empresa e de seus produtos.
- Dá menos atenção a marcas e propagandas concorrentes e é menos sensível a preços.
- Oferece ideias sobre produto ou serviço à empresa.
- Custa menos para ser atendido do que novos clientes, uma vez que as transações são rotinizadas.

Ainda sobre a satisfação no quadro 3 são apresentadas algumas ferramentas para acompanhar e medir a satisfação de clientes a fim de mantê-los sempre ativos em sua organização.

Quadro 3 - Maneira de acompanhar a satisfação.

Sistema de reclamação e sugestões	Estudos mostram que, embora os clientes fiquem insatisfeitos com uma a cada quatro compras, menos de 5 por cento dos clientes insatisfeitos reclamam. A maioria dos clientes simplesmente passa comprar menos ou muda de fornecedor. Os níveis de reclamação, portanto, não são uma boa medida de satisfação de clientes. Empresas proativas medem a satisfação de clientes diretamente, realizando pesquisas periódicas. Elas enviam questionários ou telefonam para uma amostragem aleatória de clientes recentes. Também solicitam as opiniões dos compradores quanto ao desempenho de seus concorrentes.
Pesquisa de satisfação de clientes	Ao coletar dados de satisfação de clientes, é útil medir também o nível da intenção de recompra, que normalmente será alto se houver alto nível de satisfação de cliente. Recomenda-se ainda a probabilidade de esse novo cliente recomendar empresa e a marca para outras pessoas, assim como sua disposição para isso. Um alto índice positivo de propaganda boca a boca indica que a empresa está produzindo alto nível de satisfação de clientes.
Compras simuladas	As empresas podem contratar pessoas para se passar por contadores potenciais, a fim de relatar pontos fortes e fracos vivenciados na compra de produtos da empresa dos concorrentes. Esses compradores misteriosos podem até testar se a equipe de vendas da empresa está preparada para lidar adequadamente com diversas situações. Assim, um comprador misterioso pode reclamar da comida de um restaurante para testar como o restaurante lida com esse tipo de reclamação. As empresas não devem se limitar a contratar compradores misteriosos. Os gerentes devem sair de suas salas de tempos em tempos, simular uma situação de compra tanto na sua empresa quanto nos concorrentes em que não são conhecidos e experimentar em primeira mão o tratamento que recebe como 'clientes'. Uma variação dessa ferramenta consiste em os gerentes telefonarem para sua empresa com perguntas e reclamações para verificar como os telefonemas são atendidos.
Análise de clientes perdidos	As empresas devem contatar clientes que deixaram de comprar ou que tenham mudado para outro fornecedor a fim de verificar por que isso aconteceu. Quando a IBM perde um cliente, ela empreende um esforço minucioso para descobrir onde errou. É importante não apenas conduzir entrevistas de saída quando clientes param de comprar, como também acompanhar o índice de perda de clientes. Se este estiver crescendo, é um claro indício de que a empresa não está conseguindo deixar seus clientes satisfeitos.

Fonte: Adaptado de Kloter (2000).

Satisfação do cliente é, portanto, uma dimensão que expressa o grau de satisfação geral do cliente, a partir das suas percepções em relação ao desempenho de um conjunto de fatores avaliados que superam ou ficam aquém do esperado. (MELO, 2006.). O quadro 4 representa a opinião de consumidores da cidade de Recife em relação aos fatores que mais afetam na hora de realizar suas compras.

Quadro 4 - Opinião dos Consumidores

Fatores	Preço	Qualidade	Atendimento
Nada importante	-	-	-
Indiferente	-	-	-
Pouco importante	2%	-	-
Importante	28%	15%	37%
Muito importante	70%	85%	63%

Fonte: Adaptado de MELO (2006)

É através do atendimento que o cliente percebe o quanto ele é importante para a empresa segundo Soares (2008) a qualidade da comunicação estabelecida entre ele e a empresa durante o atendimento poderá ser decisiva na construção da lealdade do cliente. Ainda sobre o assunto destaca:

A empresa precisa estar conscientizada de que as ações relacionadas com o atendimento constituem um sistema que envolve toda a estrutura organizacional e por este motivo é importante que o cliente seja atendido por pessoas comprometidas, que lhe sejam receptivas, para que receba um serviço tecnicamente impecável e que resulte na superação de suas necessidades e na consolidação de sua segurança e confiança na empresa, possibilitando desta forma a lealdade à mesma. (SOARES, 2008, p. 21)

Segundo Monteiro (2011) “O cliente forma sua percepção de uma organização em base a diversidade de impressões que recebe em seus contatos com as pessoas e os produtos e serviços dessa organização.” Sendo assim todas as pessoas da organização que fazem alguma coisa para cumprir com os requisitos dos clientes influenciam sua satisfação.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

3.1 PERFIL DA EMPRESA

Pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, com autonomia administrativa, econômica e financeira, com prazo de duração indeterminado e com patrimônio próprio. Situada na Estrada da Usina Velha, SN, KM 02, Zona Rural, na cidade de Maracaju-MS.

A Fundação MS para Pesquisa e Difusão de Tecnologias Agropecuárias (Fundação MS), fundada em 18 de Março de 1992. Instituída mediante escritura pública como pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, com autonomia administrativa, econômica e financeira, com prazo de duração indeterminado, patrimônio próprio, tem como fins a promoção de estudos, pesquisas e desenvolvimento técnico, científico e educacional voltado para a área da agropecuária e do agronegócio, rege-se pelo Código Civil Brasileiro, pela legislação complementar e por seu Estatuto. Foi criada pela Cooperativa Agropecuária e Industrial (COOAGRI), a princípio com o objetivo de gerar pesquisas e difusões de tecnologias para apoiar o expressivo crescimento na área cultivada em Mato Grosso do Sul. Como a COOAGRI foi a criadora da FMS instituiu-se que ela a manteria com contribuições dos associados da COOAGRI, 0,15% da produção que era entregue a cooperativa por seus cooperados e 0,15% de sua cota capital. Outra forma para captar recursos para a empresa foi as parcerias com instituições do ramo agrícola para realização de trabalhos de pesquisa onde a empresa fornece os materiais e em contrapartida recebe seus resultados publicados e apresentados nos eventos da Fundação MS, como os Dias de Campo e as Apresentações de Resultados. Através destas parcerias a instituição conseguiu seguir com seus trabalhos de pesquisa e difusão de tecnologias.

A cada ano a Fundação MS foi adquirindo espaço na Agricultura do Brasil e passou a ter importância em âmbito nacional. Em 2008 a Cooperativa Agrícola e Industrial (COOAGRI) entrou em processo de liquidação e por este motivo deixou de ser mantenedora. Apesar desta ruptura a FMS continuou seus trabalhos de pesquisa e tem crescido a cada ano.

Em 2011, a Fundação MS teve alteração em seu Estatuto e Organograma, sendo estabelecidos como Mantenedores Institucionais: a Federação da Agricultura de Mato Grosso do Sul (FAMASUL), a Organização das Cooperativas do Brasil – Mato Grosso do Sul (OCB-MS) e a Associação dos Produtores de Soja e Milho de Mato Grosso do Sul (APROSOJA-MS). Foi instituído, ainda, o grupo de Mantenedores Produtores Rurais, constituído por produtores que contribuem espontaneamente para a Fundação MS, com cotas proporcionais ao tamanho de suas áreas. Este grupo de produtores rurais, juntamente com as empresas de Assistência Técnica Conveniadas tem acesso privilegiado às informações geradas pela Fundação MS bem como entrada nos eventos exclusivos por ela organizados.

MANTENEDORES INSTITUCIONAIS	MANTENEDORES PRODUTORES RURAIS
<p>Apoiam a Fundação MS de forma Institucional com ajuda em tomadas de decisões estratégicas e de pesquisa, divulgação de eventos etc.</p> 	<p>Contribuem de forma voluntária com o valor simbólico de R\$ 2,00 por hectare/ano. estes podem fazer parte dos conselhos da Fundação MS e ajudam a definir a forma de trabalho da instituição.</p> 

Figura 4 - Mantenedores Produtores Rurais e Mantenedores Institucionais da Fundação MS.

Fonte: Tecnologia e Produção (2016, p 8).

Através de seus trabalhos de pesquisa posicionou, de forma isenta corretivos e fertilizantes, assim como produtos para proteção de plantas. As informações foram sistematizadas na forma de publicações, com a criação dos anuários "Tecnologia e Produção: Soja e Milho" e "Tecnologia e Produção: Milho Safrinha e Culturas de

Inverno". A difusão dos resultados de pesquisa e de novas tecnologias sempre foi uma prioridade. Assim surgiram os tradicionais dias de campo e seminários de apresentação de resultados de safra e safrinha. Em 1995, a Fundação MS criou o Showtec, um evento de demonstração e discussão de tecnologias e inovações para os produtores rurais. Hoje, o Showtec está entre os dez maiores eventos de tecnologias para o setor agropecuário no Brasil.

Os Principais trabalhos desenvolvidos pela empresa:

- Difusão
- Eventos
- Dia de Campo Soja Safra;
- Apresentação de Resultados Safra;
- Dia de campo Milho Safrinha;
- Apresentação de Resultados Safrinha;
- Dia de Campo integração Lavoura-Pecuária;
- Showtec.

Publicações

- Anuário Tecnologia e Produção Milho Safrinha;
- Anuário Tecnologia e Produção Soja Safra.

Apoio Institucional ao Setor Produtivo

A Fundação MS participa de vários fóruns de discussão e fornece apoio direto às iniciativas de interesse do setor produtivo de Mato Grosso do Sul. Com uma visão técnica isenta, auxilia seus mantenedores institucionais, organizações do setor produtivo e órgãos de governo em discussões sobre temas relevantes para o agronegócio do Estado. As principais ações executadas estão listadas abaixo:

Pareceres técnicos

A Fundação MS, por meio de seus pesquisadores elaborou dois pareceres técnicos: o primeiro deles sobre os impactos da retirada do glifosato do mercado

Estadual por meio da proibição de sua comercialização e o segundo, tratando das consequências da retirada dos produtos que possuem paraquat como ingrediente ativo.



Figura 5 - Linhas de Pesquisa da Fundação MS.

Fonte: Tecnologia e Produção (2016, p 8).

Conselhos e representações:

Em 2015 a Fundação MS representou o setor produtivo nos seguintes conselhos:

- a) Conselho Estadual de Recursos Hídricos;
- b) Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Ivinhema;
- c) Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Miranda;
- d) Conselho Consultivo do Parque Nacional da Serra da Bodoquena;
- e) Fórum de ciência, tecnologia e inovação de Mato Grosso do Sul;

f) Comitê Gestor Estadual do Plano de Agricultura de Baixo Carbono de MS;

g) Grupo de acompanhamento da elaboração do Plano de Recursos Hídricos da região hidrográfica do Paraguai;

A participação da Fundação MS nestes fóruns de discussões, consultas e definições é importante para o fortalecimento da representatividade do setor agropecuário e de pesquisa, compondo um bloco de pensamento e ações alinhadas em prol do setor.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O presente trabalho foi realizado na Fundação MS para Pesquisa e Difusão de Tecnologias Agropecuárias Ltda. Para a fundamentação teórica foi feito um levantamento bibliográfico através de livros e artigos publicados, em sites relacionados ao tema.

Conforme Gil, (2002, p.41) a pesquisa bibliográfica:

Tem como objetivo proporcionar maior flexibilidade, maior familiaridade com o problema, com vistas a torna-los mais explícito ou constituir hipóteses. Pode-se dizer que esta pesquisa tem como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descobertas de intuições. Seu planejamento é, portanto bastante flexível. De modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos aos fatos estudados.

Ainda sobre pesquisa bibliográfica Fonseca, (2002, p. 32) diz que:

É feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem porém pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta.

O estudo de caso ocorreu de março a outubro de 2016. Segundo Fonseca (2002) o estudo de caso pode ser caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição ou uma pessoa. Visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico. O pesquisador não pretende intervir sobre o objeto a ser estudado, mas revelá-lo tal como ele o percebe, pode decorrer de acordo com uma perspectiva interpretativa, que procura compreender como é o mundo do ponto de vista dos participantes, ou uma perspectiva pragmática, que visa simplesmente apresentar uma perspectiva global, tanto quanto possível completa e coerente, do objeto de estudo do ponto de vista do investigador.

3.3 COLETA DE DADOS

Como o papel de produtor mantenedor rural é uma situação específica da instituição de estudo, o questionário foi formulado junto à orientadora, co-orientador e um dos pesquisadores engenheiros agrônomos da instituição. Para atender aos objetivos estabelecidos foram elaboradas 15 questões fechadas e 1 questão mista.

A empresa pesquisada utilizava o Sistema Albatroz até o ano de 2011, quando mudou para o Sistema Radar em 2012, no momento da transferência entre os dados de um sistema para outro muitas informações foram perdidas, por este motivo o período escolhido para a coleta de dados foi de janeiro de 2012 a junho de 2015. A identificação da população utilizada na pesquisa originou-se através de uma lista fornecida pelo departamento financeiro e gestão de documentos da instituição. Através desta lista foi realizado um levantamento de dados e cronograma para aplicação dos questionários. Outra tática para coleta de dados foi à consulta nos Sindicatos Rurais de cada Município com o intuito de descobrir onde moravam os produtores. Os produtores foram contatados e escolheram a melhor forma para responder aos questionários (pessoalmente ou via e-mail).

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

A população de produtores desistentes, conforme informação da Fundação MS era de 45 pessoas. Com a análise das informações concedidas pela empresa o gráfico 1 mostra que a população é de 37 pessoas (79%), observa-se que 4% são falecidos, 4% deixaram de contribuir como pessoas físicas e passaram a contribuir como jurídicas e 13% quando abordados para responder a pesquisa disseram que ainda eram mantenedores, se recusaram a responder o questionário alegando que entrariam em contato com para regularizar sua situação com a mesma.

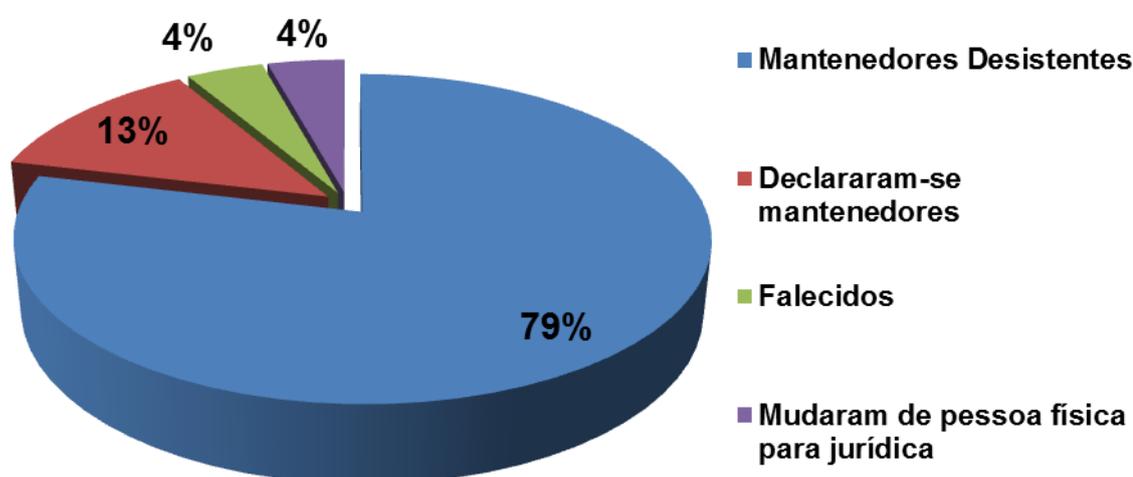


Gráfico 1 - Análise das informações fornecidas pela Fundação MS sobre os Produtores Rurais que deixaram de ser mantenedores da instituição, Maracaju-MS, 2016.

O questionário foi aplicado de junho a outubro de 2016 e resultou em 16 respondidos que equivalem a 43% da população (37). Os questionários foram organizados e numerados para possibilitar a análise dos dados, após esse procedimento o programa IBM SPSS Statistics 22 foi utilizado para análise e tabulação dos dados. Em seguida foi utilizado o programa Microsoft Excel 2010 e o Microsoft Word versão 2013, para a elaboração dos gráficos e tabelas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após análises dos dados, os resultados expostos demonstram qual importância tiveram para o desenvolvimento dessa pesquisa.

Para compreender quem são os produtores rurais que desistiram de ser mantenedores, é importante conhecer o perfil dos entrevistados. Para isso, foram coletados dados através das quatro primeiras questões da entrevista.

O gráfico 2 tem como base as informações coletadas na empresa referente ao período de desistência dos mantenedores, observa-se no gráfico 2 que o período da última contribuição à empresa como mantenedor ocorreu em 59% no ano de 2014, 22% no ano de 2012, 11% no ano de 2013 e 8% no ano de 2015.

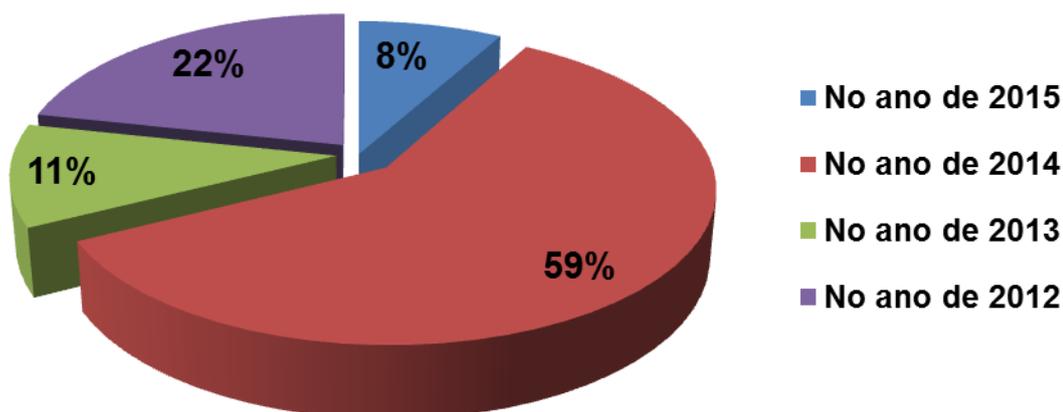


Gráfico 2 - Último ano da contribuição dos Produtores Rurais que deixaram de ser mantenedores da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016.

Observa-se no gráfico 03 que se somados os que possuem idade de 51 a 75 anos (44%) aos que possuem idade acima de 75 anos (6%) 50% dos entrevistados tem idade superior a 50 anos.

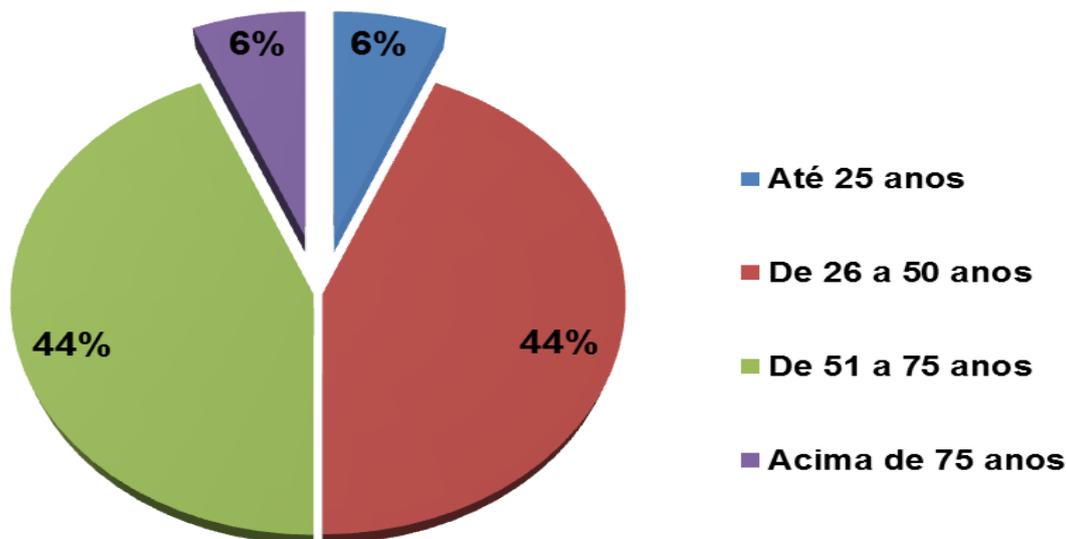


Gráfico 3 - Faixa Etária dos Produtores Rurais que deixaram de ser mantenedores da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016.

No gráfico 04 observa-se que 87% da população é do sexo masculino.

Segundo Hirata e Kergoat (2012), a forma de divisão do trabalho social é decorrente das relações sociais entre os sexos, e modulada historicamente e socialmente, tem como características a designação prioritária dos homens à esfera produtiva e das mulheres à esfera reprodutiva. Assim, pode-se verificar que os dados obtidos quanto a proporção de homens como produtores rurais em função da época em que nasceram a sociedade ter o pensamento de que nas divisões de tarefas, ao homem cabia aquelas que exigem maior esforço ou trabalho físico e a mulher de um modo geral seria a responsável pelas atividades rotineiras ligadas ao trabalho doméstico ou aos serviços mais leves.

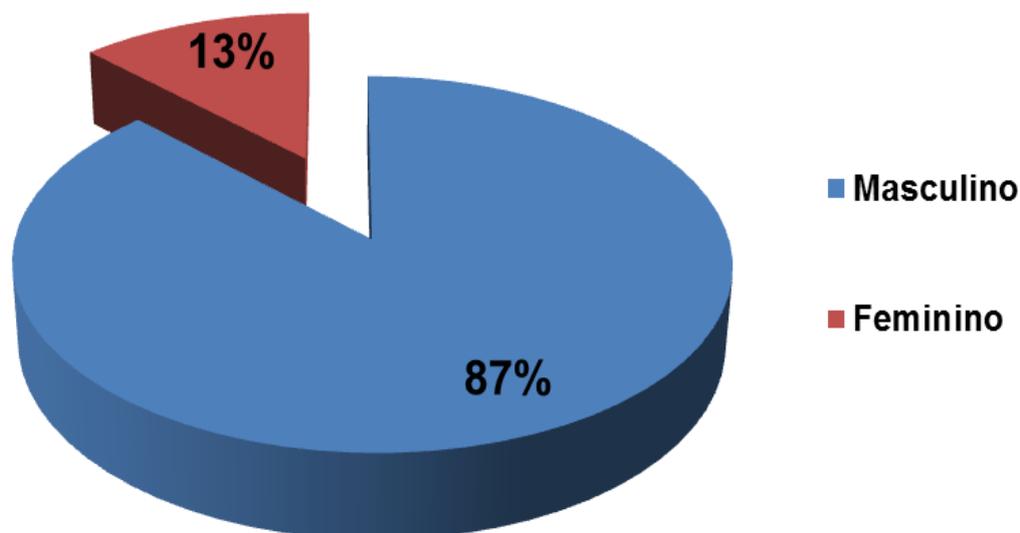


Gráfico 4 - Sexo dos Produtores Rurais que deixaram de ser mantenedores da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016.

O gráfico 5 mostra que 56% dos entrevistados possuem áreas maiores que 1001 hectares.

Para ser um produtor rural mantenedor, de acordo com o estatuto da Fundação MS, é preciso possuir área própria e contribuir financeiramente de acordo com a proporção da mesma. A desistência de alguns mantenedores poderia estar relacionada a produtores que não possuem mais áreas de cultivo, mas como observado no gráfico 5 apenas 6% dos entrevistados se encaixam neste quadro, indicando claramente que este não seria este o principal motivo para tal desistência.

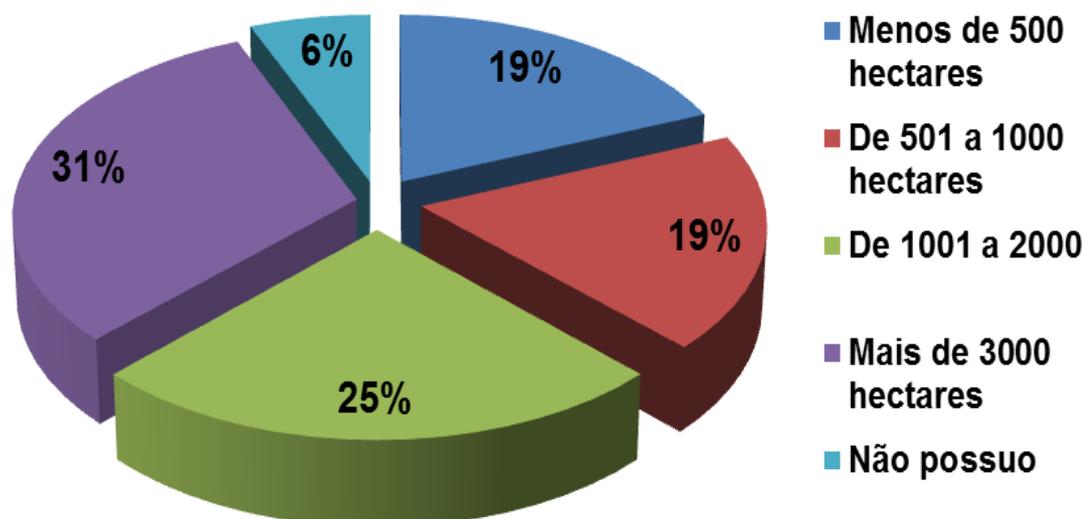


Gráfico 5 - Tamanho da área de cultivo dos Produtores Rurais que deixaram de ser mantenedores da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016.

Quanto à área de cultivo de cada produtor entrevistado, observa-se no gráfico 6 que 43% dos entrevistados possuem somente área própria e 21% possui área própria e arrendada.

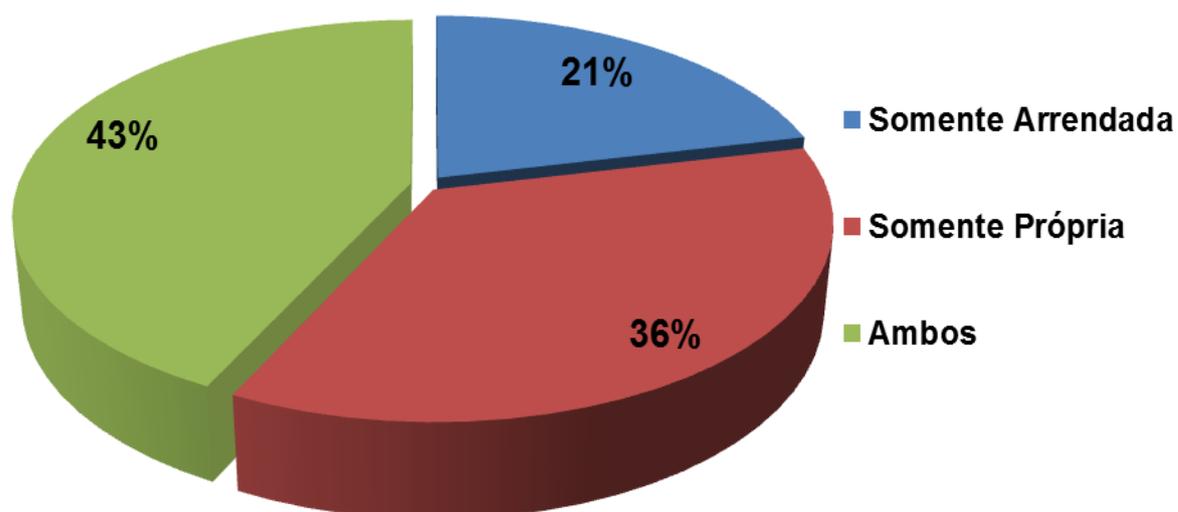


Gráfico 6 - Modalidade de exploração da área dos Produtores Rurais que deixaram de ser mantenedores da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016.

Observa-se no gráfico 7 que 50% dos entrevistados conheceu a Fundação MS por meio da COOAGRI, instituição que criou a Fundação MS. 38% dos produtores conheceram através de eventos realizados pela Fundação MS, 14% conheceu através de amigos ou outros. Nota-se que nenhum entrevistado conheceu através de sites na internet. É interessante observar que a maioria dos entrevistados está na faixa etária acima de 51 anos, e a maioria dos produtores entrevistados conheceram a Fundação MS através da COOAGRI, sugerindo que estes produtores se associaram à Fundação MS desde a criação da instituição.

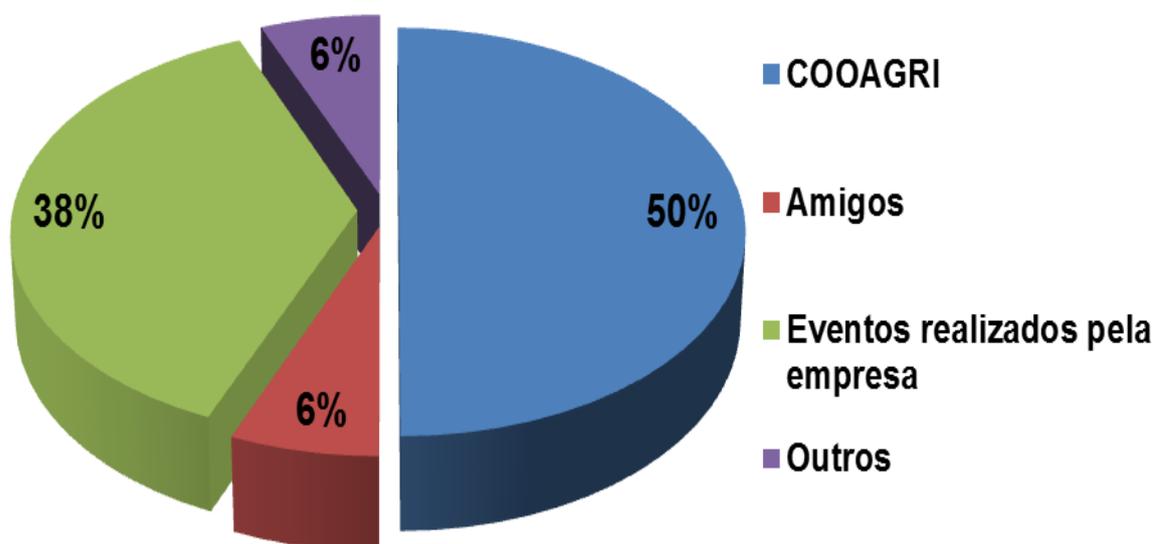


Gráfico 7 - Como os Produtores Rurais que deixaram de ser mantenedores da Fundação MS conheceram a instituição, Maracaju-MS, 2016.

Observa-se no gráfico 8 que 44% dos entrevistados concordam em parte que enquanto eram mantenedores receberam um bom atendimento dos funcionários da empresa, 6% responderam que discordam com a afirmação e 31% concordaram com a afirmação. Se somados aqueles que discordam (6%) com os que concordam em parte (44%), 50% dos entrevistados não obtiveram o atendimento esperado, tal reação pode refletir na lealdade e fidelidade do mesmo em relação à empresa.

Conforme Soares (2008) o atendimento constitui um sistema que envolve toda a estrutura organizacional e por este motivo é importante que o cliente seja atendido por pessoas comprometidas e que conheçam a visão, missão e objetivos

da empresa, que lhe sejam receptivas, para que receba um serviço tecnicamente impecável e que resulte na superação de suas necessidades e na consolidação de sua segurança e confiança na empresa, possibilitando desta forma a lealdade à mesma.

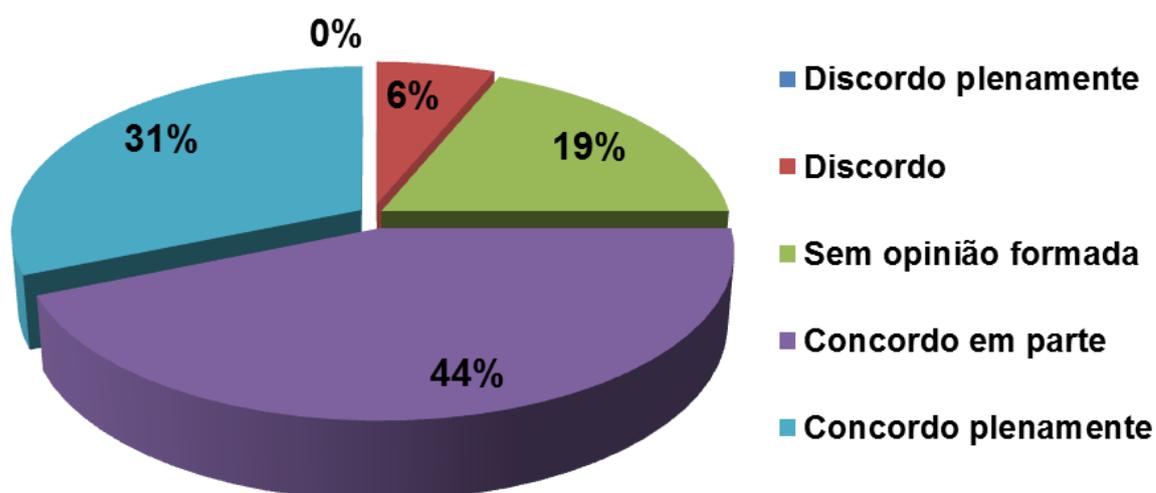


Gráfico 8 - Opinião dos Produtores Rurais que evadiram da Fundação MS quando afirmado que enquanto mantenedor, os funcionários da empresa sempre lhe prestaram um bom atendimento, Maracaju-MS, 2016.

Observa-se no gráfico 9, que 50% concordam em parte que sentia orgulho de ser um Mantenedor Produtor Rural, 38% diz-se concordar plenamente com a afirmação e 14% discordam plenamente ou não tem opinião formada quanto ao assunto. Observa-se que o fato de ter o cargo de Produtor Rural Mantenedor da empresa trás orgulho para um grande número de entrevistados (50%), este dado mostra que uma parcela de clientes não tem opinião formada ou concordam em parte. Isso significa que a empresa precisa estudar as possíveis causas da falta de orgulho em 50% dos clientes.

Kotler (2000) afirma que as pesquisas de satisfação com os clientes são métodos muito eficazes na percepção deste tipo de variável, e ressalta que o cliente insatisfeito precisa ser identificado para que tenha uma atenção redobrada, com o objetivo de transformar críticas em ações que resultem na solução do problema e consequente satisfação deste e outros clientes no futuro.

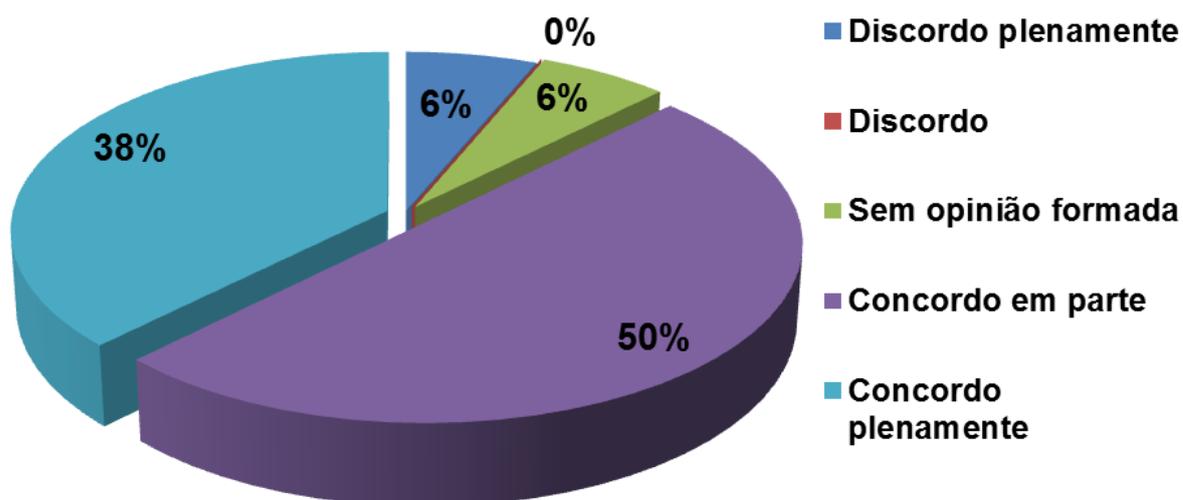


Gráfico 9 - Opinião dos Produtores Rurais que evadiram da Fundação MS quando perguntado se sentia orgulho em ser Mantenedor Produtor Rural, Maracaju-MS, 2016.

Ao perguntar aos entrevistados se recomendaria a instituição para outros produtores rurais, o gráfico 10 mostra que 63% disse ser bastante provável, 19% muito provável, 12% extremamente provável e 6% pouco provável. Se somados aqueles que responderam que é bastante, muito e extremamente provável, 94% dos entrevistados recomendariam. Este resultado sugere que, apesar destes produtores terem se afastado da instituição, ainda consideram a mesma com potencial de suporte para os produtores rurais.

Para Lovelock, Wright (2001) existe dois tipos de clientes nos extremos da escala: terroristas (totalmente insatisfeitos) e apóstolos (totalmente satisfeito). Os terroristas são aqueles que tiveram uma experiência ruim com a empresa e se afastam. Eles certificam que todos os demais compartilhem de sua frustração e se dedicam a na disseminação do máximo possível do boca a boca negativo. Os apóstolos são clientes que estão tão satisfeitos com suas experiências com a empresa, que se sentem obrigado a compartilhar seu entusiasmo.

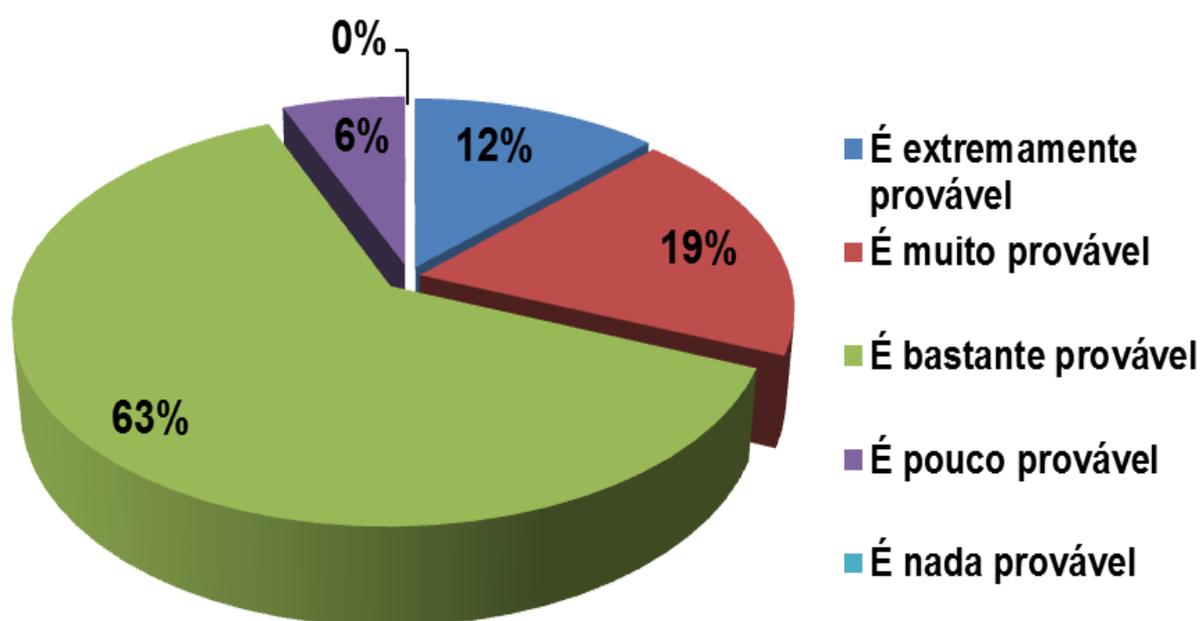


Gráfico 10 - Opinião dos Produtores que evadiram da Fundação MS quando perguntado se recomendariam a Fundação MS para outros Produtores, Maracaju-MS, 2016.

Observa-se no gráfico 11 que 56% dos entrevistados estão divididos entre totalmente insatisfeito, insatisfeito e neutro em relação ao recebimento dos boletos para pagamento de sua anuidade, 44% dos entrevistados diz que o envio era satisfatório e 0% respondeu totalmente satisfeito. Aumentar a porcentagem de cliente totalmente satisfeito (apóstolos) e diminuir os totalmente insatisfeitos (terroristas) deve ser uma das medidas para que a empresa diminua o número de evasão de clientes. Todavia, tal ação requer necessariamente, um estudo de novas abordagens não convencionais, no sentido de capturar o recurso previsto na associação do mantenedor à instituição.

Soares (2008) enfatiza que o foco no relacionamento é imperioso, pois os clientes exigem das empresas muito mais do que bons produtos, eles desejam obter toda a atenção que merecem de forma que o momento de sua compra seja personalizado. Este relacionamento, quando obtido possibilita a fidelização dos clientes e clientes fiéis proporcionam para a empresa maior estabilidade financeira.

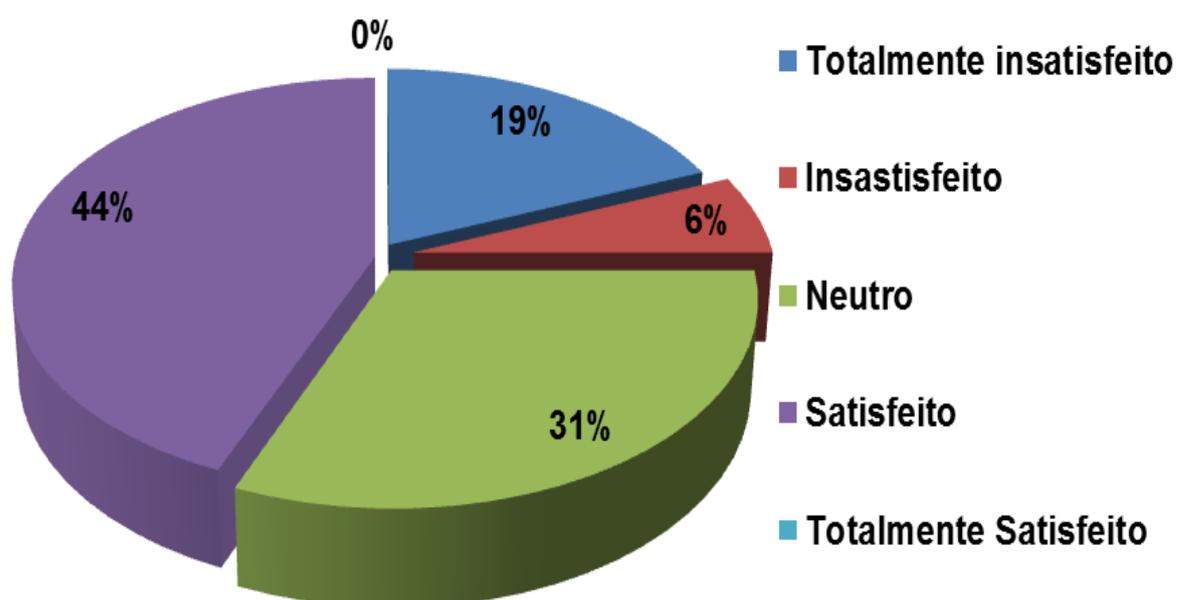


Gráfico 11 - Satisfação com o serviço de recebimento dos boletos por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016.

Observa-se no gráfico 12 que o público entrevistado encontra-se 44% satisfeitos com o conhecimento de o que é ser um mantenedor e suas vantagens, 13% satisfeito, 6% totalmente insatisfeito, 25% insatisfeito e 12% neutros.

Montezano (2009) diz que as organizações, para atingirem seus objetivos e tendo como foco tanto seus clientes como seus colaboradores, devem ter uma gestão de informação eficiente. Para isso, devem gerenciar informação pensando e planejando estrategicamente, estruturando articulações políticas e analisando mercados e contextos, para que tenham condições de satisfazer seus clientes. Alterações importantes no sentido de criar canais de comunicação entre a Fundação MS e seus mantenedores são fundamentais para que a satisfação quanto às informações fornecidas seja elevada e diminua a evasão dos mesmos.

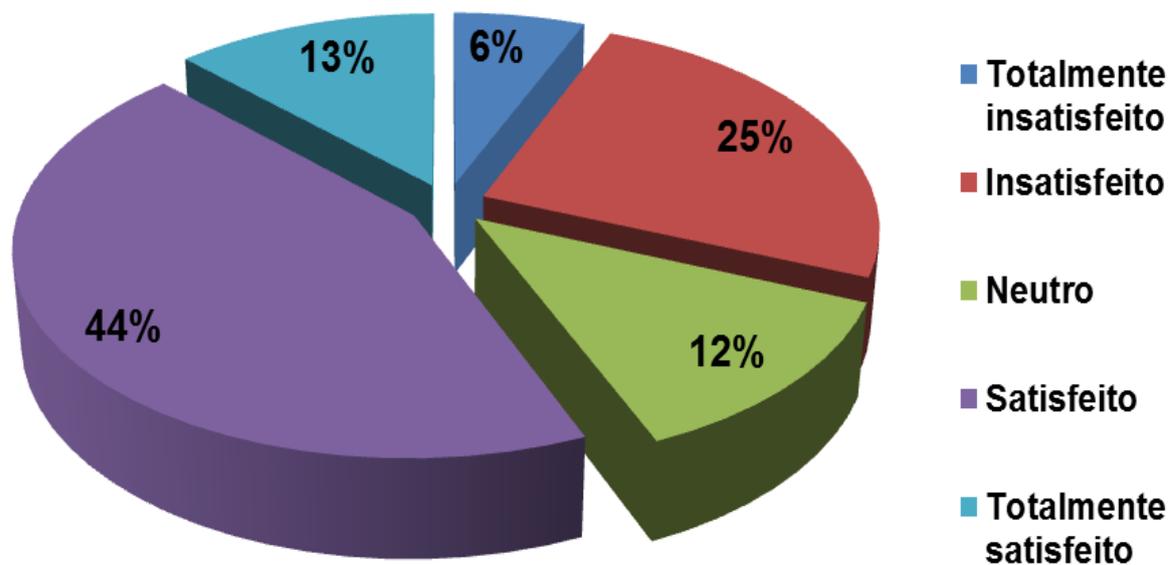


Gráfico 12 - Satisfação sobre o que é ser um mantenedor produtor rural e quais suas vantagens por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016. Maracaju-MS, 2016.

No quesito satisfação com o recebimento de convites para eventos da Instituição, o gráfico 13 mostra que 67% disse estar totalmente satisfeito, 13% satisfeito, 20% totalmente insatisfeito ou insatisfeito e 13% neutro. Apesar da maioria satisfeita, é fundamental elevar os índices de satisfação utilizando novas ferramentas de divulgação, tais como Facebook, WhatsApp e até mesmo programas de rádios locais.

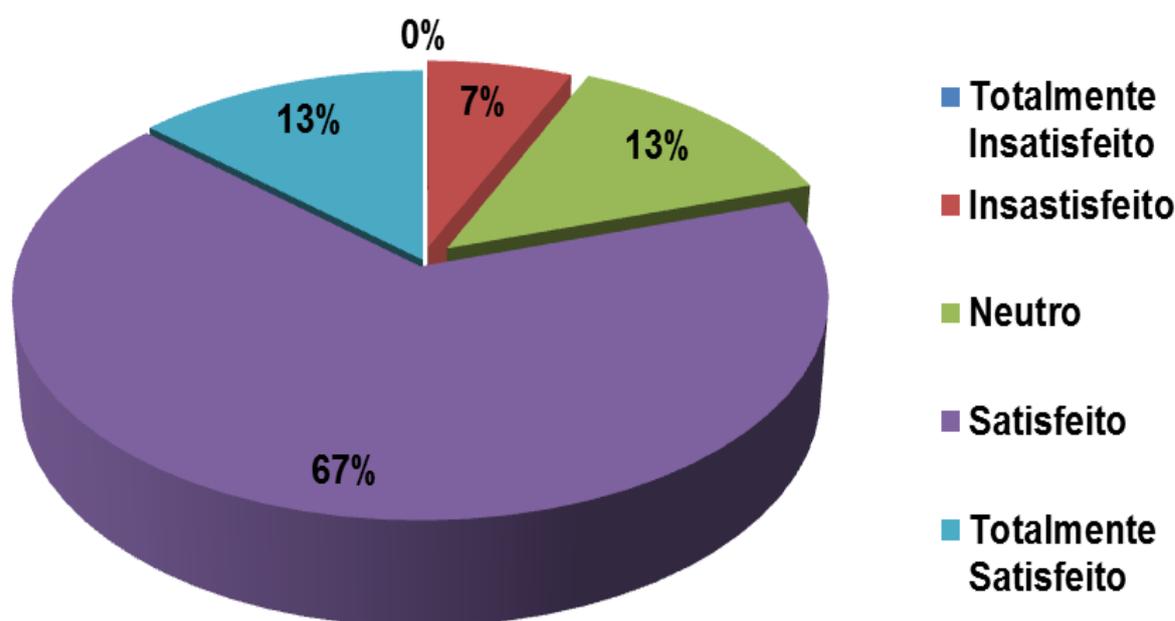


Gráfico 13 – Satisfação com o recebimento de convites para eventos da empresa por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016, Maracaju-MS, 2016.

No quesito em quais conselhos participou enquanto era um mantenedor, 19% participou do Conselho Técnico-Científico, 81% disse não ter participado de nenhum conforme o gráfico 14. O resultado deste gráfico pode estar associado ao gráfico 09, em que 43% dos produtores responderam que estão totalmente insatisfeitos, insatisfeitos ou neutros com o conhecimento de suas vantagens em ser um mantenedor. Como consta no Estatuto Social da Fundação MS para Pesquisa e Difusão de Tecnologias Agropecuárias (2010) o produtor mantenedor rural pode participar de todos os conselhos da empresa e ajudar nas decisões da mesma. Entretanto, os resultados obtidos sugerem que o desconhecimento ou o pequeno envolvimento de grande parte dos mantenedores nesse contexto pode contribuir com o alto índice de insatisfação neste aspecto.

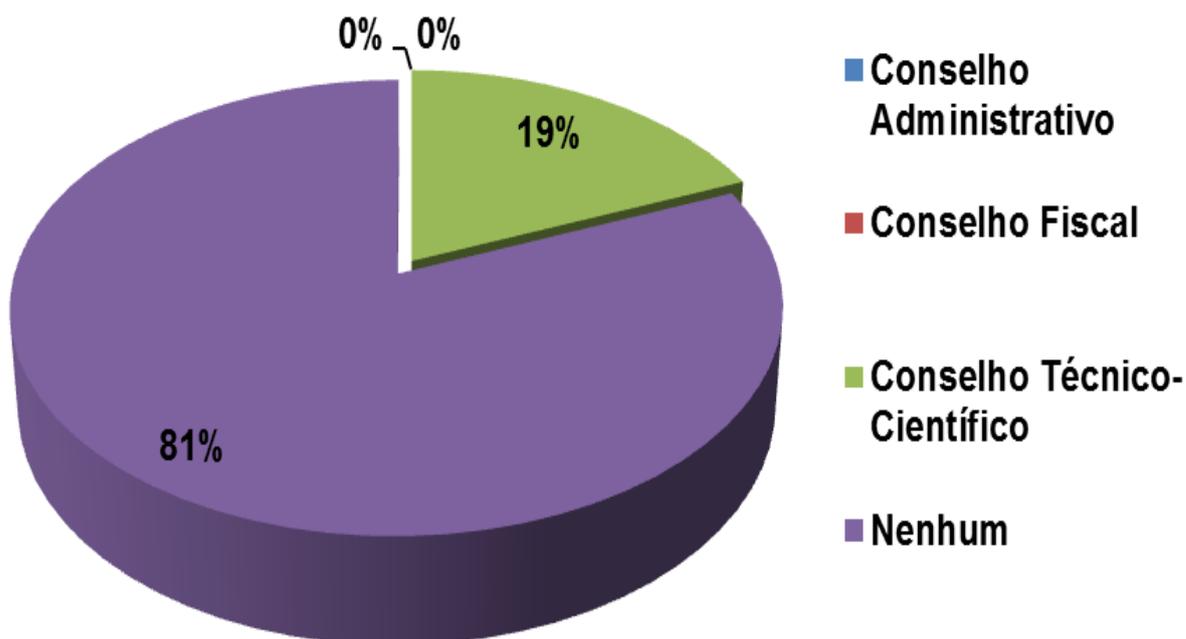


Gráfico 14 - Participação em conselhos da instituição por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016. Maracaju-MS, 2016.

Quanto aos eventos realizados pela empresa, observando-se o gráfico 15 notou-se que a maioria dos entrevistados (80%) encontrou-se totalmente satisfeitos ou satisfeitos, enquanto 20% neutro, 13% totalmente insatisfeitos e 7% insatisfeitos segundo o gráfico 13.

Segundo Melo (2006) um cliente insatisfeito é capaz de contar para vinte pessoas. Se o cliente perceber que reclama e a empresa não corrige a falha ele simplesmente, deixa de fazer negócio com aquela empresa ou desaparece. Assim, entender os motivos de insatisfação e/ou neutralidade são estratégicos para a Fundação MS elaborar melhorias e novos atrativos para os produtores rurais mantenedores.

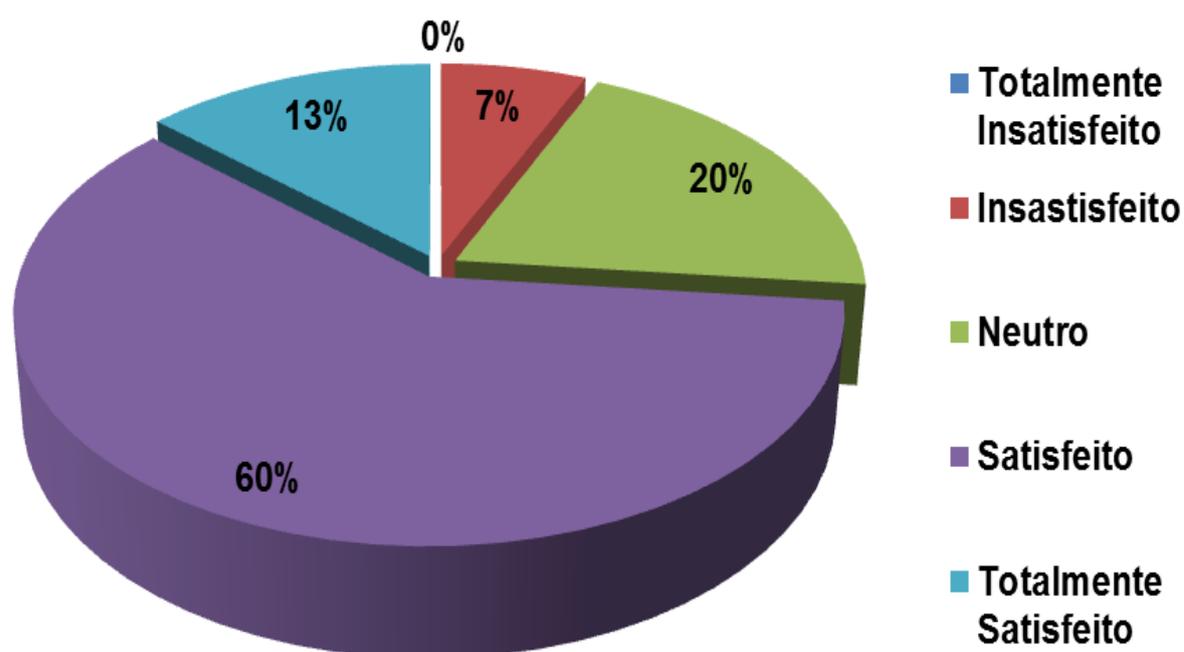


Gráfico 15 - Satisfação com os Eventos Promovidos pela Instituição por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016. Maracaju-MS, 2016.

Observa-se no gráfico 16 que 53% voltariam a ser mantenedor e 47% não voltaria. Esse resultado sugere que algumas alterações e reformulações apontadas anteriormente seriam de grande valia na recolocação destes produtores como produtores mantenedores da instituição.

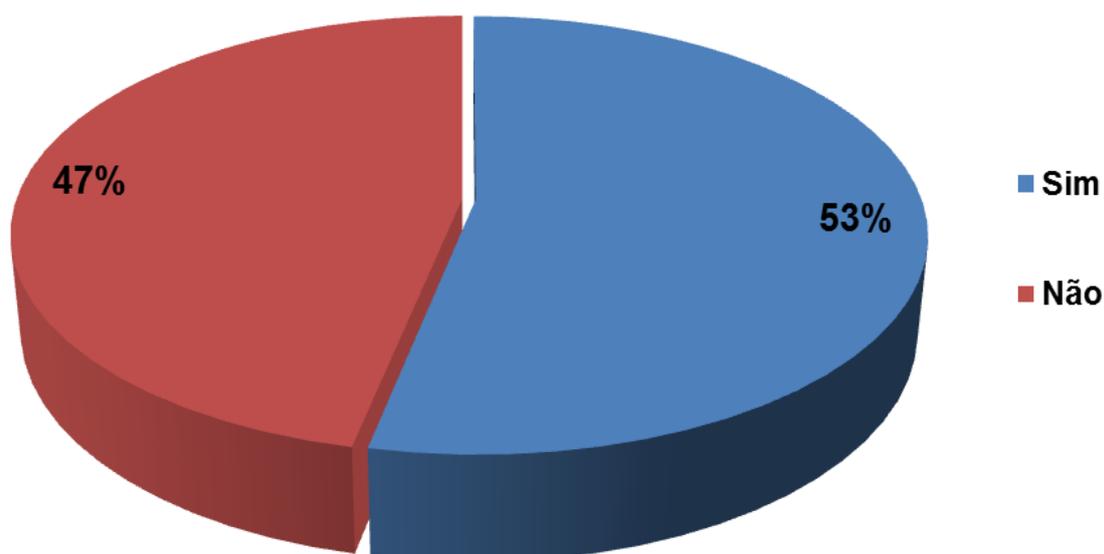


Gráfico 16 - Opinião dos Produtores Rurais quando perguntado se voltaria a ser Mantenedor da Instituição por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016. Maracaju-MS, 2016.

Observa-se no gráfico 17 que a maioria dos entrevistados (67%) disse que definitivamente ou provavelmente utiliza as informações geradas pela Fundação MS, 20% disse que definitivamente não usa e 13% não tem certeza de sua resposta, indicando que os eventos realizados devem ser melhorados para conseguir maior utilização dos resultados de pesquisa junto ao universo de produtores estudados.

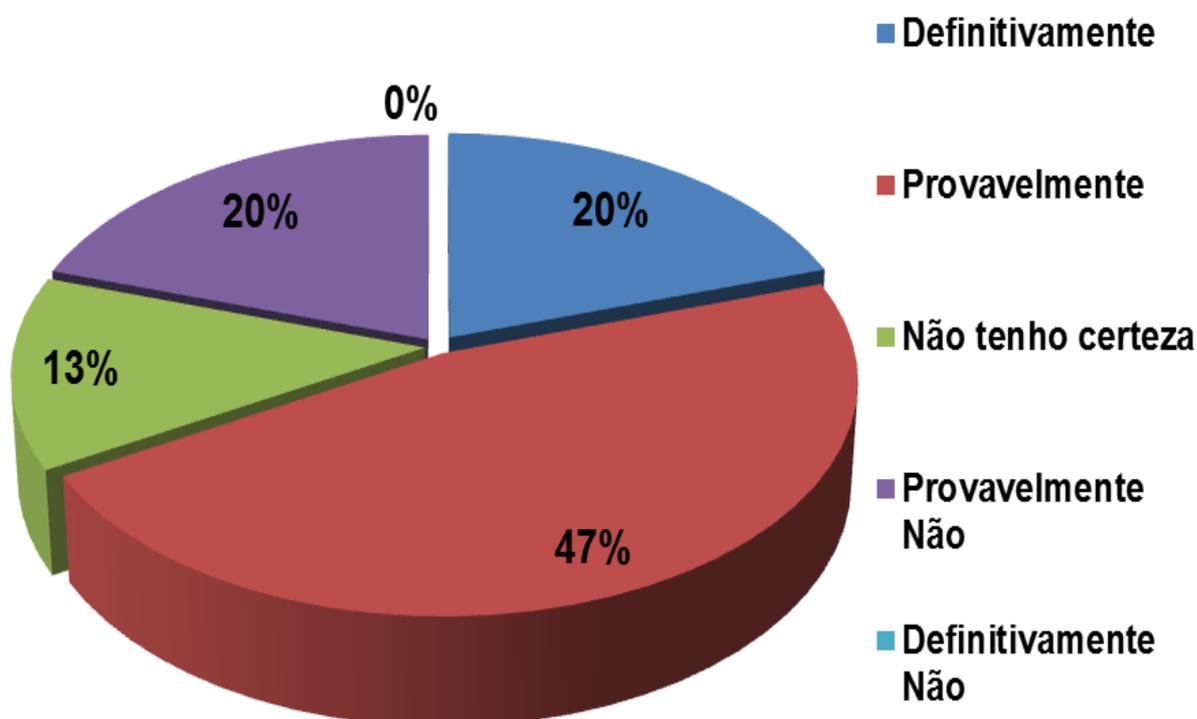


Gráfico 17 - Opinião dos Produtores Rurais quando perguntado se voltaria a ser Mantenedor da Instituição, por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016. Maracaju-MS, 2016.

Os resultados obtidos no gráfico 17, quanto ao motivo do afastamento dificultou a análise do cenário, uma vez que 60% dos entrevistados indicaram como outros motivos. Um aspecto bastante relevante observado neste gráfico é a sensação de falta de interesse da Fundação MS em manter os produtores (40% dos entrevistados), isso aponta para a necessidade da empresa em treinar seus funcionários, para que possam aprender a identificar as necessidades de cada cliente. A imagem de uma empresa junto de seus associados é fundamental para manter uma relação saudável e com longa parceria. Ações devem ser elaboradas imediatamente para reverter esse quadro junto a outros mantenedores e até mesmo a antigos mantenedores, de forma a aumentar o vínculo e envolvimento dos mesmos junto da Instituição.

Kotler (2000) afirma que oferecer ao cliente, bons produtos e orientar os vendedores a efetuar um volume elevado de vendas não é suficiente para conquistá-lo e fazê-lo fiel a empresa. Para conquistar e manter clientes é necessário superar as expectativas destes em relação aos produtos ou serviços que serão oferecidos.

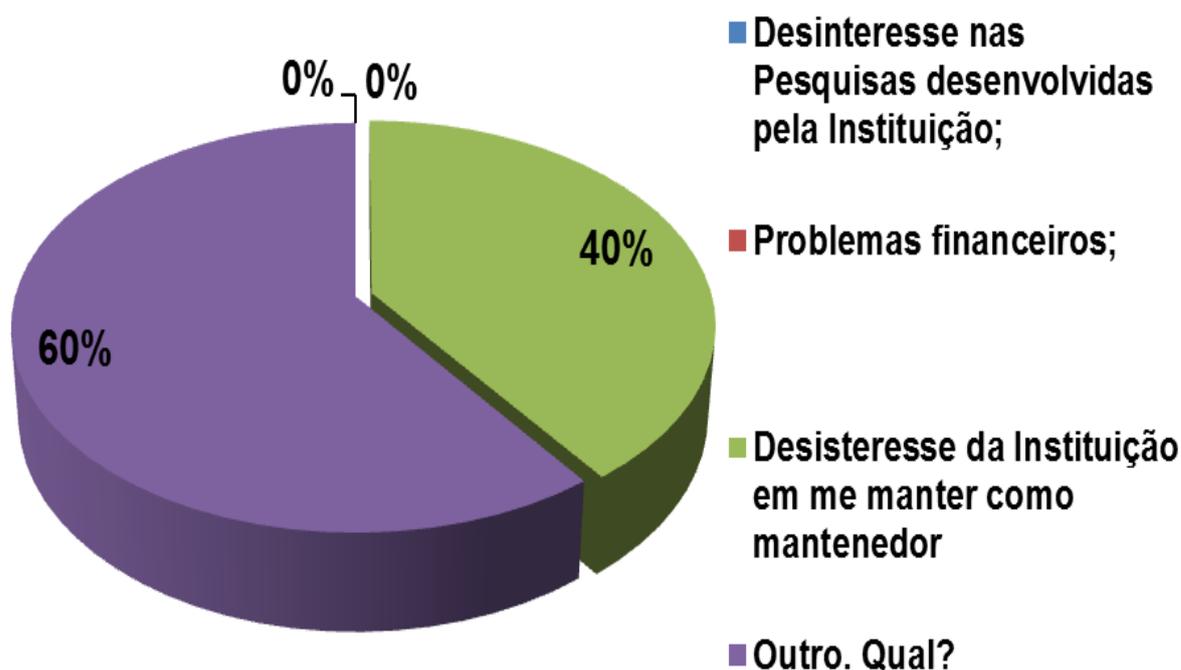


Gráfico 18 - Motivos que o levou a afastar-se da Fundação MS por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016. Maracaju-MS, 2016.

O gráfico 19 apresenta os motivos levantados na opção 05 (Outro. Qual?) da pergunta número 16 do questionário, que gerou o gráfico 17. Observa-se que 10% dos entrevistados disseram que o motivo que o levou a afastar-se da instituição foi à mudança de atividade, outros 10% disse ser a falta de agilidade da empresa no envio das informações geradas por ela, 80% não disse o motivo. As análises dos resultados obtidos nos gráficos 17 e 18 mostram que entre os entrevistados 50% afastaram-se ou pela falta de interesse da instituição em mantê-lo como mantenedor ou pela falta de agilidade da mesma no envio das informações geradas por ela.

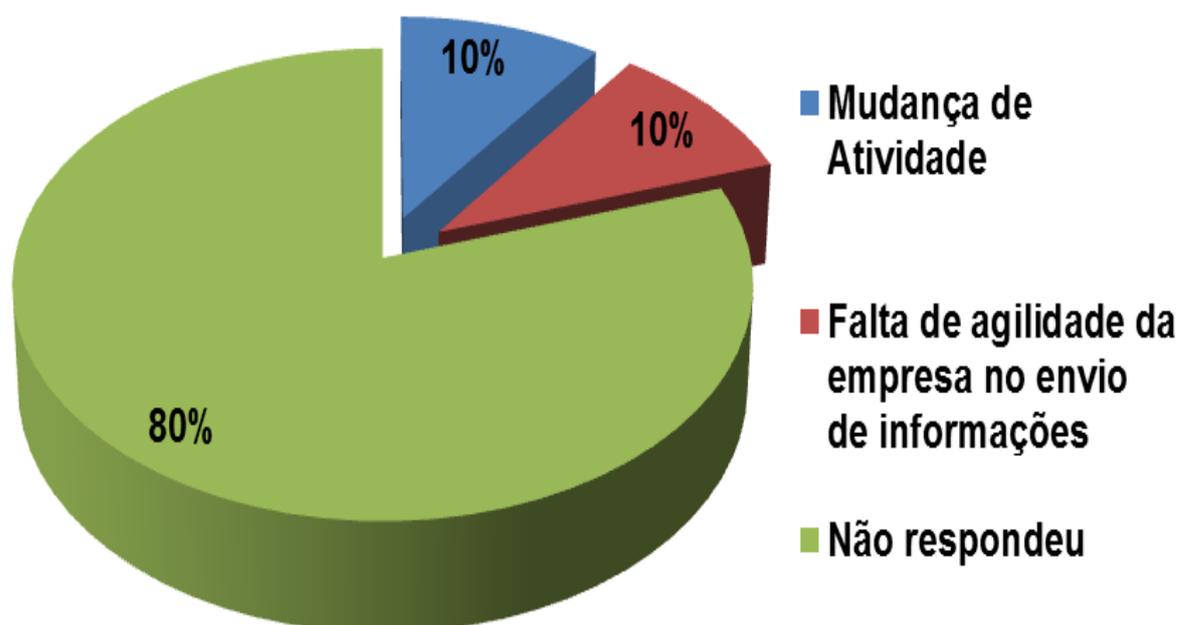


Gráfico 19 - Motivos que o levou a afastar-se da Fundação MS por parte dos Produtores Rurais evadidos da Fundação MS, Maracaju-MS, 2016. Maracaju-MS, 2016.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com os resultados analisados na pesquisa, percebe-se que o perfil dos produtores rurais que deixaram de ser mantenedores enquadra-se como homens, com faixa etária entre 26 e 50 anos, produtores rurais ativos com terra de 1001 hectares no mínimo, sendo a modalidade de exploração destas áreas arrendamento ou propriedade rural própria.

Em 2014 ocorreu o maior nível de desistência, onde 59% dos entrevistados desistiram nesta época.

Os fatores identificados que mais contribuíram para a desistência dos produtores rurais foram a insatisfação com a gestão de informações e atendimento prestados a eles enquanto eram mantenedores.

Considera-se que a empresa precisa criar formas para envolver o Produtor Rural Mantenedor nas atividades da empresa, com o objetivo de que, se sintam importantes e parte da instituição e diminuir o número de produtores evadidos, pois como observado na pesquisa a maioria não sabe qual seu papel de mantenedor. Além disto, sugere-se uma melhora no sistema de cobrança para satisfação de ambos.

A pesquisa mostra que 53% dos entrevistados voltariam a ser mantenedor da instituição, e 94% dos entrevistados indicariam a Fundação MS para outros produtores. Este resultado sugere que, apesar destes produtores terem se afastado da instituição, ainda a consideram como potencial para suporte. Como apresentado na pesquisa considera-se necessário que a empresa adote um sistema para identificar as necessidades de seus clientes visando à superação de expectativas em relação com produto final oferecido a ele, e este sistema deve ser contínuo. Sugere-se que uma pesquisa seja realizada com os produtores efetivos da FMS para entender o seu perfil, sua visão sobre a instituição e quais os pontos que considera como positivo e negativo em seu relacionamento com a mesma. Outro ponto importante que poderia ser abordado pela empresa refere-se a investimento em seus funcionários, de modo a mantê-los preparados para identificar e atender aos diferentes perfis de produtores rurais que procuram a empresa.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, O.; CARRENHO, A. C. B. P. **Diferenças entre Associação e Fundação**. Publicada em agosto de 2009. Disponível em: <<http://idis.org.br/diferencias-entre-associacao-e-fundacao-2/>> Acesso em 13 Agosto 2016.

ARMSTRONG, G.; KLOTTER, P. **Introdução ao Marketing**. 4^o edição. Editora Santuário. São Paulo: 1997.

BAMBERG, E. G.. **Responsabilidade Social Corporativa: divergências e convergências nas propostas de parceria entre o segundo e terceiro setor**. 2006. 128 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração e Economia, Faculdade IBMC, Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select_action=&co_obra=33620> Acesso em: 01 Julho 2016.

BRANDÃO, C. S. **Terceiro Setor: Resposta à Crise do Estado Brasileiro**. Universo Jurídico, Juiz de Fora, ano XI, 12 de dez. de 2000. Disponível em: <http://uj.novaprolink.com.br/doutrina/729/terceiro_setor__resposta_a_crise_do_estado_brasileiro_>. Acesso em: 31 agosto 2016.

CALEGARE, M. G. A. **A Transformação social no discurso de uma organização do terceiro setor**. 2005. 193 f. Dissertação (Mestrado) – Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/47/47134/tde-12042006-145755/pt-br.php>> Acesso em: 01 Julho 2016.

CASONOVA, M. A. R.; ZAMATARO, M. A. J.; RONCONI, O. A. K. **Fundações e entidades do terceiro setor: orientações e providências preliminares**. Curitiba: Centro de Apoio Operacional das Promotorias de Justiça das Fundações e do Terceiro Setor, 2005. Disponível em: <<http://www.fundacoes.mppr.mp.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=64>>. Acesso em 10 de Outubro de 2016.

ESPÍRITO SANTO (Estado). Ministério Público. Procuradoria-Geral de Justiça. Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional. Terceiro Setor: Fundações e entidades de interesse social. Vitória: CEAF, 2004.

FALCONER, A. P. **A Promessa do Terceiro Setor: Um Estudo sobre a Construção do Papel das Organizações Sem Fins Lucrativos e do seu Campo de Gestão**. 1999. 152 F, Dissertação (mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999. Disponível em: < <http://empreende.org.br/artigo-ong.html> > . Acesso em: 15 julho 2016.

FENTON, J. **101 maneiras para aperfeiçoar seu desempenho profissional**. São Paulo: Nobel, 1999. 183 p.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

FUNDAÇÃO MS. **Estatuto Social. Fundação MS para Pesquisa e Difusão de Tecnologias Agropecuárias**, 1992.

FUNDAÇÃO MS. **Tecnologia e Produção Milho Safrinha 2015** / Editores Alex Marcel Melotto ... [et al.] – Curitiba: Midiograf, 2016. 160p.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ed São Paulo: Atlas, 2002

Grazzioli, A., CAMPELO, L., ANDRADE, Á., FRANÇA, J. **Manual de procedimentos para o terceiro setor: aspectos de gestão e de contabilidade para entidades de interesse social**. Brasília: CFC : FBC : Profis, 2015. 228 p.

GREENBERG, P. **Os 4 ases do CRM**. HSM Management, 2012. Disponível em: <<http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/f>>. Acesso em 23 de Agosto de 2016.

GONÇALVES, H. J. **Fidelização de clientes**. 2007. 61 F, Especialização (Pós-graduação em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/14026/000649603.pdf>>. Acesso em: 01 Outubro 2016.

HIRATA, H.; KERGOAT, D. **Novas configurações da divisão sexual do trabalho**. Publicado em 2012. Disponível em: < <http://scielo.br/pdf/cp/v37n132/a0537132>>. Acesso em 12 Outubro 2016.

INSTITUTO PRO BONO. **Manual do Terceiro Setor**. Publicado em 07 de maio de 2012. Disponível em: < <http://www.probono.org.br/publicacoes/manual-do-terceiro-setor>>. Acesso em: 30 Setembro 2016.

KLOTER, P. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**; tradução Bazán tecnologia e linguística; revisão técnica Arão Sapito. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, La. **Serviços: Marketing e Gestão**. São Paulo: Saraiva. 2001.

MARACAJU. Ata das Assembleias Gerais Ordinárias e Extraordinárias de 16/11/2010. **Estatuto Social da Fundação MS para Pesquisa e Difusão de Tecnologias Agropecuárias**. 2010, p. 1-2.

MELO, A. **Em busca da Satisfação do Cliente**. Publicada em 2006. Disponível em: < <https://interfacesdesaberes.fafica-pe.edu.br/index.php/import1/article/download/13/2> > Acesso em 13 de Agosto de 2016.

MONTEZANE, N. S. **A importância da Gestão da Informação para as empresas e para a atuação do Secretário Executivo – uma Revisão Bibliográfica.** 2009. 32 F, Monografia (Conclusão do Curso de Secretariado Executivo Trilíngue) – Universidade Federal de Viçosa, 2009. Disponível em: < <http://www.secretariadoexecutivo.ufv.br/docs/Nuriane.pdf>>. Acesso em: 14 de outubro de 2016.

OLIVEIRA, L.; BRITO, R. R.; BEKER, J. C. **O Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente Via Sistema Integrado de Gestão Sustentável.** Publicado em 2013. Disponível em: < <http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/311818.pdf>>. Acesso em 14 Outubro 2016.

RESENDE, T. de A.. **Terceiro Setor, ONGs e Institutos.** Publicado em 18 de setembro de 2009. Disponível em: <<http://www.egov.ufsc.br/portal/conteudo/terceiro-setor-ongs-e-institutos>> Acesso em: 30 Setembro 2016.

SOARES, G. C. de J. **O marketing de relacionamento como ferramenta de diferenciação e fidelização de clientes: O caso Belissima.** 2008. 74 F, Monografia (Graduação em Administração) - Universidade Estadual de Santa Cruz, Ilhéus, 2008. Disponível em: < <http://www.uesc.br/cursos/graduacao/bacharelado/administracao/monografias/grasielly.pdf>>. Acesso em 15 Agosto 2016.

UNIVERSIDADE LUTERANA DO BRASIL. **Administração do terceiro setor.** Curitiba : Ibpex, 2009. 137 p.

APÊNDICE

APÊNDICE A - MODELO DE QUESTIONÁRIO APLICADO NO ESTUDO DE CASO

O modelo de questionário apresentado a seguir constitui, na íntegra, o instrumento de coleta de dados aplicado junto aos sujeitos de pesquisa (16 pessoas). Questionário anexado a seguir, utilizando-se as próximas 5 páginas.

QUESTIONÁRIO

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MATO GROSSO DO SUL
UNIDADE UNIVERSITÁRIA DE MARACAJU
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

As informações prestadas neste questionário serão utilizadas unicamente para a realização de um Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). Tema: MOTIVOS DA PERDA DE CLIENTES: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA FUNDAÇÃO MS PARA PESQUISA E DIFUSÃO DE TECNOLOGIAS AGROPECUÁRIAS LTDA EM MARACAJU - MS.

- A sua colaboração será valiosa para a pesquisa e pode ajudar a empresa a aprimorar suas atividades.
- Observações para preenchimento do questionário:
- Assinalar somente uma alternativa para cada questão;
- **NÃO É NECESSÁRIO COLOCAR SEU NOME.** Você não será identificado em momento algum. (Por favor, seja sincero em suas respostas). Obrigado!

QUESTIONÁRIO

1. Qual a sua idade?

() até 25 anos;

() até 50 anos;

() até 75 anos;

() acima de 75 anos.

2. Sexo:
- Masculino;
 - Feminino;
3. Se possui áreas de cultivo, qual o tamanho total das áreas atualmente?
- menos de 500 hectares;
 - de 501 a 1000 hectares;
 - 1001 a 2000 hectares;
 - 2001 a 3000 hectares;
 - mais de 3000 hectares;
 - não possui.
4. Qual a modalidade de exploração da atividade?
- Arrendada
 - Própria
 - Ambos
5. Conheceu a Fundação MS por meio de (a)?
- COOAGRI;
 - sites na internet;
 - amigos;
 - eventos realizado pela empresa;
 - outros.
6. Enquanto mantenedor, os funcionários da Fundação MS sempre prestaram um bom atendimento, individualizado e de acordo com o que esperava da empresa:
- discordo plenamente;
 - discordo;
 - sem opinião formada;
 - concordo em parte;
 - concordo plenamente;

7. Enquanto mantenedor produtor rural da Fundação MS me sentia orgulhoso em fazer parte desse quadro.
- discordo plenamente;
 - discordo;
 - sem opinião formada;
 - concordo em parte;
 - concordo plenamente;
8. Qual a probabilidade de recomendar a Fundação MS a outros produtores?
- é extremamente provável;
 - é muito provável;
 - é bastante provável;
 - é pouco provável;
 - é nada provável;
9. Como ex mantenedor produtor rural, em uma escala de 1 a 5, qual o seu grau de satisfação com o recebimento dos boletos para pagamento da anuidade?
- 1 Totalmente Insatisfeito
 - 2 Insatisfeito
 - 3 Neutro
 - 4 Satisfeito
 - 5 Totalmente Satisfeito
10. Como ex mantenedor produtor rural, em uma escala de 1 a 5, qual o seu grau de satisfação com as informações sobre o que é ser um mantenedor produtor rural e seus benefícios?
- 1 Totalmente Insatisfeito
 - 2 Insatisfeito
 - 3 Neutro
 - 4 Satisfeito
 - 5 Totalmente Satisfeito

11. Como mantenedor participei do(s):

- Conselho Administrativo;
- Conselho Fiscal;
- Conselho Técnico - Científico;
- Nenhum;
- Vários.

12. Como ex mantenedor produtor rural, em uma escala de 1 a 5, qual o seu grau de satisfação com o recebimento dos convites para eventos promovidos pela Fundação MS?

- 1 Totalmente Insatisfeito
- 2 Insatisfeito
- 3 Neutro
- 4 Satisfeito
- 5 Totalmente Satisfeito

13. Como ex mantenedor produtor rural, em uma escala de 1 a 5, qual o seu grau de satisfação com os eventos promovidos pela Fundação MS?

- 1 Totalmente Insatisfeito
- 2 Insatisfeito
- 3 Neutro
- 4 Satisfeito
- 5 Totalmente Satisfeito

14. Voltaria a ser Mantenedor Produtor Rural?

- Sim.
- Não.

15. Você usa as informações geradas pelas pesquisas da Fundação MS?

- definitivamente;
- provavelmente;
- não tenho certeza;
- provavelmente não;
- Definitivamente não;

16. Qual o principal motivo do seu afastamento da empresa?

- Desinteresse nas pesquisas desenvolvidas pela instituição;
- Problemas econômicos;
- Desinteresse da instituição em me manter como mantenedor;
- Outro. Qual? _____