

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
DO RIO GRANDE DO SUL

MARCELO RAFAEL PETRY

ESTRATÉGIAS E FERRAMENTAS DE MARKETING EM
COOPERATIVAS DE CONSUMO E DE TRABALHO – REVISÃO
SISTEMÁTICA DA LITERATURA

ORIENTADOR: Prof. Dr. Duílio Castro Miles

CO-ORIENTADOR: Prof. Dr. Cláudio Vinicius Silva Farias

Tema: Marketing e Cooperativismo

Porto Alegre, novembro de 2024.

ESTRATÉGIAS E FERRAMENTAS DE MARKETING EM
COOPERATIVAS DE CONSUMO E DE TRABALHO – REVISÃO
SISTEMÁTICA DA LITERATURA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso do Curso de Especialização em Gestão Empresarial do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul Campus Porto Alegre como requisito parcial para obtenção do grau de Especialista em Gestão Empresarial.

Orientador: Prof. Dr. Duílio Castro Miles

Co-Orientador: Prof. Dr. Cláudio Vinicius Silva Farias

Porto Alegre, novembro de 2024.

Marcelo Rafael Petry

ESTRATÉGIAS E FERRAMENTAS DE MARKETING EM
COOPERATIVAS DE CONSUMO E DE TRABALHO – REVISÃO
SISTEMÁTICA DA LITERATURA

Relatório final de TCC apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia do Rio Grande do Sul Campus Porto Alegre como requisito parcial para a
obtenção do grau de Especialista em Gestão Empresarial.

Data de aprovação: 04/12/2024

ORIENTADOR

Prof. Dr. Duílio Castro Miles

CO-ORIENTADOR

Prof. Dr. Cláudio Vinicius Silva Farias

ALUNO

Marcelo Rafael Petry

SUMÁRIO

RESUMO.....	5
1. INTRODUÇÃO.....	6
2. METODOLOGIA.....	9
3. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	12
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	28
5. REFERÊNCIAS.....	30

RESUMO

A história do cooperativismo remonta a luta por um mundo mais justo. Mesmo com o desenvolvimento cooperativo atual, os ramos de consumo e de trabalho têm constituído frações residuais da economia e do mercado de trabalho, principalmente no Brasil. Por outro lado, estratégias e ferramentas de marketing têm sido fundamentais no desenvolvimento das atividades empresariais, contribuindo para construir competitividade e resiliência. Assim sendo, se faz pertinente avaliar como as cooperativas de consumo e de trabalho têm se posicionado mercadologicamente. Para tanto, foi realizada uma revisão sistemática da literatura buscando identificar os estudos que abordaram estratégias e ferramentas de marketing no âmbito de cooperativas de consumo e de trabalho. Analisando o período de 2014 a 2024 foram obtidos 17 (dezesete) estudos por meio da plataforma Periódicos CAPES. Destes, 7 (sete) sobre cooperativas de consumo, 9 (nove) sobre cooperativas de trabalho e 1 (um) sobre ambas. Verificou-se a recorrência de estratégias voltadas ao empoderamento dos associados e à intercooperação bem como o uso de ferramentas digitais e de marketing interno. Além do potencial de aplicação, os estudos revisados reforçam a possibilidade de utilizar estratégias e ferramentas de marketing para lidar com os desafios, oportunidades e contradições do mercado no contexto das cooperativas de consumo e de trabalho.

Palavras-chave: Marketing; Cooperativas de Trabalho; Cooperativas de Consumo.

ABSTRACT

The history of cooperativism dates back to the struggle for a fairer world. Despite cooperative development nowadays, consumer and workers cooperatives integrate residual fractions of the economy and the labor market, especially in Brazil. On the other hand, marketing strategies have played a key role in business activities, contributing to build competitiveness and resilience. Therefore, it is pertinent to evaluate how consumer and worker cooperatives are dealing with marketing strategies and tools. To this end, a systematic review of the literature was carried out seeking to identify studies that addressed marketing strategies and tools within the scope of consumer and worker cooperatives. Analyzing the period from 2014 to 2024, 17 (seventeen) studies were obtained through the CAPES Periodicals platform. Of these, 7 (seven) were on consumer cooperatives, 9 (nine) on worker cooperatives and 1 (one) on both. We found strategies of empowerment and intercooperation as well as the use of digital and internal marketing tools. The reviewed studies that is possible to use marketing strategies and tools to rationally assess market challenges, opportunities and contradictions in the context of consumer and worker cooperatives.

Keywords: Marketing, Consumer Cooperative, Worker Cooperative.

1. INTRODUÇÃO

A origem do cooperativismo remonta o período da revolução industrial, a contestação do sistema capitalista e a luta dos trabalhadores por uma vida mais digna (Pinho, 1977). Ato contínuo, segundo o Monitor Cooperativo Mundial, as 300 maiores cooperativas do mundo apresentaram um volume de negócios da ordem de US\$ 2.4 trilhões no ano de 2022 (ICA, 2023). Se fosse um país, esta cifra faria jus a 11^o economia do planeta daquele ano (FMI, 2023). Nesse contexto, a Organização Cooperativa Brasileira informa que as cooperativas nacionais tiveram um ingresso de R\$ 692 bilhões no ano de 2023 (OCB, 2024).

Contudo, contrasta com tais dados o fato de que as cooperativas de consumo, assim como as cooperativas de trabalho representam parcela diminuta do mercado de trabalho e da economia, em especial no território brasileiro. Conforme se verifica no levantamento nacional acima mencionado, no ano de 2023, estes ramos somados significaram um total de 862 cooperativas, uma força de trabalho de 222 mil pessoas e um volume de negócios aproximado de R\$ 12 bilhões (OCB, 2024). Em termos de comparação, tais números representam 0,004% do total de empresas ativas no país (Brasil, 2023) no mesmo período, 0,2% da população brasileira economicamente ativa (IBGE, 2023) e 0,1% do PIB Nacional (FMI, 2023), respectivamente.

Cumprido salientar, conforme a Lei Federal n^o 12.690, de 2012, que as cooperativas de trabalho devem ser formadas por no mínimo sete componentes, podendo realizar tarefas de produção de bens (desde que detenha os meios de produção) ou de prestação de serviços. Já as cooperativas de consumo remontam a origem do cooperativismo e consistem em organizações que tratam de satisfazer as necessidades e o fornecimento de bens e serviços aos seus integrantes, os quais também realizam a gestão coletiva deste tipo de empreendimento (Martínez, *et al.* 2011).

Ao compararmos os ramos do cooperativismo no Brasil, pode-se verificar a discrepância entre estes, conforme exemplificado no Quadro 1.

Ramos	Número de Cooperativas	Força de Trabalho	Volume de Negócios
Agropecuário	1.179	257.137	R\$ 423 Bilhões
Crédito	700	111.911	R\$ 137 Bilhões
Saúde	702	394.277	R\$ 103 Bilhões
Trabalho	641	206.507	R\$ 4,9 Bilhões
Consumo	221	16.006	R\$ 7 Bilhões

Quadro 1: Adaptado de OCB,2024.

Analisando esse quadro, deve-se atentar para o fato de que, em comparação com os empreendimentos tradicionais, as cooperativas possuem maior enraizamento junto aos territórios e comunidades. Dessa assertiva, deriva a necessidade de políticas de desenvolvimento mais específicas e o entendimento de que as cooperativas podem ser encaradas como potentes ferramentas para o atendimento de demandas sociais localizadas (Pérez Gonzales *et. al.*, 2020). Esse entendimento se torna ainda mais relevante no caso específico das cooperativas de consumo e de trabalho, uma vez que estas organizações objetivam gerir de forma coletiva os principais aspectos materiais da vida das pessoas, qual seja o seu consumo e o seu trabalho. Além disso, estes modelos organizacionais são regidos pelos princípios da economia solidária, autogestão, democracia e cooperação. (Souza *et. al.*, 2020).

Por outro lado, é cediço que a construção adequada de estratégias mercadológicas e a devida implementação de ferramentas de marketing estão relacionadas com a melhora da competitividade e dos resultados operacionais em micro e pequenas empresas brasileiras (Matos *et. al.*, 2024; Victorino *et. al.*, 2020). Tal assertiva também é válida para os outros ramos do cooperativismo, seja nacional ou internacionalmente, conforme é demonstrado na literatura científica (Qorri *et. al.*, 2024; Briggeman *et. al.*, 2016; Figueiró *et al.*, 2016).

Além disso, é importante destacar que segundo estudo de revisão da literatura (Fuciu, 2023), uma definição do conceito de marketing foi redigida em 2015 pelo *Chartered Institute of Marketing*. Este instituto assevera que Marketing é o processo de gestão responsável por identificar, antecipar e satisfazer as exigências do consumidor de modo a gerar lucro. Nesse

sentido, a estratégia de marketing define a lógica pela qual as organizações criam valor ao cliente, objetivando alcançar suas metas de negócio (Sozuer et. al., 2020). Por sua vez, Popova *et. al.* (2019) pondera que as ferramentas de marketing são instrumentos que cumprem o objetivo de estabelecer relações de confiança com os consumidores. Concorre para este mesmo fim o conceito de competitividade, o qual é descrito na literatura como intimamente relacionado à otimização dos processos e da gestão do empreendimento, com vistas ao alcance dos objetivos estratégicos estabelecidos (Bernardo *et. al.*, 2022).

Nesse contexto, considerando o cenário desafiador para o desenvolvimento das cooperativas de consumo e de trabalho bem como a função do marketing nas organizações, se faz pertinente entender melhor qual o papel que as estratégias e ferramentas de marketing têm desempenhado no âmbito do cooperativismo, especificamente nos ramos de trabalho e de consumo.

Assim sendo, o objetivo do presente estudo consiste em identificar na literatura científica as estratégias e ferramentas de marketing estudadas no âmbito das cooperativas de consumo e de trabalho, bem como sintetizar os resultados encontrados por estas publicações.

2. METODOLOGIA

Para tanto, foi desenvolvida uma revisão sistemática da literatura. Nesse sentido, foram seguidas as recomendações preconizadas por Amjad *et. al* (2023) para revisões sistemáticas da literatura no campo das ciências da administração.

Em consonância com o referido autor, uma revisão sistemática deve empregar procedimentos metodológicos rigorosos capazes de localizar, selecionar e avaliar criticamente a produção científica na área objeto do estudo. Sendo assim, são delineados na Quadro 2 as etapas seguidas para a realização da presente revisão sistemática:

1 - Identificação da questão de pesquisa
2 - Definição dos termos de pesquisa, critérios de inclusão e exclusão
3 - Especificação das plataformas de pesquisa e do intervalo de tempo
4 - Realização da busca e aplicação de critérios de exclusão
5 - Revisão crítica dos artigos sob a ótica descritiva
6 - Síntese e descrição dos resultados

Quadro 2: Protocolo de pesquisa - adaptado de Amjad *et. al* (2023).

2.1 Identificação da Questão de pesquisa

Em obediência ao protocolo estabelecido, ficou definida neste tomo a questão de pesquisa a ser estudada. Assim sendo, a questão de pesquisa que se propõe é: Quais as estratégias e ferramentas de marketing que têm sido estudadas no âmbito das cooperativas de consumo e de trabalho?

2.2 Termos de pesquisa e critérios de inclusão e exclusão

Para atender a referida questão, foram definidas as seguintes sequências de termos:

1. “consumer cooperativ*” OR “cooperativa de consumo” AND marketing;
2. cooperativ* AND consumo OR consumption AND marketing;
3. cooperativ* AND consumidor* OR consumer* AND marketing;
4. “workers cooperative” OR “cooperativa de trabalhadores” OR “cooperativa de trabajadores” OR “work cooperative” OR “cooperativa de trabalho” OR “cooperativa de trabajo” AND marketing;
5. cooperativ* AND trabalho OR trabajo OR work AND marketing;
6. cooperativ* AND trabalhador* OR trabajador* OR worker* AND marketing;
7. “solidarity economy” OR “economia solidária” OR “economía solidaria” AND marketing;

Além disso, foram considerados aptos para inclusão no presente estudo, apenas os artigos científicos revisados por pares e com acesso aberto, seja nos idiomas inglês, espanhol e português. Paralelamente, o critério de exclusão diz respeito à aderência dos estudos encontrados em relação à questão de pesquisa ora proposta.

2.3 Plataforma de pesquisa e intervalo de tempo

A plataforma utilizada para a presente revisão foi a Periódicos CAPES, no qual foram buscados os estudos publicados entre 2014 e 2024.

2.4 Realização da busca e aplicação dos critérios de exclusão

Realizada a busca pelos artigos, foi aplicado o critérios de exclusão à partir dos títulos, resumos e palavras-chave. Desse modo, procurou-se excluir os artigos que não versassem especificamente sobre o tema da presente pesquisa, qual seja o papel das estratégias e ferramentas de marketing em cooperativas de consumo e de trabalho.

2.5 Leitura Crítica dos artigos

Uma vez selecionados os artigos objeto da presente revisão, os mesmos foram lidos na íntegra a partir de uma análise descritiva. Desse modo, os principais achados foram sintetizados e reflexionados para a construção dos resultados e das considerações finais.

2.6 Diagrama PRISMA

A presente revisão bibliográfica segue também as orientações de Moher *et al.* (2009) para contemplar os “Principais Itens para Relatar Revisões Sistemáticas e Meta-análises (PRISMA)”. Desse modo, segue na figura 1, o diagrama preconizado pelo referido autor, demonstrando assim de forma transparente o processo de execução desta pesquisa e dos filtros aplicados.

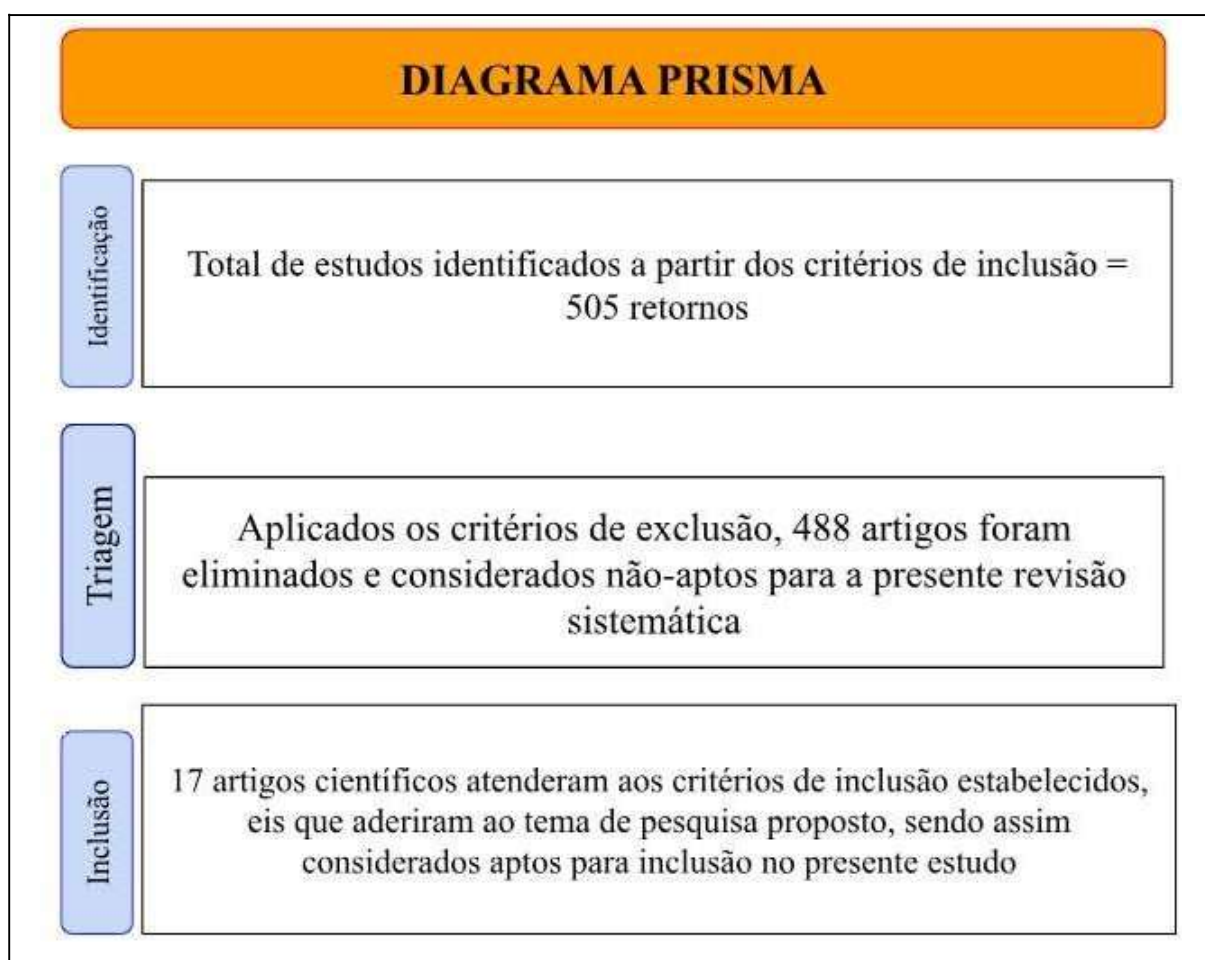


Figura 1: Protocolo PRISMA, adaptado de PRISMA 2020 (2024).

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Compulsando a literatura científica nacional e internacional produzida entre 2014 e 2024 a partir da Plataforma Periódicos CAPES e tendo sido realizada a busca pelas sequências de termos definidas na metodologia, bem como restringindo para os artigos revisados por pares, com acesso aberto e nos idiomas Inglês, Espanhol e Português, foram identificados inicialmente 505 resultados.

Nestes, foi procedida a leitura dos títulos, resumos e palavras-chave, o que possibilitou a exclusão de 488 resultados que não diziam respeito à questão de pesquisa desta revisão. Assim sendo, foram localizados e considerados aptos para inclusão 17 estudos científicos, os quais abordam de forma específica a temática do Marketing em cooperativas de consumo e de trabalho.

Em relação a estes achados, é possível desde já inferir o potencial de pesquisa que há para este campo do conhecimento, visto a quantidade diminuta de artigos produzidos nos últimos 10 anos.

3.1. Análise descritiva

O Quadro 3 apresenta a síntese das características gerais dos artigos revisados:

Artigo	Autor (ano)	Revista	SJR	Citações	Consumo /trabalho	País de origem
(I) The Position of Consumer Cooperatives as a Rice Retail Format in Japan: An Analysis of the Fukuoka Prefectural Consumer Cooperative Members' Rice- purchasing Needs and Behaviors	Liu <i>et. al.</i> (2017)	Kyushu University Institutional repository	0,138	1	Consumo	Japão
(II) Co-ops 2.0: Alternative Retail Strategies to Support a Sustainable Transition in Food Retailing	Schulze <i>et. al.</i> (2021)	Frontiers in Sustainability	N/A	1	Consumo	Alemanha
(III) Estimating the causal effect of timing on the reach of social media posts	Valkonen <i>et. al.</i> (2022)	Statistical Methods & Applications	0,414	1	Consumo	Finlândia
(IV) Failing to develop a sense of ownership: A study in the consumer co-operative context	Talonem <i>et. al.</i> (2018)	Cogent Business And Management	0,567	6	Consumo	Finlândia
(V) Representing the political consumer: liquid agencies in the production of consumer voice	Stigzelius (2018)	Consumption Markets & Culture	0,776	12	Consumo	Suécia
(VI) Increasing the staff use efficiency in consumer cooperatives: current trends in conditions of digitization of agriculture	Drozdova <i>et. al.</i> (2022)	BIO Web of Conferences	N/A	0	Consumo	Rússia

(VII) Exploring how consumer cooperatives might strategically incorporate social media to distribute wine	Pelet <i>et. al.</i> (2023)	Journal of Consumer Behavior	1,235	3	Consumo	França
(VIII) Retalhos, Linhas e Agulhas: Compreendendo o Tecido Organizacional e os Desafios de uma Cooperativa de Costureiras	Rigo <i>et. al.</i> (2015)	Administração Pública e Gestão Social	N/A	0	Trabalho	Brasil
(IX) O caso Justa Trama: contexturas entre a economia solidária e as estratégias orientadas para a sustentabilidade no processo de Life Cycle Design	Silva <i>et. al.</i> (2014)	Modapalavra e-periódico	N/A	0	Trabalho	Brasil
(X) Coopetition and innovation: lessons from worker cooperatives in the Spanish machine tool industry	Basterretxea <i>et. al.</i> (2019)	Journal of Business & Industrial Marketing	N/A	26	Trabalho	Espanha
(XI) El oleoturismo como instrumento de diversificación productiva de las cooperativas olivícolas	Casado-Montilla <i>et. al.</i> (2023)	REVESCO Revista de Estudios Cooperativos	0,307	0	Trabalho	Espanha
(XII) Platform cooperatives in the sharing economy: How market challengers bring change from the margins	Atanasova <i>et. al.</i> (2022)	Journal of the Academy of Marketing Science	7,194	0	Trabalho	Reino Unido
(XIII) As contribuições da reciclagem para o desenvolvimento sustentável: Estudo de caso na cooperativa de Penápolis/ SP (CORPE)	Peron <i>et. al.</i> (2023)	RACE Revista de Administração, Contabilidade e Economia	N/A	0	Trabalho	Brasil
(XIV) Marketing performance of Kopi	Yusmarni <i>et.</i>	IOP Conference	0,199	0	Trabalho	Indonésia

Solok Radjo in industrial revolution 4.0 [a case study of Solok Radjo cooperative in Solok District	<i>al.</i> (2020)	Series: Earth and Environmental Science				
(XV) Las tic's em sociedades rurales: el caso de las cooperativas pesqueras de pequeña escala de Centla, Tabasco	Romero (2015)	Revista Iberoamericana para la investigación y el Desarrollo Educativo	N/A	1	Trabalho	México
(XVI) Factores clave en la creación y desarrollo de cooperativas. Estudio empírico aplicado a la comunidad valenciana	Palacio <i>et. al.</i> (2015)	REVESCO Revista de Estudios Cooperativos	0,307	2	Trabalho	Espanha
(XVII) Influence of Internal Marketing Dimensions on Organization al Commitment: An Empirical Application in Ecuadorian Co- Operativism	Mero <i>et. al.</i> (2020)	SAGE Open	0,507	12	Ambas	Equador

Quadro 3: Síntese dos artigos científicos incluídos (elaboração própria, 2024)

De modo geral, depreende-se do quadro acima que no período avaliado, 7 (sete) publicações abordaram a temática do marketing em cooperativas de consumo, ao passo que 9 (nove) o fizeram em cooperativas de trabalho e uma contemplou ambos os modelos organizacionais.

Além disso, verifica-se que 10 (dez) artigos foram produzidos a partir do continente europeu, enquanto que a América Latina e a Ásia publicaram 5 e 2 artigos, respectivamente. Individualmente, Espanha e Brasil foram os países que mais publicaram (3 estudos cada). Em segundo lugar ficou a Finlândia, com duas produções. No total, os artigos espanhóis também alcançaram o maior número de citações, sendo que o artigo de origem inglesa é que foi publicado no periódico com maior índice de impacto entre todos.

Em relação ao perfil das cooperativas estudadas, nota-se que dentre as organizações coletivas de consumo pesquisadas, tratam-se de:

1. Cooperativas de consumidores com infraestrutura varejista, sendo os estudos conduzidos especificamente em relação ao consumo de arroz (Liu *et. al.*, 2017), de carne bovina de produção sustentável (Schulze *et. al.*, 2021) ou de gêneros alimentícios como um todo (Valkonen *et. al.* 2022; Talonem *et. al.*, 2018; Stigzelius, 2018; Drozdova *et. al.*, 2022);
2. Uma Cooperativa hipotética de consumo de vinho (Pelet *et. al.*, 2023).

Já no tocante às cooperativas de trabalho, foi analisada uma ampla miríade de categorias e ramos da economia. Foram objeto de estudo uma cooperativa de costureiras (Rigo *et. al.*, 2015), uma cooperativa de segundo grau que reúne uma cooperativa de costureiras, cooperativas da indústria têxtil e cooperativas agroecológicas (Silva *et. al.*, 2014), cooperativas atuantes na indústria de máquinas e equipamentos (Basterretxea *et. al.*, 2019), uma cooperativa agrícola que diversificou seu ramo de atuação para serviços em turismo (Casado-Montilla *et. al.*, 2023), cooperativas de prestação de serviços por meio de plataformas digitais de economia compartilhada (Atanasova *et. al.*, 2022), uma cooperativa de catadores de materiais recicláveis (Peron *et. al.*, 2023), uma cooperativa que atua exclusivamente no beneficiamento de grãos de café (Yusmarni *et. al.*, 2020), cooperativas de pescadores (Romero, 2015) e um conjunto de cooperativas prestadoras de serviços pessoais e empresariais (Palacio *et. al.*, 2015).

Além disso, se faz necessário salientar que o estudo conduzido por Mero *et. al.* (2020) analisou cooperativas de consumo e de trabalho em um contexto genérico, sem especificar os ramos e nem mercados de atuação.

3.2 Revisão crítica da literatura

A partir deste ponto, são apresentados para cada artigo revisado um resumo crítico de seus objetivos, metodologias, estratégias e ferramentas de marketing abordadas, bem como em relação às principais contribuições de cada autor. Nesse sentido, são apresentadas primeiramente os estudos sobre as cooperativas de consumo, seguida pelas pesquisas que abordam as cooperativas de trabalho e ao final o artigo que aborda ambas as formas.

3.2.1. Cooperativas de Consumo

(I) – Ao iniciar a avaliação crítica individual de cada artigo, é possível verificar que o artigo produzido por Liu *et. al.* (2017) objetivou analisar o comportamento e as necessidades de consumidores cooperados em relação ao consumo de arroz. Para tanto, realizou um estudo de segmentação, público-alvo e posicionamento. Trata-se de uma investigação exploratória que tem o intuito de detalhar e contextualizar as necessidades dos consumidores e portanto captar e segmentar as manifestações no ato de compra.

Um dos principais achados deste estudo foi de que dentre os segmentos de necessidades de consumo encontradas, a busca por estabelecimentos de confiança foi o fator que mais motivou os membros das cooperativas a se manterem como consumidores leais destes estabelecimentos.

(II) - Já o estudo conduzido por Schulze *et. al.* (2021) teve por objetivo avaliar o potencial das estruturas cooperativas alemãs de promover estratégias de varejo alternativas, com vistas ao aumento da distribuição de carne bovina produzida de modo sustentável. A metodologia executada para esse fim contemplou duas etapas de aplicação de questionários aos varejistas, sendo a primeira uma investigação qualitativa, à qual fundamentou a elaboração das perguntas quantitativas da segunda enquete.

A pesquisa identificou desafios a serem superados para que o segmento do varejo cooperativo pudesse efetivamente desenvolver o mercado de carne sustentável, principalmente relacionados à comunicação e coordenação da cadeia de distribuição dos

produtos. Contudo, também identificou que o modelo organizacional das cooperativas flexibiliza a tomada de decisão bem como oportuniza a gestão transparente, a redução de custos e o estabelecimento de alianças estratégicas no mercado. Com isso, chega à conclusão que as fragilidades apontadas pelo estudo podem ser convertidas em oportunidades, sugerindo melhores abordagens sobre as características dos produtos.

Entretanto, o artigo não oferece ao leitor uma descrição específica das diferenças de criação e produção e das vantagens ambientais da carne sustentável em relação ao modelo predominante no mercado. Nesse sentido, outra limitação deste estudo foi o tamanho e especificidade da amostra, uma vez que apenas uma companhia cooperativa de varejo foi estudada, o que limita a extrapolação dos resultados e conclusões.

(III) Por sua vez, os autores Valkonen *et. al.* 2022 estimaram o efeito causado pelo *timing* no alcance de postagens de Facebook de uma cooperativa varejista. Para isso, foram coletadas as variáveis geradas pela própria rede social para um conjunto de 790 publicações realizadas entre 2017 e 2019. Apesar das limitações metodológicas tais como o pequeno tamanho de amostra e o longo período avaliado, a pesquisa identificou uma tendência de que as postagens realizadas pela manhã apresentavam maior alcance do que aquelas realizadas durante o início da tarde.

(IV) Dando sequência a esta avaliação crítica, identificamos que os autores Talonem *et. al.* (2018) exploraram e identificaram obstáculos para o desenvolvimento do sentimento de “dono” por parte dos consumidores associados à uma cooperativa de consumo finlandesa. Nesse sentido, foram analisadas de forma temática entrevistas semi-estruturadas obtidas de consumidores que relataram não sentir-se como donos da cooperativa. O estudo identificou como principais barreiras para o desenvolvimento deste tipo de sentimento os desafios relacionados à credibilidade da democracia interna e dos canais de comunicação da cooperativa, a indisponibilidade de informações transparentes e o desinteresse na formação dos associados, a burocracia interna das instâncias de gestão da cooperativa, a existência de barreiras para a efetiva participação dos associados e – consequentemente - a percepção de que a condição de consumidor associado não é valorizado pela gestão e que não gera nenhum tipo de influência sobre a organização.

Dessa forma, o estudo traz à tona a necessidade de se aprofundar os estudos dos efeitos atitudinais relacionados ao sentimento de dono e também sobre como os obstáculos para a construção deste estado mental podem influenciar tais atitudes, enfraquecendo o empoderamento dos associados junto à gestão coletiva.

(V) - Em uma linha de raciocínio convergente, o artigo redigido por Stigzelius (2018)

reflexiona sob a ótica construtivista acerca da influência e da ação política do consumidor associado sobre o varejo cooperativo e a formação de mercado. Com esse intuito, o autor conduziu uma observação participante a fim de investigar a formação de representantes políticos e de representações do consumidor no âmbito de um estabelecimento varejista participante da Federação Sueca de Cooperativas de Consumidores e da Sociedade de Cooperativas de Consumidores de Estocolmo. Com isso, o Autor foi capaz de descrever um criterioso processo coletivo conduzido por essas organizações com o objetivo de constituir líderes políticos e influenciadores de mercado entre os membros das cooperativas integrantes. Este processo envolve a seleção de candidatos e a eleição de no mínimo um representante por estabelecimento. O estudo salienta que estes eleitos devem realizar formação para a atuação como porta-voz dos consumidores associados, o que envolve a realização de atividades de engajamento para promover debates democráticos e encaminhamentos políticos acerca do padrão de consumo nos respectivos estabelecimentos.

(VI) - Em outro contexto, o estudo desenvolvido por Drozdova *et. al.* (2022) buscou identificar tendências relativas à eficiência da força laboral das organizações cooperativas russas. Então, demonstrou que a eficiência dos empreendimentos coletivos é diretamente proporcional à participação dos membros fundadores e associados no processo laboral e que o uso preferencial de força de trabalho contratada esteve associada à uma menor eficiência organizacional.

(VII) - O último artigo relacionado às cooperativas de consumo foi elaborado por Pelet *et. al.* (2023) e tratou de avaliar por meio de um questionário online a disposição e o interesse de consumidores franceses de vinho em integrar uma cooperativa para a distribuição e consumo deste produto por meio das redes sociais.

Desse modo, verificou-se que a referida intenção está positivamente associada com a atitude de comprar vinho a partir das recomendações das redes sociais. Todavia, os autores identificaram que os resultados foram limitados pelo fato de que não foi especificada a função exata das redes sociais no processo. Além disso, consideraram que este processo poderia ser melhor compreendido pelos consumidores com o suporte de um portal de compras associado às redes sociais.

De um modo geral, pode-se observar que os estudos analisados denotam a importância do marketing no âmbito das cooperativas de consumo, uma vez que funciona como ferramenta para abordar a questão da participação dos associados nos empreendimentos, seja na condição de consumidores ou de agentes políticos e executivos das cooperativas.

3.2.2. Cooperativas de trabalho

(VIII) - Ao iniciar a avaliação dos artigos relacionados às cooperativas de trabalho, aborda-se o *paper* de autoria de Rigo *et. al.*, (2015), que apresenta um caso de ensino que narra o histórico, o contexto e as relações sociais da Cooperativa de Costureiras do Subúrbio Ferroviário de Salvador, coletivo cujo processo de formação remonta ao ano de 1997. Durante os anos de construção do empreendimento, destacam-se o apoio comunitário por parte da paróquia local, o processo de incubação realizado por ONG (com formação, apoio financeiro e suporte aos serviços técnico-administrativos necessários, tais como gestão contábil, financeira e realização das ações de marketing), a concessão gratuita de uma loja em Shopping Center Soteropolitano e mesmo assim as dificuldades em consolidar os seus produtos no mercado e efetivamente se afirmar como uma cooperativa próspera, autônoma e independente.

Com base nesse caso, a proposta do texto é provocar a reflexão acerca das dificuldades enfrentadas e das limitações do processo de incubação, relatando por exemplo os fatos de que não eram desenvolvidos estudos de mercado para os produtos da cooperativa e que não havia participação efetiva das associadas nas atividades de gestão do empreendimento.

(IX) - Enquanto isso, Silva *et. al.* (2014), estudaram o caso da Cooperativa Justa Trama a partir de suas estratégias de melhoria econômica, social e ambiental. Cabe destacar que esta iniciativa consiste em uma cooperativa de segundo grau, cujo objetivo é a produção de vestuário sustentável. Assim sendo, congrega desde cooperativas agroecológicas de produção de algodão orgânico, passando por cooperativas da indústria têxtil e de costureiras.

Como resultado, o estudo realiza um diagnóstico situacional da organização sob a perspectiva do *Life Cycle Design*, apresentando as cooperativas individuais e as respectivas etapas do ciclo de vida dos produtos, bem como dialogando sobre o papel do design na prática da economia solidária e da sustentabilidade.

(X) - Outro caso de intercooperação é investigado por Basterretxea *et. al.*, 2019, o qual demonstra como a implementação desse princípio auxilia cooperativas da indústria espanhola de máquinas e equipamentos a *coopetir* com a concorrência em seus processos de inovação e internacionalização bem como para atingir vantagens conjuntas. Com este intuito, realizou uma abordagem qualitativa pelos meios de uma análise cruzada, conduzindo 11 (onze) entrevistas com CEO's e gerentes de P&D de indústrias do setor, dentre as quais 8 (oito) cooperativas. Além disso, 2 (duas) entrevistas foram realizadas com os diretores de P&D de unidades de pesquisa geridas coletivamente pelas cooperativas e outras 3 (três) com gerentes

de firmas que são propriedades de investidores.

Focando nos processos de inovação aberta e colaborativa, a pesquisa evidenciou o papel das unidades coletivas de pesquisa como fundamental para a geração de sinergia e catalise de recursos e potencialidades no desenvolvimento de projetos comuns e de longo prazo. Tais unidades constroem as condições para que as cooperativas estejam prontas para inovações radicais e saltos tecnológicos da indústria, tornando-as mais competitivas e resilientes, portanto. Ainda, as entrevistas denotam que o compartilhamento dos processos de venda e pós-venda possibilitou o contato com mercados internacionais, eis que promove melhor adaptação às peculiaridades geográficas e serviços de pós-venda mais eficientes.

(XI) - Em outra vertente, Casado-Montilla et. al. (2023) explica uma iniciativa de diversificação do negócio de 33 cooperativas olivícolas que estão construindo sua atuação para atender a demanda no campo do oleoturismo. Por isso, o estudo objetivou conhecer as razões que levaram as organizações a diversificar suas atividades, bem como escrutinar os indicadores de mercado levantados pelas cooperativas, a perspectiva da responsabilidade social e o uso das plataformas digitais para promover os produtos oleoturísticos. Verificou-se que as principais motivações relatadas são a necessidade de compartilhar a cultura do azeite e a oportunidade de vender diretamente os seus produtos para os turistas e visitantes. Ao mesmo tempo, identificou que parte das cooperativas buscou dados mercadológicos para esta transição, tais como custos, ingressos, demanda e competência.

Também foi verificado que o processo de formação dos cooperados tem sido uma das prioridades das cooperativas para qualificação neste setor. Isso se relaciona com a percepção destas cooperativas de que a Responsabilidade Social melhora a sua imagem pública e de seus produtos, assim como o uso de materiais sustentáveis, a gestão responsável dos recursos, o *design* compatível com o meio ambiente, a conciliação harmônica entre vida laboral e particular dos cooperados e o oferecimento de produtos de qualidade.

O estudo registrou que suas principais estratégias de venda digital se baseavam no facebook e em site próprio, sendo a transmissão de uma imagem robusta da marca uma das preocupações centrais na utilização desta ferramenta, bem como a importância de acessar as métricas dos sistemas para o seu acompanhamento.

Em que pese a limitação no sentido de que não foi possível estabelecer relações entre as variáveis analisadas, o estudo foi capaz de perceber que a oferta oleoturística está em uma fase incipiente de desenvolvimento, sendo recomendável focar esforços na construção do posicionamento de mercado para a rentabilidade do setor no médio e longo prazo.

(XII) – O próximo estudo a ser relatado é o artigo mais recente analisado desta revisão (2024), o qual foi redigido por Atanasova *et. al.* O artigo aborda o papel de estratégias de marketing responsável na emergência e consolidação de plataformas cooperativas de economia compartilhada, especificamente *Fairbnb* e *Drivers Cooperative*. Ambas organizações buscam se diferenciar pela sua governança colaborativa e pela forma justa de relacionamento com os trabalhadores e as comunidades.

A primeira consiste em uma iniciativa que opera em alguns países da Europa e que procura ser alternativa ao AirBNB. Nesta, os próprios anfitriões são os donos da plataforma, que doa 15% das taxas de hospedagem à iniciativas e projetos comunitários. Já a *Drivers Cooperative*, como diz o nome, é uma cooperativa de motoristas atuante em duas cidades Norte Americanas: Nova Iorque e Denver.

A partir de uma abordagem etnográfica, observação participante e entrevistas em profundidade com provedores do serviço digital, clientes e gerentes da plataforma, o estudo aponta que estas ferramentas digitais estão contribuindo para a construção um tipo de influência estratégica denominada “Mudança pelas bordas”, o que se dá por meio da descentralização do mercado, articulação de narrativas autênticas e a consolidação de parcerias institucionais.

Em consequência, os achados implicam no fato de que o foco local e comunitário pode ser estratégico do ponto de vista mercadológico para estas plataformas. Por isso, os autores recomendam a busca ativa por mercados mal servidos pela concorrência para a ampliação das suas clientelas.

(XIII) - Em estudo exploratório e descritivo levado a cabo por Peron *et. al.*, (2023), os autores abordaram a realidade da Cooperativa de Recicladores de Penápolis, buscando identificar as contribuições sociais, econômicas e ambientais proporcionadas pela reciclagem. Em que pese o fato de que não tenha sido realizada a avaliação da percepção da população sobre os serviços prestados, destaca-se o relato de que as ferramentas de Marketing Verde contribuíram para educação ambiental da população local, melhorando assim a qualidade da separação dos resíduos triados pela cooperativa.

Além disso, são retratadas as dificuldades relacionadas à venda dos resíduos triados, que são direcionados em sua maioria para intermediários, o que reduz o seu valor unitário. Em contrapartida, a resposta da cooperativa a este desafio foi o investimento no beneficiamento do Polietileno de Alta Densidade, gerando assim valor agregado.

(XIV) - Yusmarni *et. al.* (2020) trouxeram à tona a performance do mix de marketing da cooperativa indonésia Kopi Solok Radjo, que realiza o beneficiamento de grãos de café. A análise refletiu o ponto de vista dos consumidores bem como o efeito do mix na decisão de compra.

Em uma enquete quali-quantitativa, 30 (trinta) consumidores foram entrevistados, o que resultou que tanto produto, como preço, praça e promoção atingiram escores elevados na visão dos consumidores, sendo que os dois primeiros afetaram positivamente a intenção de compra.

(XV) - Por sua vez, Romero (2015) propõe um sistema piloto de *e-commerce* com vistas a aproximar cooperativas pesqueiras mexicanas e os consumidores finais, driblando assim os intermediários do mercado.

Com esse intuito, além de buscar ferramentas gratuitas para o desenvolvimento de aplicações digitais, consultou as recomendações da FAO para a gestão da pesca comunitária. Mais, realizou uma investigação qualitativa de campo, entrevistando os integrantes das cooperativas para amealhar informações relativas às características dos coletivos, aos tipos de pescado, às temporadas, os preços e aos meios de distribuição. Como resultado, apresenta um programa piloto que emula um mercado de produtos pesqueiros, o que possibilitaria a compra à distância dos produtos. Contudo, salienta que para pôr em marcha esta alternativa, seria necessário a realização de estudos para predizer a sua viabilidade econômico-financeira.

(XVI) - Ao finalizar a revisão crítica dos estudos envolvendo cooperativas de trabalho e marketing, verifica-se que o *paper* redigido por Palacio *et. al.*, (2015) objetiva determinar quais os fatores gerenciais que determinam a criação e a sobrevivência a longo prazo das empresas cooperativas de Valencia. Os autores realizaram um estudo empírico através de aplicação de questionários aos gerentes das cooperativas objeto do estudo (39 empreendimentos da comunidade valenciana criados entre 2008 e 2011, dentre as quais 22 cooperativas prestadoras de serviços).

No tocante aos resultados relacionados ao marketing, o estudo detectou que as cooperativas são bem avaliadas, principalmente em relação à fidelidade e satisfação do cliente e no quesito de proteção ao meio ambiente. Em conjunto com a questão da participação dos trabalhadores e o clima do trabalho, estes são os fatores chave subjacentes às atividades e sobrevivência destas empresas.

Por outro lado, concluiu que as principais fragilidades apresentadas dizem respeito ao baixo poder de negociação com fornecedores, dificuldades para promover inovação nos

processos bem como os níveis de endividamento e os custos financeiros associados à operação.

Ante todo o exposto sobre as cooperativas de trabalho estudadas, é possível perceber que os autores se detiveram em avaliar de forma consistente os desafios das realidades abordadas, mas também identificar soluções nas áreas social, ambiental, comercial e tecnológica, apresentando práticas em curso ou sugerindo novas abordagens para superar os gargalos detectados.

3.2.2. Estudo misto

(XVII) - O último artigo revisado (Mero *et. al.*, 2020) estudou de forma empírica as cooperativas equatorianas, sem discriminar conforme o ramo ou mercado de atuação. Nesse sentido, objetivou analisar as dimensões de marketing interno dessas cooperativas, aplicando enquetes aos trabalhadores dessas empresas.

Como resultado, foi identificado que as práticas de marketing interno levam ao aumento do comprometimento organizacional dos trabalhadores. Isso se deu mediante o empoderamento da mão-de-obra, da socialização da gestão, da comunicação interna eficiente, do treinamento e da valorização da relação trabalho/família. Além disso, identificou que o marketing interno é uma ferramenta eficaz para detectar as necessidades dos trabalhadores, tendo em conta o seu objetivo de prestar serviços de qualidade. Consistente com os achados anteriores, este estudo demonstrou a importância do marketing enquanto ferramenta para a superação dos desafios das cooperativas no âmbito da gestão dos recursos humanos.

3.2.2. Quadro síntese

Por fim e de acordo com as seus respectivos conceitos teóricos (Sozuer et. al., 2020; Popova et. al., 2019), as estratégias e ferramentas de marketing relatadas e as reflexões centrais de cada autor são sintetizadas no Quadro 4.

Autor	Consumo /Trabalho	Estratégia/Ferramenta	Principal Resultado
(I) Liu et. al. (2017)	Consumo	Estudo de segmentação, público-alvo e posicionamento para avaliação das necessidades dos consumidores de arroz. (Estratégia)	A busca por estabelecimentos de confiança foi o fator que mais motivou os associados desta cooperativa a se manterem como consumidores leais ao empreendimento.
(II) Schulze et. al. (2021)	Consumo	Avaliação da potencialidade na construção de estratégias para a distribuição de carne sustentável. (Estratégia)	Identificou desafios a serem superados para o alcance desse objetivo, principalmente em relação à comunicação e coordenação da cadeia de distribuição. Todavia, devido à estrutura organizacional da cooperativa, ponderou que tais desafios podem se converter em oportunidades.
(III) Valkonen et. al. (2022)	Consumo	Avaliação do alcance de publicações no Facebook em virtude do <i>timing</i> . (Ferramenta)	Em que pese as limitações metodológicas, a pesquisa identificou uma tendência de que as postagens realizadas pela manhã apresentavam maior alcance do que aquelas realizadas durante o início da tarde.
(IV) Talonem et. al. (2018)	Consumo	Explorou as barreiras no processo de construção do sentimento de “dono” entre os associados da cooperativa estudada. (Estratégia)	De modo geral, o estudo identificou que as dificuldades para o empoderamento dos associados enquanto “donos” da cooperativa se relacionam com a baixa intensidade dos processos democráticos internos, os quais corroem a credibilidade dos processos decisórios coletivos.
(V) Stigzelius (2018)	Consumo	Detalhou os meios pelos quais a cooperativa forma seus quadros políticos. (Estratégia)	O estudo demonstra que a escolha dos líderes políticos da cooperativa contempla também a construção de influência de mercado para a modulação democrática do padrão de consumo dos estabelecimentos.
(VI) Drozdova et. al. (2022)	Consumo	Estudou as tendências relativas à eficiência da força de trabalho da cooperativa. (Ferramenta)	Verificou-se que o aumento da eficiência da força laboral da cooperativa esteve associado à efetiva participação dos respectivos membros fundadores.
(VII) Pelet et. al. (2023)	Consumo	Estimou a potencialidade de mercado no tocante ao consumo coletivo de vinho mediado por redes sociais.	Identificou a intencionalidade do mercado em relação a este tipo de consumo bem como sugeriu a pertinência de um portal digital de compras específico associado às redes

		(Ferramenta)	sociais.
(VIII) Rigo <i>et. al.</i> (2015)	Trabalho	Narra o processo de incubação de cooperativa de costureiras por organização da sociedade civil, contexto no qual as ações de marketing foram “terceirizadas”. (Estratégia)	Provoca a reflexão acerca dos possíveis limites dos processos de incubação bem como em relação à indispensabilidade da participação do coletivo de trabalhadores no processo decisório e de gestão cooperativa.
(IX) Silva <i>et. al.</i> (2014)	Trabalho	Diagnóstico situacional de cooperativa de segundo grau sob a perspectiva do <i>Life Cycle Design</i> . (Estratégia)	Apresenta as cooperativas individuais e as respectivas etapas do ciclo de vida do produto (vestuário sustentável) bem como reflete sobre o papel do design nos processos de sustentabilidade e no contexto da Economia Solidária.
(X) Basterretxea <i>et. al.</i> (2019)	Trabalho	A intercooperação nos processos de inovação e internacionalização entre cooperativas do setor metalmeccânico. (Estratégia)	O Papel de unidades de pesquisa coletivas no desenvolvimento de projetos de inovação comuns e de longo prazo.
(XI) Casado-Montilla <i>et. al.</i> (2023)	Trabalho	Posicionamento de mercado em cooperativas do ramo agrário que passaram a prestar serviços em turismo. (Estratégia)	Identificou a diversificação de atividade do empreendimento motivada pela divulgação do produto local, pela venda direta ao consumidor e pelo estudo das características de mercado, que levou à preocupação com a construção de um posicionamento responsável do ponto de vista social e o cuidado com as ferramentas disponibilizadas pelas Redes Sociais.
(XII) Atanasova <i>et. al.</i> (2022)	Trabalho	Estratégias de Marketing Responsável em cooperativa de plataforma no contexto de concorrência contra grandes empresas digitais como UBER e AIRBNB. (Estratégia)	Recomenda às plataformas o reforço do foco local e comunitário, buscando construir relação com a parcela do mercado descontente com a concorrência.
(XIII) Peron <i>et. al.</i> (2023)	Trabalho	Marketing verde no contexto de uma cooperativa de catadores de materiais recicláveis. (Ferramenta)	Identificou reflexo positivo na educação ambiental do município, obtendo o relato quanto à melhora da qualidade da separação dos resíduos coletados. Também registrou as ações para agregar valor ao resíduo triado, tais como o beneficiamento de determinada tipologia de polímero.
(XIV) Yusmarni <i>et. al.</i> (2020)	Trabalho	Avaliação do mix de marketing em cooperativa de beneficiamento de grãos de café. (Ferramenta)	Verificou que a clientela avaliava positivamente o mix de marketing da cooperativa bem como detectou implicações na decisão de compra.

(XV) Romero (2015)	Trabalho	Sistema piloto de <i>e-commerce</i> para cooperativas pesqueiras. (Ferramenta)	Demonstra uma proposta de aplicação digital para o comércio de peixes diretamente entre cooperativas e consumidores, apontando para a necessidade de realização de estudo de viabilidade técnico-econômica.
(XVI) Palacio <i>et. al.</i> (2015)	Trabalho	Fatores subjacentes à resistência de cooperativas de serviço em períodos de crise. (Estratégia)	Foi identificado a boa avaliação das cooperativas ante o mercado, com fidelidade da clientela associado aos quesitos de responsabilidade social, tais como meio ambiente, participação dos trabalhadores e ambiente de trabalho.
(XVII) Mero <i>et. al.</i> (2020)	Trabalho	Papel do Marketing interno em contexto cooperativo. (Ferramenta)	As ações de marketing interno aumentaram o comprometimento das equipes.

Quadro 4: Síntese das principais ferramentas e estratégias de marketing identificadas (elaboração própria, 2024).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo objetivou identificar na literatura especializada o que tem sido estudado em termos de ferramentas e estratégias de marketing no âmbito das cooperativas de consumo e de trabalho, uma vez que o seu desenvolvimento e implementação está associado a melhoria das condições de competitividade da empresa.

Nesse sentido, se verificou com recorrência no âmbito das cooperativas de consumo a construção de estratégias relacionada ao empoderamento e efetiva participação dos associados na operação das cooperativas (Artigos I, IV e V). Enquanto isso, as ferramentas de comunicação digital foram as mais frequentes nos estudos sobre esse tipo de cooperativa (Artigos III e VII).

No tocante às cooperativas de trabalho, os achados demonstraram que a intercooperação como estratégia de posicionamento foi identificada mais de uma vez nesse ramo cooperativo (Artigo IX e X), ao passo que não houve ferramenta predominante (XIII, XIV e XV).

Apesar do número limitado de estudos encontrados, o seu conteúdo revela uma interessante diversidade nos mercados de atuação das cooperativas estudadas assim como em relação às estratégias e ferramentas de marketing em curso.

Com o intuito de construir ou fortalecer as condições de independência, autonomia e prosperidade para as cooperativas estudadas e congêneres, foram debatidas, problematizadas e contextualizadas desde questões de relacionamento interno e externo até fatores de cunho social, ambiental, comercial, inovativo e tecnológico.

Objetivando ampliar a competitividade e resiliência das cooperativas de consumo e de trabalho, faz-se imperativo atentar para a principal limitação desta revisão: os artigos ora revisados estão longe de refletir a realidade total da prática do marketing no contexto das cooperativas de consumo e de trabalho. Certamente é possível presumir que (longe dos olhos da ciência) muitos empreendimentos estão envidando esforços para se adequar ou superar os desafios do mercado, seja com apoio profissional ou de maneira intuitiva.

Assim sendo, os resultados deste trabalho deixam patente a necessidade de ampliar a quantidade de estudos na área do conhecimento mercadológico entre os tipos de cooperativas estudadas. Por exemplo, é pertinente a realização de enquetes em diferentes regiões e territórios para que se possa entender melhor e mais amplamente como o conjunto dos

empreendimentos está se comportando em relação ao mercado.

Outro aspecto que pode ser considerado como subjacente à pequena quantidade de estudos sobre marketing em cooperativas de consumo e de trabalho é a existência de questionamentos sobre o papel das ações de marketing nas organizações e na sociedade. No artigo elaborado por Figueiras Nodar (2019), o autor enumera críticas às práticas relacionadas aos processos do marketing tradicional (Enganos ao consumidor, apropriação cultural, degeneração da sociedade e exploração dos recursos naturais). Nesse sentido, os aspectos levantados pelo autor são incompatíveis com os princípios e valores de empreendimentos coletivos que objetivam emancipar as pessoas por meio do consumo ou trabalho autogestionado. Assim sendo, o autor sugere o desenvolvimento de um tipo de educação comercial voltada à construção do marketing libertador, capaz de desconstruir os principais vícios das práticas tradicionais e colocar esta ferramenta a serviço do projeto emancipatório das cooperativas.

Faz-se imperativo, portanto, tornar a teoria e a prática do marketing mais presente no contexto e entorno das cooperativas de consumo e de trabalho para que permaneçam prontas para identificar e superar os desafios e aproveitar as oportunidades do mercado.

6. REFERÊNCIAS

- AMJAD, A. et al. The systematic review in the field of management sciences. **Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series**, v. 2023, n. 170, p. 9–35, 2023.
- ATANASOVA, A.; ECKHARDT, G. M.; LAAMANEN, M. Platform cooperatives in the sharing economy: How market challengers bring change from the margins. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 8 ago. 2024.
- BASTERRETXEA, I.; CHARTERINA, J.; LANDETA, J. Coopetition and innovation. Lessons from worker cooperatives in the Spanish machine tool industry. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 34, n. 6, p. 1223–1235, 1 jul. 2019.
- BERNARDO, S. M. et al. Method to integrate management tools aiming organizational excellence. **Production**, v. 32, p. e20210101, 2022.
- BRIGGEMAN, B. C. et al. Current trends in cooperative finance. **Agricultural Finance Review**, v. 76, n. 3, p. 402–410, 5 set. 2016.
- CASADO-MONTILLA, J. et al. El oleoturismo como instrumento de diversificación productiva de las cooperativas olivícolas. **REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos**, v. 143, p. e87969, 25 abr. 2023.
- DROZDOVA, M. et al. Increasing the staff use efficiency in consumer cooperatives: current trends in conditions of digitization of agriculture. **BIO Web of Conferences**, v. 52, p. 00040, 2022.
- FIGUEIRÓ, D. M.; DE LIMA, R. P. ENDOMARKETING COMO MEDIDA ESTRATÉGICA AO DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL DAS COOPERATIVAS. **Revista de Administração de Roraima - RARR**, v. 6, n. 3, p. 624–643, 29 dez. 2016.
- GUTIÉRREZ R. G. E. Las tic's en sociedades rurales: el caso de las cooperativas pesqueras de pequeña escala de Centla, Tabasco / ICT as a strategy for marketing in rural societies: The case of small-scale fisheries cooperatives, Centla, Tabasco. **RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo**, v. 3, n. 5, p. 31, 19 jan. 2015.
- FILGUEIRAS NODAR, J. M. Del marketing tradicional al marketing de liberación. **Redmarka. Revista de Marketing Aplicado**, v. 23, n. 1, p. 75–90, 2 jul. 2019.
- FUCIU, M. How the Marketing Thought Evolved – A Brief Analysis of Marketing Literature. **Studies in Business and Economics**, v. 18, n. 3, p. 136–144, 1 dez. 2023.
- INTERNATIONAL COOPERATIVE ALIANCE. **Exploring ther cooperative economy Report 2023**. World Cooperative Monitor, , 2023. Disponível em: <https://monitor.coop/sites/default/files/2024-01/wcm_2023_3101.pdf>. Acesso em: 31 out. 2024
- INTERNATIONALER WÄHRUNGSFONDS (ED.). **Navigating global divergences**. Washington, DC: International Monetary Fund, 2023.
- Lei Federal nº 12690, de 19 de julho de 2012. 12690/2021. . 19 jul. 2012.

LIU, R.; MORITAKA, M.; FUKUDA, S. The Position of Consumer Cooperatives as a Rice Retail Format in Japan : An Analysis of the Fukuoka Prefectural Consumer Cooperative Members' Rice-purchasing Needs and Behaviors. **Journal of the Faculty of Agriculture, Kyushu University**, v. 62, n. 1, p. 295–308, 24 fev. 2017.

Mapa de Empresas - Boletim do 3º Quadrimestre de 2023. . [s.l.] Ministério do Empreendedorismo, da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte - Governo Federal, [s.d.]. Disponível em: <<https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas/boletins/mapa-de-empresas-boletim-3o-quadrimestre-2023.pdf>>. Acesso em: 31 out. 2024.

MARTÍNEZ CHARTERINA, A. Evolución del cooperativismo de consumo. **Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo**, n. 45, p. 133, 31 dez. 2011.

MATOS, R. F. D.; PEREIRA, D. F.; CASTRO, D. D. BRANDING DIGITAL NO DESENVOLVIMENTO DA IDENTIDADE DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPE). **REVISTA FOCO**, v. 17, n. 5, p. e4948, 21 maio 2024.

MERO, N. M. et al. Influence of Internal Marketing Dimensions on Organizational Commitment: An Empirical Application in Ecuadorian Co-Operativism. **Sage Open**, v. 10, n. 3, p. 2158244020945712, jul. 2020.

MOHER, D. et al. Reprint—Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: The PRISMA Statement. **Physical Therapy**, v. 89, n. 9, p. 873–880, 1 set. 2009.

Organização das Cooperativas Brasileiras, 2024. **Anuário do Cooperativismo Brasileiro.** . [s.l.] Disponível em: <<https://anuario.coop.br/>>. Acesso em: 31 out. 2024.

PALACIO, J. R. S. Factores clave en la creación de cooperativas. Estudio empírico aplicado a la Comunidad Valenciana. **REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos**, v. 0, n. 119, 25 maio 2015.

PELET, J. et al. Exploring how consumer cooperatives might strategically incorporate social media to distribute wine. **Journal of Consumer Behaviour**, v. 23, n. 2, p. 915–928, mar. 2024.

PÉREZ GONZÁLEZ, M. D. C.; VALIENTE PALMA, L. The “business–territory” relationship of cooperative societies as compared to the conventional business sector in the region of Andalusia. **Annals of Public and Cooperative Economics**, v. 91, n. 4, p. 565–583, dez. 2020.

PERON, C. et al. As contribuições da reciclagem para o desenvolvimento sustentável: estudo de caso na Cooperativa dos Recicladores de Penápolis/SP (Corpe). **RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, p. 1–20, 14 ago. 2023.

Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua - Primeiro Trimestre de 2023. [s.l.] Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 18 maio 2023. Disponível em: <https://ftp.ibge.gov.br/Trabalho_e_Rendimento/Pesquisa_Nacional_por_Amostra_de_Domicilios_continua/Trimestral/Fasciculos_Indicadores_IBGE/2023/pnadc_202301_trimestre_caderno.pdf>. Acesso em: 31 out. 2024.

PINHO, Diva Benevides. O embasamento teórico-doutrinário da atividade cooperativista. Economia e cooperativismo. São Paulo: Saraiva, 1977.

POPOVA, N. et al. Development of trust marketing in the digital society. **Economic Annals-**

XXI, v. 176, n. 3–4, p. 13–25, 20 ago. 2019.

PRISMA. **The PRISMA 2020 Statement**. , 2020. Disponível em: <<https://www.prisma-statement.org/>>. Acesso em: 11 nov. 2024

QORRI, D.; FELFÖLDI, J. Research Trends in Agricultural Marketing Cooperatives: A Bibliometric Review. **Agriculture**, v. 14, n. 2, p. 199, 26 jan. 2024.

RIGO, A. S.; SANTOS, L. C. D.; FERREIRA, L. C. D. M. Retalhos, Linhas e Agulhas: Compreendendo o Tecido Organizacional e os Desafios de uma Cooperativa de Costureiras. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 7, n. 4, p. 218–230, 6 nov. 2015.

SCHULZE, M.; SPILLER, A.; RISIUS, A. Co-ops 2.0: Alternative Retail Strategies to Support a Sustainable Transition in Food Retailing. **Frontiers in Sustainability**, v. 2, p. 675588, 3 set. 2021.

SILVA, J. S. G. D.; SCHULTE, N. K. O caso Justa Trama: contexturas entre a economia solidária e as estratégias orientadas para a sustentabilidade no processo de Life Cycle Design. **M odapalavra e-periódico**, v. 7, n. 13, p. 46–84, 1 jan. 2014.

SOUZA, L. H. D.; SANTOS, L. M. L. D.; ROCHA, J. C. M. D. caso da Cooperativa de Trabalho de Costureiras Unidas Venceremos: relatos de uma experiência de economia solidária. **DRd - Desenvolvimento Regional em debate**, v. 10, p. 76–97, 26 fev. 2020.

SOZUER, S. et al. The past, present, and future of marketing strategy. **Marketing Letters**, v. 31, n. 2–3, p. 163–174, set. 2020.

STIGZELIUS, I. Representing the political consumer: liquid agencies in the production of consumer voice. **Consumption Markets & Culture**, v. 21, n. 5, p. 475–502, 3 set. 2018.

TALONEN, A. P. et al. Failing to develop a sense of ownership: A study in the consumer cooperative context. **Cogent Business & Management**, v. 5, n. 1, p. 1540916, 1 jan. 2018.

VALKONEN, L.; HELSKE, J.; KARVANEN, J. Estimating the causal effect of timing on the reach of social media posts. **Statistical Methods & Applications**, v. 32, n. 2, p. 493–507, jun. 2023.

VICTORINO, K. et al. Uso do Marketing Digital: Uma Análise de Empresas de um Parque Tecnológico. **REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal**, v. 9, n. 4, p. 672–694, 2 set. 2020.

YUSMARNI, Y.; PUTRI, A.; PALOMA, C. Marketing performance of Kopi Solok Radjo in industrial revolution 4.0 [a case study of Solok Radjo cooperative in Solok District. **IOP Conference Series: Earth and Environmental Science**, v. 497, n. 1, p. 012044, 1 abr. 2020.