

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA
E TECNOLOGIA DA BAHIA – IFBA

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PROPRIEDADE INTELECTUAL E
TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA PARA INOVAÇÃO - PROFNIT

IANA ALVES PEIXOTO CORRÊA

GESTÃO E FORTALECIMENTO DAS MARCAS DA COOPERATIVA DE
PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DA AGRICULTURA FAMILIAR DO
SUDOESTE DA BAHIA – COOPROAF.

JEQUIÉ - BAHIA

2025

IANA ALVES PEIXOTO CORRÊA

GESTÃO E FORTALECIMENTO DAS MARCAS DA COOPERATIVA DE
PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DA AGRICULTURA FAMILIAR DO
SUDOESTE DA BAHIA - COOPROAF

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como
requisito para defesa de mestrado no Programa de Pós-
Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de
Tecnologia para Inovação – PROFNIT – Ponto Focal
IFBA.

Orientadora: Prof^a Dra. Núbia Moura Ribeiro
Co-orientadora: Prof^a Dra. Wagner Piler Carvalho dos
Santos

JEQUIÉ - BAHIA

2025



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA
BAHIA**

PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PROPRIEDADE INTELECTUAL E TRANSFERÊNCIA
DE TECNOLOGIA PARA A INOVAÇÃO**

**GESTÃO E FORTALECIMENTO DAS MARCAS REGISTRADAS DA COOPERATIVA DE
PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DA AGRICULTURA FAMILIAR DO SUDOESTE DA BAHIA -
COOPROAF**

IANA ALVES PEIXOTO CORRÊA

Produto(s) Gerado(s): Relatório Técnico Conclusivo com Melhoria de Processos de Gestão e Artigo científico

Orientadora: Profa. Dra. Núbia Moura Ribeiro

Coorientadora: Profa. Dra. Wagner Piler Carvalho dos Santos

Banca examinadora:

Profa. Dra. Núbia Moura Ribeiro

Orientadora – Instituto Federal da Bahia (IFBA)

Profa. Dra. Wagner Piler Carvalho dos Santos

Coorientadora – Instituto Federal da Bahia (IFBA)

Profa. Dra. Ana Licia de Santana Stopilha

Membro Externo – Universidade do Estado da Bahia (UNEB)

Profa. Dra. Juliana Sartori Bonini

Membro Externo da rede PROFNIT – Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO)

Prof. Dr. Luiz Claudio Machado dos Santos

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela banca examinadora em 16/01//2025.



Documento assinado eletronicamente por **NUBIA MOURA RIBEIRO, Docente da Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação**, em 19/02/2025, às 10:51, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **WAGNA PILER CARVALHO DOS SANTOS, Docente da Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação**, em 19/02/2025, às 11:34, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **Ana Licia de Santana Stopilha, Usuário Externo**, em 24/02/2025, às 17:06, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **LUIZ CLAUDIO MACHADO DOS SANTOS, Docente da Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação**, em 26/02/2025, às 09:16, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **juliana sartori bonini, Usuário Externo**, em 27/03/2025, às 18:30, conforme decreto nº 8.539/2015.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site http://sei.ifba.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **4010771** e o código CRC **87464508**.

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DO IFBA, COM OS
DADOS FORNECIDOS PELO(A) AUTOR(A)

C824g Corrêa, Iana Alves Peixoto

Gestão e fortalecimento das marcas da cooperativa de produção e comercialização da agricultura familiar do sudoeste da Bahia - Cooproof / Iana Alves Peixoto Corrêa; orientadora Núbia Moura Ribeiro; coorientadora Wagna Piler Carvalho dos Santos -- Jequié, 2025.

213 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (Programa de Pós-graduação em Propriedade Intelectual e transferência de Tecnologia para Inovação) -- Instituto Federal da Bahia, 2025.

1. Cooperativa. 2. Agricultura familiar. 3. Gestão de marcas. 4. Cooproof. I. Ribeiro, Núbia Moura, orient. II. Santos, Wagna Piler Carvalho dos, coorient. III. TÍTULO.

CDU 334.732:631.115.8

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho ao meu bom Deus que me permitiu chegar até aqui, dando-me todo sustento, cuidado, amor e proteção. Meu mais sincero agradecimento por me conceder tanto.

AGRADECIMENTOS

Ao meu Deus que me guia e me sustenta em todo meu caminhar.

À minha mãe que é minha fonte de inspiração. Obrigada por seu amor e cuidado constante.

Ao meu esposo que acolhe consigo os meus sonhos e projetos como seus. Obrigada por todo amor e companheirismo.

Aos meus filhos, responsáveis por eu desejar ser sempre mais e melhor.

Às minhas orientadoras que, com seus ensinamentos e comprometimento, tornaram esse percurso muito mais suave.

A todos os meus familiares e amigos que são verdadeiros anjos em meus caminhos.

CORRÊA, Iana Alves Peixoto. **Gestão e Fortalecimento das Marcas da Cooperativa De Produção e Comercialização da Agricultura Familiar do Sudoeste da Bahia – COOPROAF**. 2025. 209f. Trabalho de Conclusão de Curso (Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação). Instituto Federal de Ciência e Tecnologia da Bahia, Jequié, 2024.

RESUMO

Esta pesquisa teve como lócus a Cooperativa de Produção e Comercialização da Agricultura Familiar do Sudoeste da Bahia (COOPROAF), cujo trabalho está centrado na produção de derivados dos frutos da Caatinga, agregando valor e facilitando o acesso desses produtos ao mercado. Apesar do potencial dos produtos derivados dos frutos da Caatinga, a Cooperativa enfrenta dificuldades para se posicionar de forma competitiva no mercado. Diante desse contexto, tendo em vista o problema central desta pesquisa que reside na ausência de um planejamento estratégico eficaz para fortalecer a marca da COOPROAF no mercado, o objetivo do presente estudo foi propor a melhoria da gestão das marcas da COOPROAF. Para alcançar o objetivo geral desta pesquisa, a metodologia teve natureza aplicada, adotou a abordagem qualitativa e teve objetivos descritivos, sendo conduzida a partir do referencial metodológico Design-Based Research (DBR). Esta abordagem é especialmente adequada para estudos que envolvem a colaboração com participantes de grupos sociais e comunitários, permitindo o desenvolvimento de soluções práticas e contextualmente relevantes. O método DBR foi escolhido com base na premissa fundamental de que um planejamento estratégico deve estar intimamente alinhado com a vontade, os objetivos e as metas da organização, sendo conduzido de maneira interativa e iterativa com os membros cooperados. Como resultados, foi elaborada uma Matriz SWOT representando o diagnóstico situacional da COOPROAF; o Planejamento Estratégico e os Planos de Ação foram desenvolvidos com a participação ativa dos membros cooperados; e o Modelo de Negócios CANVAS estruturou de forma visual os principais elementos que compõem o funcionamento da Cooperativa. Foi observado um nível baixo de engajamento entre os membros e recomenda-se que a atual gestão da Cooperativa se empenhe na superação dos gargalos identificados nessa pesquisa de modo que a COOPROAF não só se mantenha competitiva, mas também fomente a preservação e valorização dos recursos naturais e das tradições locais.

Palavras-Chave: Cooperativa; Agricultura Familiar; Gestão de Marcas; COOPROAF.

CORRÊA, Iana Alves Peixoto. **Management and Brand Strengthening of the Family Farming Production and Marketing Cooperative of Southwest Bahia - COOPROAF 2024.** 209f. Trabalho de Conclusão de Curso (Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação) – Instituto Federal de Ciência e Tecnologia da Bahia, Jequié, 2025.

ABSTRACT

This research was conducted at the Cooperative for the Production and Marketing of Family Farming in Southwest Bahia (COOPROAF), whose work focuses on the production of derivatives from Caatinga fruits, adding value and facilitating the access of these products to the market. Despite the potential of products derived from Caatinga fruits, the Cooperative faces difficulties in positioning itself competitively in the market. Given this context, and considering the central problem of this research, which is the lack of effective strategic planning to strengthen COOPROAF's brand in the market, the objective of this study was to propose improvements in the management of COOPROAF's brands. To achieve the general objective of this research, the methodology was applied in nature, adopted a qualitative approach and had descriptive objectives, being conducted based on the Design-Based Research (DBR) methodological framework. This approach is especially suitable for studies that involve collaboration with participants from social and community groups, allowing the development of practical and contextually relevant solutions. The DBR method was chosen based on the fundamental premise that strategic planning must be closely aligned with the organization's will, objectives, and goals, and must be conducted in an interactive and iterative manner with the cooperative members. As a result, a SWOT Matrix was prepared representing the situational diagnosis of COOPROAF; the Strategic Planning and Action Plans were developed with the active participation of the cooperative members; and the CANVAS Business Model visually structured the main elements that make up the Cooperative's operation. A low level of engagement among the members was observed and it is recommended that the current management of the Cooperative strive to overcome the bottlenecks identified in this research so that COOPROAF not only remains competitive, but also promotes the preservation and appreciation of natural resources and local traditions.

KeyWords: Cooperative; Family Farming; Brand Management; COOPROAF.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1	Os quatro ‘Ps’ do mix de marketing	31
FIGURA 2	Comparativo entre os elementos do marketing tradicional versus a moderna administração de marketing	32
FIGURA 3	Níveis de planejamento	36
FIGURA 4	Etapas da metodologia do Planejamento Estratégico	
FIGURA 5	Etapas da Elaboração e Implementação do Planejamento Estratégico, conforme metodologia de Oliveira (2010).	42
FIGURA 6	Modelo de planejamento de uma ação	43
FIGURA 7	Representação do Business Model CANVAS	43
FIGURA 8	Modelo de planejamento estratégico para cooperativas.	48
FIGURA 9	Agroindústria da COOPROAF no município de Manoel Vitorino.	52
FIGURA 10	Síntese da abordagem metodológica da DBR	54
FIGURA 11	Território Baiano dividido nos 27 (vinte de sete) Territórios de Identidade. N° 10 – Território de Identidade Sertão do São Francisco. N° 22 – Território de Identidade Médio Rio de Contas	63
FIGURA 12	Matriz SWOT elaborada a partir dos dados obtidos da entrevista com a presidente da COOPROAF	80
GRÁFICO 1	Nível de participação dos cooperados na elaboração do PE e PA	102

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1	Princípios do Cooperativismo aprovados no Congresso da ACI	30
QUADRO 2	Valores do cooperativismo estabelecidos a partir dos seus princípios	31
QUADRO 3	Tarefas que compõem uma administração e uma liderança de <i>marketing</i> eficazes	38
QUADRO 4	Os 5 Ps da Estratégia	40
QUADRO 5	Correlação entre etapas do PE indicado para cooperativas com os blocos do Business Model CANVAS e os itens da ferramenta 5W2H	50
QUADRO 6	Características do Método de Pesquisa DBR	56
QUADRO 7	Relação entre os objetivos específicos da pesquisa, os procedimentos metodológicos, as fontes de dados e os produtos desta pesquisa	62
QUADRO 8	Benefícios do registro de uma Marca Coletiva atribuídos à organização e aos seus membros no âmbito da Agricultura Familiar	72
QUADRO 9	Opções de Missão disponibilizadas aos cooperados para votação	90
QUADRO 10	Opções de Visão disponibilizadas aos cooperados para votação	91
QUADRO 11	Valores escolhidos pelos cooperados e suas definições	92
QUADRO 12	Opções de objetivos com enfoque em Pessoas	93
QUADRO 13	Opções de objetivos com enfoque em Produtos	95
QUADRO 14	Objetivo 2, com enfoque em Produtos	95
QUADRO 15	Opções de objetivos com enfoque em Praça	96
QUADRO 16	Objetivo 3, com enfoque em Praça	96
QUADRO 17	Opções de objetivos com enfoque em Preço	97
QUADRO 18	Objetivo 4, com enfoque em Preço	98
QUADRO 19	Síntese do Planejamento Estratégico para gestão de marcas da COOPROAF elaborado de acordo com o método Desing Based Research (DBR)	98

LISTA DE TABELAS

TABELA 1	Quantitativo de Entidades Coletivas da Agricultura Familiar por município do Território de Identidade Médio Rio de Contas (TMRC) e Território de Identidade Sertão do São Francisco (TSSF)	64
TABELA 2	Número de Registros e/ou Solicitações de Registro de Marca das entidades coletivas do Território de Identidade Médio Rio de Contas (TMRC)	65
TABELA 3	Número de Registros e/ou Solicitações de Registro de Marca das entidades coletivas do Território de Identidade Sertão do São Francisco (TSSF)	66
TABELA 4	Dados referente à marca COOPROAF obtidos na base de dados do INPI.	76
TABELA 5	Dados referente à marca Imbuíra obtidos na base de dados do INPI – Processo antigo.	77
TABELA 6	Dados referente à marca NegoBom de Umbu obtidos na base de dados do INPI – Processo antigo.	79
TABELA 7	Dados referente à marca Imbuíra obtidos na base de dados do INPI – Processo atual.	80
TABELA 8	Dados referente à marca NegoBom de Umbu obtidos na base de dados do INPI – Processo atual.	81
TABELA 9	Dados obtidos dos cooperados pelo formulário de avaliação	97

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ACI	Aliança Cooperativa Internacional
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
COOPERCUC	Cooperativa Agropecuária Familiar de Canudos, Uauá e Curaçá
COOPROAF	Cooperativa de Produção e Comercialização da Agricultura Familiar do Sudoeste da Bahia
DBR	Desing Based Research
ENPI	Estratégia Nacional de Propriedade Intelectual
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFBA	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia
IGs	Indicações Geográficas
IRPAA	Instituto Regional da Pequena Agropecuária Apropriada
MCs	Marcas Coletivas
ODS	Objetivos do Desenvolvimento Sustentável
PA	Plano de Ação
PE	Planejamento Estratégico
PEVS	Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura
PI	Propriedade Intelectual
PROFNIT	Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
TI	Território de Identidade
TMRC	Território Médio Rio de Contas
TSSF	Território Sertão do São Francisco

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO.....	14
2. INTRODUÇÃO.....	16
3. JUSTIFICATIVA	20
3.1 Lacuna preenchida pelo TCC	20
3.2 Aderência ao PROFNIT	21
3.3 Impacto.....	21
3.4 Aplicabilidade.....	22
3.5 Inovação	23
3.6 Complexidade.....	23
4. OBJETIVOS.....	24
5. REFERENCIAL TEÓRICO.....	25
5.1 Marcas	25
5.2 <i>Marketing</i>	35
5.3 Planejamento Estratégico	40
5.4 Cooperativismo	30
6. METODOLOGIA.....	51
6.1 O Locus da Pesquisa: A COOPROAF	51
6.2 Design-Based Research (DBR)	54
6.3 Etapas Metodológicas da DBR para elaborar o Planejamento estratégico e os planos de ação.....	56
6.4 Matriz de Validação	61
7. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	63
7.1 Registro de Marcas pelas Entidades da Agricultura Familiar em dois Territórios de Identidade NA BAHIA	63
7.2 Marcas Registradas e Pedidos de Registro da COOPROAF.....	74
7.3 Planejamento Estratégico de Gestão de Marcas da cooproaf.....	84
8. IMPACTOS.....	106
9. PRODUTOS DA PESQUISA	107
10. CONCLUSÃO.....	108
11. PERSPECTIVAS FUTURAS	110
12. REFERÊNCIAS.....	111
13. APÊNDICE A – Relatório Técnico Conclusivo.....	120
14. APÊNDICE B - Roteiro de Entrevista	176
15. APÊNDICE C - Formulário de Avaliação	179

16. APÊNDICE D - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).....	183
17. APÊNDICE E - Termo de Autorização de Uso de Imagem.....	186
18. APÊNDICE F - Termo de Confidencialidade	187
19. APÊNDICE G – Materiais produzidos na Oficina Profissional na COOPROAF	188
19.1 APÊNDICE G.1 - Portifolio de produtos da COOPROAF	189
19.2 APÊNDICE G.2 – Slides apresentados na Roda de Conversa Na COOPROAF .	200
20. ANEXO A – Comprovante de publicação de artigo	208
21. ANEXO B – Comprovante de publicação de artigo	210
22. ANEXO C - Aprovação no CEP	209

1. APRESENTAÇÃO

A Caatinga, bioma exclusivamente brasileiro, apresenta uma rica diversidade de espécies vegetais com potencial econômico, oferecendo uma fonte de subsistência vital para as comunidades rurais que nela habitam (Tabarelli *et al.*, 2018). No entanto, essas comunidades enfrentam inúmeros desafios, como condições climáticas adversas, acesso limitado a recursos, além de conviverem com o estigma social que culmina em uma demanda de mercado restrita para seus produtos (Souza; Costa; Lichston, 2023).

A desvalorização da Caatinga e de seus frutos não apenas afeta economicamente as comunidades que dependem deles, mas também tem implicações profundas no contexto da sustentabilidade e no cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) (Nações Unidas Brasil, 2024) e da Estratégia Nacional de Propriedade Intelectual (ENPI) (Brasil, 2021).

Com o desenvolvimento da presente pesquisa, é possível apoiar o cumprimento de alguns ODS. O ODS 1 - erradicação à pobreza - está intrinsecamente ligado à valorização dos recursos da Caatinga como fonte de subsistência para comunidades rurais comumente marginalizadas. O ODS 2 – fome zero e agricultura sustentável - na região é essencial para garantir a segurança alimentar e o uso responsável dos recursos naturais. A preservação desse bioma contribui diretamente para a mitigação dos efeitos das mudanças climáticas (ODS 13 – ação contra mudança global do clima), protegendo sua biodiversidade e ecossistema. Além disso, os resultados do presente estudo podem contribuir com o cumprimento do ODS 8 - promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todas e todos (Nações Unidas Brasil, 2024).

Em relação à Estratégia Nacional de Propriedade Intelectual (ENPI) seu propósito é estabelecer governança e coordenação para as iniciativas, projetos e programas ligados à propriedade intelectual, a fim de alavancar a competitividade e o desenvolvimento econômico e social do Brasil (Brasil, 2021). A ação 4.3 do Objetivo 4 do Eixo 1 da ENPI prevê: “Inserir Propriedade Intelectual (PI) como ferramenta para apoiar a organização e diversificação da produção agropecuária em regiões e localidades de menor desenvolvimento relativo do Brasil, contemplando ações voltadas para Indicações Geográficas, Marcas Coletivas e cultivares” (Brasil, 2021).

A Cooperativa de Produção e Comercialização da Agricultura Familiar do Sudoeste da Bahia (COOPROAF) é uma cooperativa de agricultura familiar que beneficia os frutos da caatinga, em especial o umbu. Encontra-se situada em um dos municípios que mais produz

umbu em nível nacional (IBGE, 2024). A presente pesquisa contribui com a ENPI ao fomentar que a COOPROAF compreenda e proteja os ativos de PI associados aos seus produtos derivados dos frutos da Caatinga, de modo a garantir uma vantagem competitiva no mercado, diferenciando-se de outras marcas e agregando valor aos seus produtos. Além disso, ao promover a geração e exploração da PI, a COOPROAF pode contribuir para o desenvolvimento regional, gerando empregos, renda e oportunidades econômicas para as comunidades rurais do Sudoeste da Bahia. Em acréscimo, as ações desenvolvidas junto à COOPROAF ao longo desta pesquisa podem se desdobrar em futura solicitação de Indicação Geográfica relacionada aos produtos derivados dos frutos da Caatinga. Dessa maneira, a presente pesquisa se utiliza de um dos recursos de PI – as marcas – para contribuir com o fortalecimento e desenvolvimento da Cooperativa e também da região da Caatinga do Sudoeste da Bahia.

Este texto, além desta Apresentação, está dividido nas sessões seguintes: Introdução, Justificativa, Objetivos, Referencial Teórico, Metodologia, Resultados e Discussão, Impactos, Produtos da Pesquisa, Conclusão e, por fim, Perspectivas Futuras.

2. INTRODUÇÃO

O nome Caatinga, proveniente do tupi-guarani, que significa “*mata (caa) branca (tinga)*”, se refere ao único bioma exclusivamente brasileiro, o qual ocupa 11% do território nacional, e abriga uma fauna e flora únicas, com espécies não encontradas em nenhum outro lugar do planeta (Souza; Costa; Lichston, 2023; Schober, 2002). Esse bioma distribui-se entre os estados do Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Pernambuco, Alagoas, Sergipe, sudoeste do Piauí, partes do interior da Bahia e norte de Minas Gerais, e uma de suas características mais marcantes é o clima, quente e sazonalmente seco (IBGE, 2019), que interfere, sobretudo, na realidade socioeconômica dos habitantes desta região.

A hidrologia da Caatinga é moldada por esse clima, caracterizado por longos períodos de escassez de água, seguidos por chuvas intermitentes e, ocasionalmente, chuvas torrenciais que podem estar ausentes por anos. Esse padrão climático se reflete na flora da região, com plantas que desenvolveram resistência ao estresse hídrico e às altas temperaturas (Souza; Costa; Lichston, 2023).

A Caatinga ocupa uma área de cerca de 862.818 km², representando 10,1% do território nacional (IBGE, 2019). Segundo publicação do Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima (2024), nessa área vivem cerca de 27 milhões de pessoas, sendo a maioria carente e dependente dos recursos do bioma para sobreviver.

Atividades como exploração ilegal de madeira, caça predatória, mineração, queimadas, pastoreio desordenado de gado, práticas agrícolas inadequadas como na modalidade de monoculturas, uso irracional de agrotóxicos e adubos químicos (Alves, 2020), entre outras, têm contribuído para a deterioração da Caatinga, ocasionando desmatamento e empobrecimento do solo, redução da biodiversidade e, por conseguinte, redução da qualidade de vida da população (Francisco; Chaves; Chaves, 2020).

Segundo a Convenção das Nações Unidas de Combate à Desertificação (UNCCD), a desertificação consiste em um processo de “degradação da terra nas zonas áridas, semiáridas e subúmidas secas, resultante de vários fatores, incluindo as variações climáticas e as atividades humanas” (Brasil, 1998, sem paginação). O desmatamento desenfreado no bioma Caatinga tem acelerado o processo de desertificação, alterando diretamente a biota, o microclima e os solos (Souza; Artigas; Lima, 2015).

Problemas socioeconômicos, como pobreza, desigualdade social, concentração de terras e exploração excessiva de recursos, exacerbam o risco de desertificação (Santos; Sales,

2023). Diante do preocupante cenário de degradação ambiental da Caatinga, é imperativo adotar medidas que visem à conservação e regeneração desse ecossistema.

Nesse contexto, é essencial promover práticas sustentáveis lideradas por grupos sociais, como as cooperativas de agricultura familiar, que se comprometem não apenas com o desenvolvimento econômico, mas também com a preservação ambiental da Caatinga por meio de práticas agrícolas e de manejo conscientes.

A agricultura familiar pode desempenhar um papel crucial na mitigação das mudanças climáticas, desde que receba apoio por meio de políticas públicas que facilitem a adoção de abordagens agroecológicas e opções sustentáveis para os produtores e agricultores familiares de pequena escala (Machado Filho *et al.*, 2019). Esse apoio esperado do governo é ainda mais necessário quando se sabe que a Caatinga é a área mais ruralizada do Brasil, abrigando 32% dos estabelecimentos agropecuários do país (Brasil, 2017). São 1,6 milhão de propriedades, com 75% delas possuindo no máximo 20 hectares. Em sua essência, a Caatinga representa a agricultura familiar (Brasil, 2017).

Na literatura científica são apontadas algumas dificuldades vivenciadas pelos agricultores familiares. Uma dessas dificuldades refere-se à comercialização da sua produção, pois normalmente essa comercialização acontece via atravessadores, os quais retiram do produtor sua capacidade de comercialização. Outra dificuldade é a logística relacionada à dimensão continental do país, o que dificulta o escoamento de alguns produtos, com estradas consideradas em estado regular a péssimo em algumas regiões e até mesmo falta de transporte. Há ainda as barreiras e entraves legais e burocráticos, além da dificuldade na relação com os clientes e no modo de compreender o mercado (Martins, Soares, Ferreira, 2012; De Souza Amaral *et al.*, 2020; Coelho *et al.*, 2021; De Lima *et al.*, 2022).

Nesta enseada, as cooperativas surgem como uma alternativa promissora para os agricultores familiares. Gomes e Cezar (2018) pontuam que, ao unirem esforços e recursos, as cooperativas podem proporcionar maior poder de negociação, reduzir custos logísticos, ampliar o acesso aos mercados, além de oferecer apoio técnico e fortalecer a representatividade dos produtores frente às políticas públicas e aos desafios do mercado.

Não obstante os ganhos que se pode alcançar a partir da formação dessas organizações cooperativistas, para permanecerem competitivas no mercado atual as cooperativas enfrentam a necessidade de desenvolverem e implementarem estratégias eficazes de planejamento. Destarte, o planejamento estratégico torna-se, portanto, uma ferramenta importante para garantir a sustentabilidade e o crescimento das cooperativas.

Entre as comunidades que atuam no bioma Caatinga, destaca-se a Cooperativa de Produção e Comercialização da Agricultura Familiar do Sudoeste da Bahia (COOPROAF), situada no município de Manoel Vitorino, na região sudoeste da Bahia. Fundada em 2010 por um pequeno grupo de mulheres, a COOPROAF foi pioneira no município ao manufaturar os frutos da Caatinga, especialmente o umbu, transformando-os em produtos diferenciados e de valor agregado. Ao longo dos anos, a Cooperativa tem desempenhado um papel importante ao facilitar o acesso desses produtos ao mercado e ao contribuir para a valorização das frutas nativas e a melhoria das condições de vida de seus cooperados.

Apesar do potencial nutricional e comercial dos frutos da Caatinga, a Cooperativa enfrenta desafios para consolidar-se de maneira competitiva no mercado. Esses desafios emergem de barreiras culturais, limitações financeiras e entraves organizacionais, que refletem as características de uma cooperativa de agricultura familiar com recursos restritos e a necessidade de ampliar a percepção de valor dos produtos tanto em mercados locais quanto em nichos externos.

Um fator agravante nessa conjuntura é a ausência de um planejamento estratégico da cooperativa, que constitui o núcleo do problema desta pesquisa. Essa deficiência representa uma barreira estrutural que compromete a capacidade da COOPROAF de operar de forma coordenada, de alinhar os interesses de seus membros e de estabelecer diretrizes claras para suas ações. Sem um planejamento estratégico, a cooperativa pode ter dificuldades para consolidar uma identidade de marca forte e coerente, essencial para competir em um mercado cada vez mais dinâmico e exigente. Essa lacuna gera um impacto que pode resultar em ações desarticuladas, perda de oportunidades mercadológicas e dificuldade em comunicar aos consumidores o valor único de seus produtos. A ausência de um planejamento estratégico eficaz não é apenas um obstáculo para o fortalecimento da marca da COOPROAF, mas também um entrave ao reconhecimento dos produtos da cooperativa como alternativas sustentáveis, inovadoras e de alta qualidade. Assim, torna-se imperativo o desenvolvimento de um planejamento estratégico como ferramenta indispensável para superar essas fragilidades, construir uma marca sólida e alcançar um posicionamento competitivo que reflita plenamente o potencial transformador dos frutos da Caatinga e o impacto positivo da agricultura familiar.

A escolha de realizar esta pesquisa com a COOPROAF foi motivada, primeiramente, por conhecer os produtos desta cooperativa antes mesmo da formulação da temática da pesquisa e considerá-los atraentes e dotados de uma proposta inovadora. A ideia de transformar frutos muitas vezes desprezados em produtos diferenciados e de alto valor

agregado despertou um grande interesse em aprofundar o entendimento sobre como essa iniciativa poderia ser potencializada. Além disso, a motivação também decorre do compromisso social desta pesquisadora com a Caatinga, por ser de uma família oriunda deste bioma. Esse vínculo fortalece o desejo de contribuir com a valorização e a preservação da Caatinga, buscando, por meio desta pesquisa, destacar a importância desse bioma e promover seu reconhecimento como um patrimônio natural. Assim, esta pesquisa reflete tanto a admiração pela proposta da COOPROAF quanto o anseio desta pesquisadora de promover o impacto positivo dessa iniciativa para os produtores, a comunidade local e o meio ambiente.

Considerando a abordagem metodológica *Design-Based Research* (DBR), que é especialmente adequada para pesquisas que envolvem participantes membros de grupos sociais e comunitários, e alicerçando-se na premissa fundamental de que um planejamento estratégico deve estar intimamente alinhado com a vontade, os objetivos e as metas da organização, o método DBR foi adotado na execução desta pesquisa.

Essa abordagem metodológica balizou todo o estudo, que buscou manter sempre uma colaboração estreita entre pesquisadores e participantes, promovendo a co-construção de soluções e a implementação de estratégias que atendessem às necessidades reais da Cooperativa e de sua comunidade no que se refere à gestão da marca. Ao adotar uma abordagem metodológica que se baseia na participação e a colaboração dos membros, buscou-se não apenas alcançar os objetivos propostos da pesquisa, mas também promover um impacto positivo e duradouro na comunidade.

À luz do exposto, o objetivo do presente estudo foi propor melhorias para a gestão das marcas da COOPROAF, por meio do desenvolvimento de um planejamento estratégico que contemplasse as especificidades da Cooperativa, contribuindo para a estruturação de estratégias de fortalecimento de sua marca no mercado, valorização dos produtos da Caatinga e de sua identidade organizacional.

3. JUSTIFICATIVA

A justificativa da pesquisa está aqui apresentada conforme os quesitos indicados pelo PROFNIT, a saber: Lacuna preenchida pelo TCC; Aderência ao PROFNIT; Impacto; Aplicabilidade; Inovação e Complexidade.

3.1 LACUNA PREENCHIDA PELO TCC

Diante das dificuldades de acesso a mercados para produtos da agricultura familiar devido a entraves econômicos, financeiros e socioculturais, torna-se cada vez mais importante o estabelecimento de estratégias diferenciadas que contribuam para a organização de grupos e comunidades locais, mas também que os ascenda a mercados que valorizem seus produtos.

Tornar a marca da COOPROAF, e de seus produtos, conhecida e suficientemente forte é uma estratégia para a Cooperativa, uma vez que as marcas servem como um meio de comunicação entre quem produz e quem compra, identificando um produto ou serviço e diferenciando-os dos demais presentes no mercado.

Todo esse processo de diferenciação, que se pode chamar de Gestão de Marcas (*branding*), é crucial para distinguir uma empresa de seus concorrentes, pois, conforme apresentado por Aaker (1998), do ponto de vista do consumidor, uma marca bem valorizada e estrategicamente posicionada pode simplificar a decisão de compra e elevar a satisfação com um produto ou serviço.

No entanto, a aplicação eficaz de estratégias de *branding* ainda tem sido pouco explorada no contexto das cooperativas da agricultura familiar, especialmente naquelas pertencentes a regiões de alguns biomas historicamente desvalorizados, como a Caatinga. Isso se deve à falta de conhecimento técnico sobre marketing e *branding* entre os agricultores, a recursos financeiros e humanos limitados, ou ainda, ao fato de os esforços, tradicionalmente, se direcionarem para as etapas de produção e comercialização enquanto a construção de uma marca forte e reconhecida pelo consumidor fica esquecida ou não priorizada (Silva; Schultz, 2017).

Portanto, esta pesquisa buscou preencher uma lacuna ao explorar o potencial do *branding* como ferramenta para fortalecer a presença das marcas da COOPROAF no mercado, no âmbito de uma cooperativa de pequenos agricultores que atuam no bioma Caatinga, ou seja, a COOPROAF. Ao examinar de perto uma cooperativa que trabalha com produtos derivados dos frutos da Caatinga, este estudo contribui para o conhecimento sobre como as

estratégias de *branding* podem ser adaptadas e implementadas em contextos específicos, promovendo não apenas o crescimento econômico das cooperativas, mas também a preservação e valorização dos recursos naturais e das tradições locais.

3.2 ADERÊNCIA AO PROFNIT

Este TCC trata-se de um estudo analítico e prático no que tange ao estímulo à proteção da propriedade industrial, processamento e manutenção dos títulos de PI de um setor específico da atividade econômica, como foco no tema Marcas e os processos de fortalecimento das marcas de uma cooperativa da agricultura familiar, e, assim, tem aderência à linha de pesquisa do PROFNIT, qual seja Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação em Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs).

Desta forma, os assuntos tratados estão englobados e regulados pela Lei nº 9.279/1996, conhecida como Lei de Propriedade Industrial (BRASIL, 1996). Ademais, o estudo aplicado pretende contribuir para o desenvolvimento e crescimento econômico nas esferas local, melhorando as condições de vida da população, no caso específico, a comunidade que se relaciona com a COOPROAF.

3.3 IMPACTO

O presente estudo não apenas beneficia diretamente a COOPROAF, proporcionando-lhe maior competitividade e sustentabilidade no mercado, mas também tem potencial para gerar um impacto mais amplo nas comunidades locais e no ecossistema da Caatinga.

Ao fortalecer as práticas comerciais e promover a inovação na produção e comercialização dos produtos derivados das frutas nativas da Caatinga, espera-se que a Cooperativa possa expandir sua participação no mercado, aumentar sua receita e melhorar a qualidade de vida de seus membros e da comunidade em geral.

Além disso, ao adotar processos inovadores na produção, a Cooperativa pode contribuir para a preservação da biodiversidade da Caatinga, promovendo o manejo sustentável dos recursos naturais e a conservação das espécies vegetais nativas.

Ademais, é importante destacar que o fortalecimento da indústria alimentícia, juntamente com a padronização na comercialização e o consumo de alimentos não regionais, tem contribuído para enfraquecer a produção, valorização e conhecimento das potencialidades dos frutos nativos. No entanto, uma das consequências desta pesquisa esperada é a valorização

dos produtos comercializados pela COOPROAF, bem como o aumento da demanda pelos frutos nativos da Caatinga, o que reflete em melhorias das condições de segurança alimentar.

3.4 APLICABILIDADE

Este TCC tem alta aplicabilidade, pois o planejamento de gestão e fortalecimento das marcas da COOPROAF foi elaborado a partir da demanda da própria Cooperativa.

Ademais, foram mapeados alguns fatores que serviram de sustento e incentivo para a aplicabilidade dos produtos técnicos escolhidos, como:

- A presidente da COOPROAF entende a importância de estar com suas marcas registradas, fato que se evidencia ao ver que a marca da Cooperativa se encontra registrada no INPI, e já foi solicitado o registro da marca Imbuíra, que é a marca dos seus produtos;
- A localização da COOPROAF é próxima à cidade de residência da mestranda, o que facilitou as ações em campo;
- A área de formação da mestranda – Nutrição – contribuiu nas ações de valorização e incentivo ao consumo dos produtos advindos dos frutos da Caatinga.

Abrangência realizada: Com a realização desta pesquisa e à medida que os Planos de Ação construídos coletivamente forem implementados, a Marca Imbuíra será mais conhecida e satisfatoriamente forte na região, além de estimular um maior consumo dos frutos nativos da Caatinga. Com isso deve ser gerado um ciclo virtuoso entre Produtos da Marca Imbuíra – Consumo dos frutos da Caatinga – Produtos da Marca Imbuíra, onde as ações de fortalecimento da marca se refletirão na valorização e com expectativa do aumento do consumo dos frutos da Caatinga, que, por sua vez, são a matéria prima dos produtos da Marca Imbuíra.

Abrangência potencial: Os resultados deste TCC podem se desdobrar em ações futuras de solicitação de Indicação Geográfica relacionada aos produtos derivados dos frutos da Caatinga.

Replicabilidade: O delineamento desta pesquisa é de fácil replicabilidade, uma vez que são muitas as associações e cooperativas de base agropecuária em nosso país e que precisam desse caráter inovador. Logo, a partir das etapas metodológicas aqui detalhadas, é

possível replicar as ideias referentes ao planejamento estratégico, à inovação e valorização das marcas coletivas em outras cooperativas.

3.5 INOVAÇÃO

Este estudo possui médio teor de inovação, pois foi implementado mediante uma combinação de conhecimentos pré-estabelecidos em um ambiente – associações e cooperativas rurais – nas quais ainda não é comum a utilização desses conceitos e práticas.

Outro aspecto inovador é quanto à utilização do método DBR, haja vista que esta abordagem metodológica é pouco conhecida e tem sido explorada principalmente no contexto da área de Educação.

3.6 COMPLEXIDADE

Para execução desta pesquisa, foram necessários diferentes momentos de articulação entre os atores. Houve momentos de articulação apenas com a presidente da COOPROAF e mestranda; outros momentos envolvendo apenas a presidente da Cooperativa e os cooperados, e outros entre a COOPROAF como um todo (presidente e cooperados) e mestranda.

As grandes áreas de conhecimento envolvidas nesta pesquisa são a Área de Administração, contribuindo com a realização das abordagens metodológicas, estratégias e ferramentas gerenciais; e a Área de Nutrição no que diz respeito à compreensão das tecnologias de alimento, propriedades dos alimentos e agricultura familiar. Dessa maneira, a pesquisa em questão enquadra-se como sendo de Média Complexidade.

4. OBJETIVOS

O objetivo geral desta pesquisa foi propor melhorias para a gestão das marcas da COOPROAF.

Seus objetivos específicos são:

- Realizar o diagnóstico situacional da COOPROAF referente aos processos e dinâmicas de produção e comercialização dos seus produtos.
- Construir coletivamente e de forma interativa e iterativa o Planejamento Estratégico para gestão e fortalecimento das marcas da Cooperativa.
- Construir coletivamente e de forma interativa e iterativa os Planos de Ação para gestão e fortalecimento das marcas da Cooperativa.

5. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo discorre sobre os quatro pilares fundamentais que embasam a temática desta pesquisa: Marcas, Marketing, Planejamento Estratégico e Cooperativismo.

Na subseção Marcas são apresentados dados históricos, conceitos e legislações, incluindo uma discussão sobre gestão de marca (*branding*). Adiante, a subseção Cooperativismo aborda conceitos, princípios e valores, trazendo o enfoque de elaboração de planejamento estratégico em cooperativas. Na subseção seguinte discute-se a elaboração de Planejamento Estratégico, com suas etapas, bem como a elaboração de Planos de Ação. Por fim, a subseção Marketing apresenta conceitos importantes que se relacionam ao fortalecimento da marca no mercado.

5.1 MARCAS

A história das marcas cursa com o desenvolvimento da humanidade. Ainda que imprecisos, são encontrados registros de sua utilização desde os tempos mais antigos. Segundo Zebulum (2007), na Antiguidade, as marcas eram utilizadas como sinal distintivo, visando à identificação das armas, animais e utensílios e seus proprietários. Ainda nessa época já se observava também a utilização das marcas como indicação de procedência, pois existia na Antiguidade o costume de indicar a origem do produto.

Na Idade Média, quando surgiram as comunas e cidades, o uso das marcas ganhou um sentido mais comercial com o reforço nas relações comerciais, divisão de mercado, trabalho e competência. Entretanto, naquele período não existia um sistema dotado de regras específicas relativas ao uso de marcas, como atualmente (Zebulum, 2007).

Nos primórdios da Idade Contemporânea começaram a surgir as primeiras regulamentações acerca do Direito Marcário que, apesar de incipientes, apresentam desde lá algumas características condizentes com a feição moderna da legislação acerca das marcas, como: proteção legal conferida ao titular da marca e punição de contrafação de marcas particulares através do pagamento de indenização ao titular (Zebulum, 2007).

O primeiro documento legal a regular Marcas no Brasil foi o Decreto nº 2.682, de 1875 (Brasil, 1875), incentivado por Rui Barbosa ao ver um de seus clientes prejudicado pela falta de lei que regulasse a contrafação de marcas (Bezerra; Barros, 2014). Desde então, vários outros decretos e leis vêm sendo incorporados no arcabouço legal brasileiro voltado para a Propriedade Intelectual, ou especificamente para a Propriedade Industrial.

Para o tratamento das marcas no país, o Brasil adotou as regras da Convenção da União de Paris para a Proteção da Propriedade Industrial, atualizada pela Revisão de Estocolmo de 1967 (Brasil, 1975), e assim, se comprometeu a seguir as diretrizes e harmonizar suas leis de propriedade industrial com as normas internacionais.

Dentre as principais disposições dessas normas internacionais, cabe ressaltar a indicação da independência dos registros de marcas em cada país, o direito de prioridade concedido ao titular de pedido de marca com anterioridade de pelo menos seis meses em outro país signatário, a repressão ao uso impróprio de marcas e o tratamento nacional dispensado entre os países-membros (Alcântara, 2006).

Outro instrumento referente à matéria com grande relevância é o Acordo sobre Aspectos dos Direitos de Propriedade Intelectual Relacionados ao Comércio (TRIPS), vigente desde 1995 (Brasil, 1994). Este acordo destaca a independência dos registros de marcas em cada país, com previsão de um patamar mínimo de proteção (Alcântara, 2006).

O Brasil também é signatário do Protocolo de Madri (2019), que é um tratado que busca facilitar e reduzir o custo do registro de marca em cada país que se pretende exportar ou que já exporta (Gross; Locatelli, 2012). Sobretudo, o diploma atual que regula a propriedade industrial em nosso país é a Lei nº 9.279 de 1996 (Brasil, 1996).

Conhecida como Lei da Propriedade Industrial, na Lei nº 9.279/1996, em seu Título III, são estabelecidos os requisitos e procedimentos para o registro de marcas, bem como os direitos conferidos aos seus titulares, incluindo o direito exclusivo de uso em todo o território nacional. Além disso, a lei trata das hipóteses de nulidade e caducidade do registro, bem como das infrações e sanções relacionadas ao uso indevido de marcas por terceiros (Brasil, 1996). Ao reconhecer a importância das marcas como ativos estratégicos para o desenvolvimento econômico e a competitividade das empresas, a Lei nº 9.279/1996 busca garantir um ambiente propício à proteção e valorização desses elementos essenciais para o mercado.

O Manual de Marcas do Instituto Nacional de Propriedade Intelectual (INPI) define “Marcas” como sinais distintivos cujas funções principais são identificar a origem e distinguir produtos ou serviços de outros idênticos, semelhantes ou afins (INPI, 2023).

Quanto à sua natureza, as marcas são classificadas como de Produto ou Serviço, de Certificação e Coletiva (Brasil, 1996). Marca de Produto ou a de Serviço é aquela usada para distinguir produto ou serviço de outros idênticos, semelhantes ou afins, de origem diversa. Marca de Certificação é usada para atestar a conformidade de um produto ou serviço com determinadas normas, padrões ou especificações técnicas, notadamente quanto à qualidade, natureza, material utilizado e metodologia empregada. Enquanto Marca Coletiva é aquela

destinada a identificar e distinguir produtos ou serviços provenientes de membros de uma pessoa jurídica representativa de coletividade (associação, cooperativa, sindicato, consórcio, federação, confederação, entre outros), de produtos ou serviços iguais, semelhantes ou afins, de procedência diversa (Brasil, 1996).

A marca de um produto é um elemento substancial para as organizações, uma vez que por meio dela é possível identificar a origem ou o seu fabricante, permitindo ao consumidor observar, de forma clara, o produto que procura atribuindo a sua preferência por determinado produto ou fabricante (Pieritz Netto, 2013).

Contudo, as marcas transcendem essa função inicial de serem chaves de identificação do produtor. Elas são capazes de gerar conexão entre bens e serviços e seus consumidores, tornando-se símbolos de identidade, status, estilo de vida e até mesmo valores compartilhados. Uma marca pode evocar emoções, memórias e associações que vão além das características tangíveis dos bens e serviços (Sobreira, 2008).

Segundo John Philip Jones (2004), valores agregados da marca são alguns dos benefícios não-funcionais acrescentados às marcas e que vão além delas. Servem para ampliar sua percepção em nível simbólico. Os valores agregados mais importantes são: 1) *Os que refletem a experiência com a marca*: Relacionado à familiaridade, confiabilidade conhecida e redução de riscos. 2) *Os que refletem os tipos de pessoas que usam a marca*: Relacionado com as associações feitas entre a marca e um público estereotipado. 3) *Os que refletem a crença de que a marca é eficaz*: Uma determinada marca pode apresentar resultados maiores do que os resultados dos produtos de empresas cujas marcas são desconhecidas, elaborados sob as mesmas condições. 4) *Os que refletem a aparência da marca*: Relacionado com as características do produto que atraem a atenção dos consumidores como, embalagem, logomarca e design do produto.

Sobreira (2008) afirma que a imagem de uma marca se baseia na impressão que os consumidores têm, conforme os atributos que lhes são apresentados. Quanto à identidade da marca, a essa identidade estão relacionadas as políticas, filosofias e práticas das empresas. A identidade contribui com o estabelecimento de uma proposta de valor oferecida pela marca e absorvida pelo consumidor.

5.1.1 Gestão de marca (*Branding*)

De acordo com Aaker (2015), em um ambiente de mercado altamente competitivo como o atual, onde a globalização removeu as fronteiras geográficas, destacar-se dos concorrentes torna-se essencial para a sobrevivência e o sucesso de uma empresa. Para alcançar essa diferenciação, as empresas dedicam tempo e recursos ao desenvolvimento de suas marcas.

Esse investimento no processo de diferenciação pode ser chamado de Gestão de Marcas, e é crucial para distinguir uma empresa de seus concorrentes. Conforme apresentado por Aaker (1998), do ponto de vista do consumidor, uma marca bem valorizada e estrategicamente posicionada pode simplificar a decisão de compra e elevar a satisfação com um produto ou serviço.

Na área de Administração, *Branding* é um termo comumente empregado dentro da filosofia de Gestão de Marcas. Para Tomiya (2007), *branding* se define como um processo estruturado, consistente e integrado, que assegura a constante aprimoração na concretização da promessa da marca, desde sua concepção até sua aplicação em todos os pontos de interação com os públicos estratégicos.

Com abordagem semelhante, Martins (2006) conceitua o *branding* como o conjunto de iniciativas relacionadas à administração das marcas, cujas ações, quando implementadas com conhecimento e competência, transcendem a dimensão puramente econômica das marcas, tornando-se elementos culturais que exercem influência sobre a vida das pessoas.

Nesse sentido, alinhado ao *branding*, encontra-se o *brand equity*, que é apresentado como o valor comercial de uma marca, ou como o valor adicional agregado a um produto por uma marca de renome ou ainda como uma marca é reconhecida e adotada pelos consumidores.

Para Kotler e Keller (2018), é necessário trabalhar os aspectos lógicos e estratégicos do *branding* visando obter uma marca efetivamente valiosa. É necessário atuar nos aspectos emocionais associados à marca, pois isso irá assegurar a criação de uma marca forte e à frente dos concorrentes. Nessas concepções se assenta o conceito de *brand equity* que, como dito, representa o valor que a marca traz consigo, agregando cultura, valores e crenças.

Dados do estudo BrandZ Brasil 2024, elaborado pela Kantar, consultoria especializada em dados e *insight*, apresentaram o ranking das marcas mais valiosas no Brasil em 2024 (PIO, 2024). As cinquenta empresas listadas na pesquisa ultrapassam US\$ 82,80 bilhões em valor de mercado, com base nas percepções de investidores e consumidores, representando uma alta de 4% nos últimos dois anos (Pio, 2024).

Não é simples determinar o real valor patrimonial de uma marca, uma vez que essa questão depende da lealdade dos consumidores à marca, da relevância do nome, da percepção de qualidade e de outros ativos tangíveis e intangíveis, como patentes, marcas registradas e canais de distribuição (Rodrigues, 2014).

O *brand equity* centra-se no cliente e pode ser descrito como o efeito diferencial que o reconhecimento de uma marca exerce sobre a resposta do consumidor às suas iniciativas de marketing. Uma marca apresenta *brand equity* positivo quando os consumidores respondem mais favoravelmente ao produto ou serviço representado pela marca, bem como respondem favoravelmente à forma como o produto ou serviço é divulgado, reconhecendo a marca, em comparação com quando não é reconhecida. Analogamente, podemos afirmar que uma marca exibe um *brand equity* negativo quando consumidores reagem de maneira menos favorável às atividades de marketing em circunstâncias semelhantes (Kotler; Keller, 2018).

Ainda de acordo com Kotler e Keller (2018), no que tange a construção do *brand equity*, existem três conjuntos principais de impulsionadores, são eles: As escolhas iniciais dos elementos da marca (nomes da marca, URLs, logomarcas, símbolos, personagens, representantes, slogans, jingles, embalagens e sinais) – os elementos da marca são recursos que podem ser registrados e servem para identificar e diferenciar a marca. Existem seis critérios utilizados na escolha dos elementos da marca: fácil memorização, significativo e cativante (estes podem ser caracterizados como construtores de marca) e, os três últimos, transferível, adaptável e protegido (estes têm caráter defensivo e ajudam a alavancar e preservar o *brand equity* contra ameaças). O produto e todas as atividades de marketing e programas de suporte de marketing associados a ele - esses recursos de marketing e inovação, além de fortalecer a presença da marca no mercado, favorecem a criação de uma conexão mais profunda e duradoura com eles. Outras associações indiretamente transferidas para a marca, vinculando-a a alguma outra entidade (uma pessoa, local ou coisa) - essas associações são utilizadas na promoção do produto e servem para transmitir determinadas qualidades, valores ou imagens associadas a essa entidade para a marca, aproveitando sua influência e reputação para reforçar a percepção positiva da marca pelos consumidores.

Para garantir a preservação do valor da marca, é preciso investimento contínuo em pesquisa e desenvolvimento, publicidade habilidosa e excelente atendimento ao varejista e ao consumidor (Rodrigues, 2014). Dessa maneira é percebe-se a interconexão do *branding, marketing e brand equity*.

5.2 COOPERATIVISMO

Considerando que a presente pesquisa envolve a gestão das marcas de uma cooperativa, o intuito dessa seção é trazer os principais conceitos a cerca desse modelo de negócios.

Sob a ótica sociológica, é possível afirmar que a cooperação representa uma modalidade de integração social, caracterizada pela ação conjunta de indivíduos, seja por um aspecto formal ou informal, com o propósito de alcançar um objetivo comum (Pinho, 1966). Então, seguindo o aspecto formal, quando a cooperação se organiza por meio de estatuto definido com base na legislação, podem-se originar entidades sociais, como as cooperativas.

Segundo Reisdorfer (2014), no contexto brasileiro, uma cooperativa é definida como uma associação composta por no mínimo vinte indivíduos, unidos pela cooperação e assistência mútua, cuja gestão é conduzida de maneira democrática e participativa. Essas cooperativas têm objetivos comum tanto do ponto de vista econômico quanto social, e suas características legais e doutrinárias são diferenciadas das demais formas de sociedade.

Em 1995, foi realizado o Congresso da Aliança Cooperativa Internacional (ACI), em Manchester, onde foram aprovados os princípios do cooperativismo, que estão vigentes até o presente momento. O Quadro 3 retrata esses princípios.

Quadro 1. Princípios do Cooperativismo aprovados no Congresso da ACI

Princípio	Descrição
Adesão voluntária e livre	As cooperativas são entidades voluntárias, acessíveis a todas as pessoas habilitadas a utilizar seus serviços e a assumir responsabilidades como membros, sem discriminação com base em gênero, condição social, raça, afiliação política ou crença religiosa.
Gestão democrática pelos membros	As cooperativas são entidades democráticas, regidas pelos próprios membros, os quais desempenham um papel ativo na definição de políticas e na tomada de decisões. Homens e mulheres eleitos como representantes dos demais membros são responsáveis perante estes. Nas cooperativas de primeiro grau, todos os membros possuem direito de voto igualitário (um membro, um voto), enquanto as cooperativas de grau superior também seguem uma estrutura organizacional democrática.
Participação econômica dos membros	Os membros colaboram de forma equitativa para o capital de suas cooperativas e o gerenciam de maneira democrática. Uma porção desse capital é geralmente considerada propriedade coletiva da cooperativa.
Autonomia e independência	As cooperativas são entidades autônomas de assistência mútua, sob controle de seus membros. Quando estabelecem parcerias com outras organizações, incluindo entidades públicas, ou buscam capital externo, fazem-no sob condições que garantem o controle democrático pelos membros e preservam a autonomia das cooperativas.

Educação, formação e informação	As cooperativas incentivam a educação e o desenvolvimento de seus membros, representantes eleitos e trabalhadores, para que possam contribuir de maneira eficaz para o progresso de suas cooperativas. Elas também buscam informar o público em geral, especialmente os jovens e líderes de opinião, sobre a natureza e os benefícios da cooperação.
Intercooperação	As cooperativas atendem de maneira mais eficaz às necessidades de seus membros e fortalecem o movimento cooperativo ao colaborarem conjuntamente por meio de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.
Interesse pela comunidade	As cooperativas dedicam-se ao desenvolvimento sustentável de suas comunidades por meio de políticas aprovadas pelos próprios membros.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Reisdorfer, 2014.

A partir dos princípios do cooperativismo, são atribuídos alguns valores que visam melhor estabelecer aspectos comportamentais necessários a cada membro cooperado. Estes valores, com a respectiva descrição, são apresentados no Quadro 4.

Quadro 2. Valores do cooperativismo estabelecidos a partir dos seus princípios.

Valores	Descrição
Solidariedade	Empreendimentos em conjunto requerem indivíduos solidários e independentes, prontos para estabelecer laços baseados no apoio mútuo entre si.
Liberdade	O direito de examinar os valores, princípios e potencialidades do movimento, permite que os interessados convertam sua liberdade, que é absoluta fora da cooperativa, em liberdade voluntariamente relativa dentro dela. Essa liberdade é limitada por regras autoimpostas que visam o bem comum.
Democracia	Significa engajar-se em todas as reuniões, ter o direito de expressar opiniões, ter oportunidades para ocupar cargos de liderança e respeitar os direitos das pessoas, mesmo quando há divergências.
Justiça social	A promoção econômica dos membros é complementada pela ênfase na educação, cultura, qualidade de vida, oportunidades de trabalho e realização pessoal.
Equidade	Dentro do contexto do cooperativismo quando considerada através de três perspectivas: a associativa, a econômica e a social, todas implícitas nos valores e princípios do cooperativismo, a equidade recebe sentido diferenciado.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Reisdorfer, 2014.

A doutrina cooperativista consiste numa doutrina econômica, porém sem desconsiderar o aspecto social, e sem ser assistencialista. Destarte, por se tratar de uma doutrina econômica, fazem-se necessárias atualizações periódicas, de modo a acompanhar as mudanças da sociedade (Reisdorfer, 2014).

No contexto brasileiro, apesar das potencialidades e dos vastos recursos existentes, diversos indicadores revelam que grande parte da população brasileira se encontra em situações de desemprego, trabalho precarizado ou falta de qualificação suficiente para acessar melhores oportunidades, evidenciando um cenário de desigualdade e exclusão social (Observatório das desigualdades, 2023).

Em busca de uma sociedade mais justa, o movimento da Economia Solidária tem se fortalecido como alternativa frente à crise econômica, ao desemprego e às instabilidades sociais e ambientais. Esse movimento é definido por Paul Singer, no Atlas da Economia Solidária no Brasil, como “um conjunto de atividades econômicas – produção, distribuição, consumo, poupança e crédito – organizadas sob a forma de autogestão, ou seja, com propriedade coletiva do capital e participação democrática, onde cada membro tem direito a um voto nas decisões” (MTE, 2006).

De modo geral, a Economia Solidária propõe uma alternativa à lógica predominante da Economia Capitalista, configurando-se como uma estratégia de geração de trabalho e renda para populações excluídas. Mais do que isso, é também um modelo de produção e organização social que promove valores fundamentais como adesão voluntária, participação democrática nos processos decisórios, autogestão, cooperação, intercooperação, desenvolvimento humano, preocupação ambiental, produção e consumo éticos, solidariedade e envolvimento com as comunidades locais (MTE, 2006).

O sistema capitalista, predominante na organização da produção e do trabalho, tem como característica central a separação entre os proprietários dos meios de produção (o capital) e os trabalhadores, que vendem sua força de trabalho. Essa estrutura econômica gera, frequentemente, desigualdade social e exclusão de grandes segmentos da população, privando-os não apenas de acesso ao mercado de trabalho, mas também de condições básicas de vida e cidadania (NuMI Ecosol, 2025).

A Economia Solidária, por sua vez, busca subverter essa lógica ao propor modelos econômicos baseados na cooperação e na autogestão. Um dos exemplos mais conhecidos de empreendimento solidário é a cooperativa. No entanto, nem todas as cooperativas seguem, de fato, os princípios da Economia Solidária. Algumas, conhecidas como falsas cooperativas, são formadas apenas para se beneficiar de vantagens legais, como a isenção de encargos sociais, resultando na precarização e exploração dos trabalhadores, em níveis até piores do que o emprego formal (NuMI Ecosol, 2025). Por outro lado, muitos empreendimentos coletivos que não atendem às exigências da legislação brasileira vigente para constituição de cooperativas – como o mínimo de 20 sócios – ainda assim seguem os princípios da Economia Solidária e são reconhecidos como parte desse campo de atividade (NuMI Ecosol, 2025).

O cooperativismo baseado na Economia Solidária difere do modelo tradicional, especialmente aquele ligado às grandes agroindústrias, ao priorizar o desenvolvimento humano, social e ambiental. Assim, ele se apresenta como uma alternativa viável para a inclusão produtiva e o enfrentamento das desigualdades (NuMI Ecosol, 2025).

A Economia Solidária, portanto, representa uma possibilidade concreta de construção de uma sociedade mais inclusiva e sustentável, onde o trabalho, o respeito à natureza e o bem-estar coletivo são priorizados frente às dinâmicas excludentes do capitalismo tradicional.

5.2.1 Planejamento estratégico em cooperativas

Uma cooperativa ao adentrar no mercado, que se encontra cada vez mais competitivo, precisa elaborar estratégias e utilizar recursos que mitiguem riscos e lhes dê suporte para se manter no segmento. Realizar o planejamento estratégico no âmbito das cooperativas é fundamental para estabelecer objetivos claros e auxiliar a gestão na tomada de decisões, haja vista que os objetivos organizacionais devem estar conjugados aos interesses dos membros cooperados.

Como já dito anteriormente, Oliveira (2010) oferece uma expertise em planejamento estratégico que contempla organizações de diversos portes e setores. Ele aponta que, o PE, como qualquer outro tipo de planejamento da cooperativa, demanda por uma estrutura metodológica para seu desenvolvimento e implementação. O modelo proposto pelo autor encontra-se ilustrado na Figura 8.

Figura 8. Modelo de planejamento estratégico para cooperativas.



Fonte: Oliveira (2006, p.75).

Oliveira (2006) descreve cada módulo ilustrado na Figura 8, que serão discutidos a seguir.

Direcionamento estratégico: O objetivo inicial do processo de elaboração do PE é solidificar as principais diretrizes estratégicas que devem guiar o pensamento estratégico dos principais líderes e profissionais da cooperativa, de modo que o pensamento estratégico reflita

a atitude da gestão focada na otimização em tempo real da interação da cooperativa com os fatores externos.

Análise estratégica: Neste módulo, busca-se obter uma visão panorâmica (macro) da situação atual da cooperativa, ao mesmo tempo em que se estabelece como os fatores de influência estratégica devem se comportar no futuro nessa organização.

Posicionamento estratégico: Esta etapa visa unificar a interação entre os produtos e serviços presentes e futuros da cooperativa com os segmentos de mercado nos quais a cooperativa atua ou pretende atuar.

Diretrizes estratégicas: Este módulo busca consolidar as principais questões e diretrizes para a implementação prática do plano estratégico nas cooperativas. Conforme enfatizado por Oliveira (2006), este módulo é descrito como "o epicentro do processo de planejamento estratégico em cooperativas", conectando as questões macro e a análise da situação estratégica com os instrumentos fundamentais para a execução de todas as decisões estratégicas.

Coorporativo/Negócios ou Instrumentos estratégicos: O quinto e último módulo do modelo visa unificar os instrumentos estruturados e interligados que viabilizam a execução e gestão das diversas decisões ao longo do processo estratégico.

De certo modo, pode-se correlacionar as etapas desse tipo de PE com os blocos do Business Model CANVAS e os itens da ferramenta 5W2H, como mostrado no Quadro 5.

Quadro 5. Correlação entre etapas do PE indicado para cooperativas com os blocos do Business Model CANVAS e os itens da ferramenta 5W2H.

Etapa do PE	CANVAS	5W2H
Direcionamento, análise e posicionamento estratégico	1 – PROPOSTA DE VALOR	O que?
Análise e posicionamento estratégico	2 – SEGMENTO DE CLIENTES	Para Quem?
	3 – OS CANAIS	Para Quem?
	4 – RELACIONAMENTO COM CLIENTES	Para Quem?
Diretrizes estratégicas e Coorporativo/negócios	5 – ATIVIDADE-CHAVE	“Como?”
	6 – RECURSOS PRINCIPAIS	“Como?”
	7 – PARCERIAS PRINCIPAIS	“Como?”
	8 – FONTES DE RECEITA	Quanto?”
	9 – ESTRUTURA DE CUSTOS	Quanto?”

Fonte: elaboração própria.

O bloco 1 - PROPOSTA DE VALOR, no modelo de negócio CANVAS deve sintetizar o direcionamento, análise e posicionamento estratégico definidos no PE da organização. Por sua vez, esses dados devem se refletir no item “O que?” na elaboração dos Planos de Ação.

Os blocos 2 – SEGMENTO DE CLIENTES, 3 – OS CANAIS, e 4 – RELACIONAMENTO COM CLIENTES, do CANVAS, representam uma parte da análise do cenário externo à organização, em especial no que se refere aos clientes. Assim, esses blocos do CANVAS devem sintetizar a análise e o posicionamento estratégico definidos no PE da organização. Por sua vez, esses dados devem se refletir no item “Para quem?” na elaboração dos Planos de Ação.

Os blocos 5 – ATIVIDADE-CHAVE, 6 – RECURSOS PRINCIPAIS, 7 – PARCERIAS PRINCIPAIS, 8 – FONTES DE RECEITA, e 9 – ESTRUTURA DE CUSTOS devem sintetizar tanto as diretrizes estratégicas e como o cooperativo/negócios definidos no PE da organização. Por sua vez, esses dados devem se refletir no item “Como?” na elaboração dos Planos de Ação.

Oliveira (2006, p. 127) também destaca que é “impossível desvincular o planejamento estratégico dos valores, das atitudes, dos comportamentos e da administração estratégica nas cooperativas”. Assim, torna-se essencial incorporar a cultura organizacional, os valores e princípios cooperativistas no desenvolvimento do PE.

Dessa forma, é de suma importância que o PE se integre às atividades diárias da cooperativa, estabelecendo uma prática de administração estratégica, de modo que haja incorporação sistemática dos aspectos estratégicos ao processo decisório da cooperativa.

5.3 *MARKETING*

Para que as estratégias de *branding* sejam bem-sucedidas e o valor da marca seja criado, os consumidores devem ser convencidos de que existem diferenças significativas entre as marcas que pertencem a uma categoria de produto (Kotler; Keller, 2018). Nesse sentido, o *marketing* se destaca como um conjunto de atividades que envolvem desde o processo de criação, planejamento e desenvolvimento de produtos ou serviços visando satisfazer as necessidades do consumidor, e envolvendo também as estratégias de comunicação e vendas de modo a superar a concorrência (Rocha; Platt, 2015)

Segundo Kotler e Keller (2018), autores que são expoentes desta área, o *marketing* envolve a identificação e a satisfação de necessidades humanas e sociais do público-alvo dos

produtos e serviços de uma empresa. Os autores utilizam uma das mais sucintas e melhores definições de marketing, como: “suprir necessidades, gerando lucro”.

De forma objetiva, pode-se inferir que o marketing deve preocupar-se constantemente em mapear as necessidades reais do cliente, conduzindo todas as atividades da empresa à satisfação dessas necessidades, de modo a provocar estímulo à adoção e fidelização à marca (Rodrigues, 2014).

Diante disso, pode-se compreender que a marca deve sintetizar a promessa da empresa em fornecer uma sequência específica de atributos, benefícios e serviços consistentes aos compradores. Assim sendo, a função primordial do trabalho de *marketing* é criar, manter, proteger e melhorar uma marca (Rodrigues, 2014).

A transformação do mercado reflete a crescente competição direta e indireta, o surgimento de diversos segmentos de consumidores e o aumento das demandas e critérios para escolha e consumo. Esses elementos tornaram o *marketing* uma atividade crucial para as empresas enfrentarem os desafios de mercado, sobretudo, reforçaram a importância do *marketing* como disciplina orientadora das decisões estratégicas, consolidando sua posição fundamental (Sobreira, 2008).

Oliveira (2012) estabelece o *marketing* no nível estratégico da empresa dado ao papel crucial que desempenha no planejamento de longo prazo, abordando questões fundamentais como o monitoramento das necessidades dos consumidores ao longo do tempo, a projeção do mercado futuro, o acompanhamento da evolução do mercado, a identificação de produtos e segmentos atrativos, e a formulação de estratégias de crescimento e posicionamento.

Entende-se que as estratégias de *marketing*, sejam de curto ou longo prazo, são empregadas para atender às necessidades, desejos e expectativas dos clientes, enquanto também impulsionam a empresa na realização de seus objetivos. Assim, essas estratégias são encapsuladas, por Jerome McCarthy em seu livro *Basic Marketing* (1960), nos quatro elementos fundamentais do marketing, conhecidos como os quatro Ps: *Produto, Preço, Praça e Promoção* (Figura 1), onde cada um desses elementos exerce uma influência significativa sobre os consumidores, sendo concebidos para agregar valor à experiência do cliente (Rodrigues, 2014).

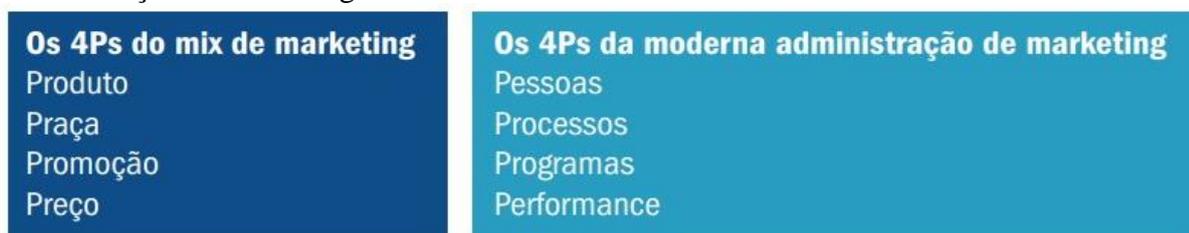
Figura 1. Os quatro ‘Ps’ do *Marketing*:



Fonte: Kotler e Keller (2018, p. 28)

Entretanto, devido à abrangência, complexidade e riqueza do *marketing*, esses elementos apontados por McCarthy não representam integralmente toda a sua necessidade. Dessa maneira, para obter um conjunto mais representativo do marketing moderno, conforme sugerido pelo marketing holístico¹ cabe a atualização para os seguintes elementos: pessoas, processos, programas e *performance* (Kotler; Keller, 2018), brevemente tratados a seguir na Figura 2.

Figura 2. Comparativo entre os elementos do marketing tradicional versus a moderna administração de marketing:



Fonte: Kotler e Keller (2018, p. 28)

¹O *marketing* holístico é fundamentado no desenvolvimento, estruturação e implementação de programas, processos e atividades de *marketing*, com o reconhecimento da amplitude e das interdependências de seus efeitos. Esse conceito reconhece a importância de cada aspecto no *marketing*, e muitas vezes requer uma abordagem abrangente e integrada (Kotler; Keller, 2018).

Pessoas: Este elemento do marketing refere-se ao olhar que as empresas devem ter para os seus consumidores, enxergando-os como pessoas, compreendendo o contexto de suas vidas em toda sua amplitude e não apenas como alguém que irá consumir seus produtos. Mas refere-se também, em parte, ao *marketing* interno e ao fato de que os funcionários são essenciais para o sucesso do *marketing*.

Processos: Aos processos está relacionada toda a criatividade, disciplina e estrutura incorporados à administração de *marketing*.

Programas: Este elemento do marketing refere-se a todas as atividades da empresa direcionadas aos consumidores. Os programas englobam os tradicionais 4Ps tradicionais (*Produto, Preço, Praça e Promoção*), e, também, outras atividades que podem não caber na visão antiga do *marketing*.

Performance: Este elemento do marketing envolve a avaliação de uma variedade de indicadores de resultados que abrangem tanto aspectos financeiros quanto não financeiros, como lucratividade, valor de marca (*brand equity*) e valor do cliente (*customer equity*). Além disso, considera implicações que vão além dos limites da empresa, como responsabilidade social, legal, ética e comunitária (Kotler; Keller, 2018).

Diante do exposto, cabe diferenciar os conceitos de *marketing* e *brand equity*. Considera-se *marketing* o conjunto de estratégias, ações e processos destinados a compreender, criar, comunicar e entregar valor ao consumidor, buscando atendê-lo em suas necessidades e desejos, enquanto *brand equity* é o valor agregado a uma marca devido à percepção e experiência dos consumidores construídos ao longo do tempo.

5.3.1 Tarefas de administração de *marketing*:

Segundo Kotler e Keller (2018) considerando a filosofia do *marketing* holístico, é possível identificar um conjunto específico de tarefas que compõem uma administração e uma liderança de *marketing* eficazes, a saber:

Quadro 3. Tarefas que compõem uma administração e uma liderança de *marketing* eficazes.

Atividade		Ações
1.	Desenvolvimento de estratégias e planos de <i>marketing</i>	- identificar suas oportunidades reais de longo prazo, observando sua experiência de mercado e suas competências essenciais. - desenvolver planos de marketing concretos que especifiquem quais estratégias e táticas de <i>marketing</i> são capazes de fazê-la avançar.
2.	Captação de oportunidades de <i>marketing</i>	- monitorar de perto seu ambiente de marketing, por meio de sistema de informações confiável

		- avaliar continuamente o potencial de mercado e prever a demanda, por meio de sistema de informações confiável.
3.	Conexão com os clientes	- estudar qual a melhor maneira de criar valor para seus mercados-alvo selecionados. - desenvolver relacionamentos de longo prazo, fortes e lucrativos com os clientes.
4.	Construção de marcas fortes	- dividir o mercado em grandes segmentos. - avaliar cada um deles e escolher aqueles que pode atender melhor.
5.	Criação de valor	- considerar que o ponto alvo do programa de <i>marketing</i> é o produto.
6.	Entrega de valor	- determinar como entregar adequadamente ao mercado-alvo o valor incorporado por esses produtos.
7.	Comunicação do valor	- comunicar adequadamente ao mercado-alvo o valor agregado de seus produtos. - desenvolver um programa de comunicação integrada de <i>marketing</i> que maximize a contribuição individual e coletiva de todas as atividades de comunicação.
8.	Prática responsável de <i>marketing</i> para o sucesso de longo prazo	- realizar uma organização de marketing capaz de concretizar o plano de marketing. - entender a eficiência e a eficácia de suas atividades de <i>marketing</i> e como melhorá-las, por meio de <i>feedback</i> e controle da implementação do plano de <i>marketing</i> .

Fonte: Elaborado pela autora com base em Kotler e Keller (2018).

A primeira tarefa a ser executada, devido a sua relevância enquanto fundamento, é a definição as estratégias e planos e planos de ação, qualquer que seja a direção escolhida pela organização ou seu ramo de atuação.

Importante destacar na atividade 2 (Quadro 1), que o ambiente é composto pelo microambiente - todos os parceiros que afetam a capacidade de produção e venda da empresa (fornecedores, intermediários de marketing, clientes e concorrentes), e pelo macroambiente – tudo o que afeta as vendas e os lucros (forças demográficas, econômicas, naturais, tecnológicas, político-legais e socioculturais).

O foco da atividade 3 está essencialmente na necessidade de construir relacionamentos sólidos e duradouros com os clientes como elemento central para o sucesso empresarial, reforçando o vínculo entre fidelização e lucratividade, compreendendo suas necessidade para criar valor de forma estratégica.

A ideia de segmentação de mercado apoiada na atividade 4 nada mais é do que uma forma estratégica de poupar esforços e recursos para atender com mais eficácia o nicho escolhido, e dessa forma, fortalecer sua posição e relevância para esses públicos.

Para a atividade 5, o epicentro da atenção do *marketing* deve ser o produto e com isso o programa de *marketing* deve abranger atributos como qualidade, design e embalagem. No

entanto, para conquistar uma vantagem competitiva, a empresa pode oferecer vários serviços relacionados ao seu produto como parte de sua oferta.

Na atividade 6, a empresa deve garantir que o valor agregado ao produto chegue efetivamente ao mercado-alvo. Para isso, as atividades de canal desempenham um papel essencial ao viabilizar a acessibilidade e disponibilidade do produto aos clientes.

A necessidade de comunicar claramente o valor agregado dos produtos ao mercado-alvo é o foco da atividade 7. Dessa forma criar um programa de comunicação integrada de *marketing*, potencializa o impacto das diferentes ações de comunicação de forma coesa e estratégica.

O sucesso de longo prazo no marketing depende de uma organização bem estruturada para implementar o plano de forma eficaz. Dessa forma, a atividade 8 destaca a importância de mecanismos de feedback e controle para avaliar e ajustar continuamente a eficiência e eficácia das atividades de marketing.

Em síntese, o *marketing* é fundamental para consolidar o posicionamento e o fortalecimento da marca no mercado. Ao alinhar as estratégias de comunicação e o desenvolvimento da marca às necessidades dos consumidores, prospecta-se a criação de valor duradouro da marca e a fidelização dos consumidores.

5.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Nesta seção, são abordados alguns dos principais aportes teóricos sobre planejamento organizacional, com ênfase no planejamento estratégico, essencial para direcionar as organizações em ambientes competitivos. Nesse contexto, Mintzberg et al. (2006) contribuem ao propor cinco definições formais para o conceito de estratégia, conhecidas como os 5Ps da Estratégia, as quais oferecem diferentes perspectivas sobre o papel da estratégia na organização e ajudam a entender como ela pode ser formulada e implementada. No Quadro 2, estão apresentados os 5Ps de Mintzberg, com um resumo de cada dimensão.

Quadro 4. Os 5 Ps da Estratégia, ou as Dimensões da Estratégia.

Dimensões da Estratégia	
Plano	Nessa definição, a estratégia é concebida como um conjunto de ações planejadas para atingir um objetivo almejado. Mintzberg ainda destaca que as estratégias, quando vistas como plano, possuem duas características centrais: são delineadas antecipadamente para as ações às quais se destinam e são elaboradas de forma consciente e intencional.
Pretexto	Nessa concepção, a estratégia pode ser empregada com o propósito de confundir ou induzir o concorrente ao erro, funcionando como uma tática específica para eliminar

	ou enfraquecer a concorrência, sendo utilizada como um recurso para gerenciar a competição que a organização enfrenta em sua atuação no mercado.
Padrão	A partir da implementação do plano estratégico em uma organização e do momento em que gera resultados positivos, ele se converte em um padrão e passa a ser assimilado por esta organização. Como padrão, as estratégias são de natureza emergente, frequentemente surgindo de maneira não intencional.
Posição	Refere-se a uma forma de situar a empresa em seu ambiente externo. A organização busca um nicho ou área de atuação que lhe possibilite manter-se e defender sua posição. Relaciona-se à maneira como a organização é percebida pelo mercado.
Perspectiva	Segundo Mintzberg, todas as estratégias são construções abstratas que existem apenas na mente das partes interessadas. Por meio do compartilhamento de ações e intenções entre os membros da organização, com ideias que surgem da imaginação coletiva, a estratégia se dissemina por um padrão de pensamentos, ideologias, valores, cultura e pela percepção interna da organização.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Mintzberg et al. (2006).

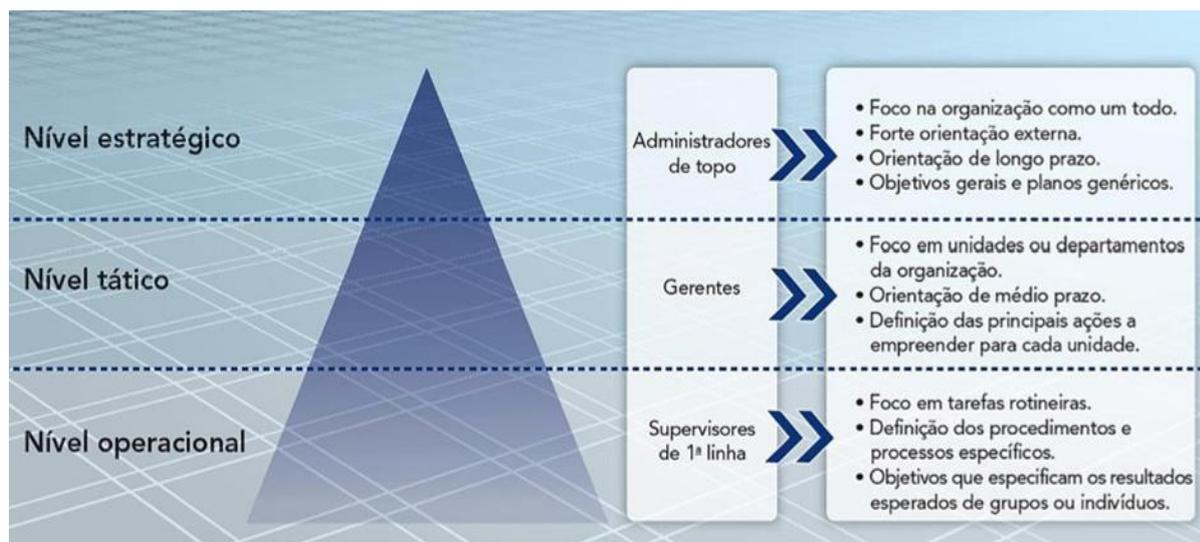
Estas definições de Mintzberg possibilitam o entendimento da estratégia em diferentes dimensões, de uma forma mais ampla, o que enriquece o processo de planejamento. Por sua vez, Michael Porter (1986), um dos principais autores da área de estratégia empresarial, oferece um foco estratégico mais específico voltado para a competitividade e o posicionamento da organização no mercado. Com o modelo das Cinco Forças, as Estratégias Genéricas e a Cadeia de Valor, Porter estabelece uma estruturação de ferramentas e conceitos que permitem uma análise aprofundada do ambiente competitivo e do posicionamento da empresa (Porter, 1986).

Dessa forma, as contribuições de Mintzberg e as de Porter fornecem base para a elaboração do Planejamento Estratégico (PE), de modo que os gestores, ao definirem objetivos estratégicos e delinearem ações concretas, visualizam o alcance de resultados no futuro. A partir do PE, as organizações podem articular o que, como, quando, para quem, por que e onde fazer, refletindo um processo estruturado de decisões que afeta a direção e a viabilidade da organização no longo prazo.

No contexto desta pesquisa, torna-se necessário diferenciar os tipos de planejamento e sua correlação com os níveis organizacionais: o planejamento estratégico, o tático e o operacional. Quanto ao planejamento estratégico, em geral sua elaboração deve envolver a alta gestão da organização (presidente e diretores), entretanto, a implementação do planejamento requer o engajamento de toda a organização com todos os seus setores. O planejamento estratégico define objetivos de médio e longo prazo (em geral, de 3 a 5 anos), e a partir desses objetivos são elaborados o planejamento tático e o operacional. Quanto ao planejamento tático, ou plano de ação, sua elaboração deve envolver o nível gerencial. Para elaborá-lo, a partir dos objetivos do planejamento estratégico, são definidas metas e ações,

detalhando tudo que for necessário para concretizar tais objetivos. Alguns planos de ação são construídos prevendo um horizonte temporal de um ano. Quanto ao planejamento operacional, essa terminologia reúne o conjunto de decisões rotineiras, orientações de procedimentos operacionais, e de curto prazo (no máximo, alguns meses) para concretização do plano de ação (Cezar; Da Silva; Martins, 2022). A Figura 3 mostra uma síntese desses níveis de planejamento.

Figura 3. Níveis de planejamento



Fonte: Cezar; Da Silva; Martins, 2022 p. 8

Embora sejam apresentados como níveis diferentes de planejamento, é importante compreender que o Planejamento Estratégico só se completa com o Planejamento Tático e o Operacional, pois estes é que viabilizam a concretização dos objetivos estratégicos.

No que se refere a esta pesquisa, foi escolhido elaborar o planejamento estratégico (PE) e seus planos de ação (PA). O planejamento estratégico define uma visão de longo prazo embasada em objetivos e metas, e isso permitirá à COOPROAF organizar e dirimir situações que resultem em um melhor posicionamento da marca no mercado e como deseja ser percebida por seus consumidores. Ademais, o planejamento estratégico favorece um processo coletivo e iterativo, o que é especialmente apropriado para uma cooperativa, onde as decisões devem ser construídas de forma conjunta com todos os membros. Além do planejamento estratégico, foi elaborado também os planos de ação (planejamento tático), pois eles instrumentalizam o alcance dos objetivos e metas.

O PE se relaciona com a tomada de decisões, com objetivos e estratégias de longo prazo, ou seja, é um processo de planejamento formalizado estabelecido para definir e atingir

os objetivos organizacionais. Além disso, está voltado para as relações entre a organização e seu meio e, portanto, sofre interferências das incertezas ambientais e, por essa razão, tem suas decisões baseadas principalmente em julgamento e não em dados (Rossés, 2015). Em resumo, compete ao PE definir ou revisitar a missão, a filosofia ou os valores, visão e os objetivos da organização, observando os fatores externos e internos, e estabelecendo os objetivos de longo prazo e ações que afetam toda a instituição (Rossés, 2015).

Chiavenato e Sapiro (2009) relatam que Peter Drucker, um dos mais influentes pensadores e escritores no campo da administração e gestão de empresas do século 20, em 1954, expôs sua abordagem de Gestão por Objetivos (*Management by Objectives – MBO*), onde afirma que uma organização sem objetivos é “como um navio sem leme”, e destaca que estabelecer objetivos e monitorar seus progressos deveria fazer parte das atividades de todas as organizações.

Um PE, elaborado e implementado de forma adequada, proporciona à organização uma série de vantagens. Chiavenato e Sapiro (2009), em uma pesquisa realizada com 50 organizações em vários países e setores, destacam os seguintes benefícios do PE: 1. Um claro sentido de visão estratégica para a organização. 2. Compreensão aprimorada de um ambiente altamente mutável e competitivo. 3. Foco sobre aquilo que é estrategicamente importante para a organização no futuro, com objetivos de longo prazo. 4. Comportamento proativo em relação aos elementos do ambiente externo, de modo interdependente com os elementos do ambiente interno. 5. Comportamento sistêmico e holístico envolvendo toda a organização. 6. Interdependência com o ambiente externo (Chiavenato; Sapiro, 2009).

A literatura apresenta várias maneiras de elaborar o PE, entretanto, neste estudo, foi levada em consideração a metodologia sugerida por Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira, autor brasileiro no campo da Administração e do Planejamento Estratégico. Sua proposta para a elaboração do PE consiste em quatro fases – Diagnóstico Estratégico, Definição da Missão, Instrumentos Prescritivos e Quantitativos, e Controle e Avaliação – que permitem uma visão abrangente e estruturada do processo (Oliveira, 2010). Essa metodologia, proporciona clareza e objetividade, e organiza o PE dentro de um modelo de planejamento que facilita tanto a análise quanto a implementação prática em organizações de diversos portes e setores. As etapas sequenciadas indicadas por Oliveira (2010) encontram-se esquematizadas na Figura 4.

Figura 4. Etapas da metodologia do Planejamento Estratégico



Fonte: Elaborado pela autora com base Oliveira (2010)

A 1ª Etapa - Diagnóstico estratégico, é a fase onde são determinadas as condições atuais da empresa, verificando-se os aspectos inerentes à realidade externa e interna da empresa. O diagnóstico estratégico permite chegar às seguintes definições:

Definição da Visão: nesta fase, são reconhecidos os anseios e as expectativas da gestão da empresa. Representa a definição sobre onde a empresa quer chegar, em que posição a empresa quer estar em determinado prazo.

Definição dos Valores: compreende o conjunto de princípios, crenças e ética da organização. Esses valores constituem a base para as principais decisões que permeiam a conduta da organização.

Análise Externa: nessa fase, examinam-se as oportunidades e ameaças presentes no ambiente onde a empresa está inserida. Oliveira (2010) destaca alguns aspectos a serem considerados nessa análise, tais como o mercado nacional e regional, o mercado internacional, o avanço tecnológico, os fornecedores, o mercado financeiro, entre outros. Em geral busca-se identificar as oportunidades e ameaças existentes no ambiente externo.

Análise Interna: nessa etapa, são examinados os pontos fracos, fortes e neutros da empresa. Oliveira (2010) ressalta que os pontos neutros são aqueles identificados pela empresa como relevantes, porém, não há critérios claros para classificá-los como fortes ou fracos.

Análise dos Concorrentes: embora faça parte da análise de mercado, a análise dos concorrentes é conduzida separadamente para destacar sua importância. Isso permite identificar as vantagens competitivas tanto da própria organização quanto dos concorrentes.

Ainda segundo Oliveira (2010), ao definir a missão da empresa, ou seja, na 2ª Etapa desse processo, estabelece-se a razão da empresa existir, e consequentemente define-se a postura que a empresa adotará perante o mercado. A definição da Missão envolve reflexões sobre cinco aspectos:

Definição da Missão Empresarial: Ao identificar a missão da organização, clarifica-se o propósito fundamental de sua existência.

Definição dos Propósitos Atuais e Potenciais: Os propósitos representam os setores nos quais a empresa opera ou planeja operar, alinhados com a missão da empresa.

Estruturação e Debate de Cenários: Ao serem elaborados cenários, estes oferecem uma visão prospectiva do comportamento futuro ou da evolução do ambiente externo.

Definição da Postura Estratégica: Refere-se à abordagem adotada pela empresa em relação ao seu ambiente circundante.

Estabelecimento das Macroestratégias e Macropolíticas: As macroestratégias são as principais iniciativas ou direções que a empresa deve seguir para obter vantagens competitivas. As macropolíticas, por sua vez, são os princípios gerais que orientarão o processo decisório para uma melhor interação com o ambiente.

Na 3ª Etapa - Instrumentos Prescritivos e Quantitativos - determina-se onde a organização pretende chegar e o que será feito para o alcance dessa meta. É a etapa mais extensiva do ponto de vista das informações e definições demandadas. Para maior sistematização, é possível dividir essa fase em dois instrumentos: os prescritivos e os quantitativos.

Instrumentos Prescritivos: correspondem ao delineamento das ações necessárias para concretizar a missão da empresa. Eles são implementados através das seguintes etapas: a) Definição de Objetivos, Desafios e Metas; b) Estabelecimento de Estratégias, Políticas e Diretrizes; c) Definição de Projetos, Programas e Planos de Ação.

a) Definição de Objetivos, Desafios e Metas:

Objetivos: referem-se aos resultados desejados;

Objetivos Funcionais: objetivos específicos vinculados às diferentes áreas operacionais;

Desafios: metas contínuas com prazo definido;

Metas: passos ou etapas quantificáveis que contribuem para alcançar os objetivos.

b) Estabelecimento de Estratégias, Políticas e Diretrizes:

Estratégias: ações ou direções necessárias para alcançar os objetivos;

Políticas: diretrizes e critérios para tomada de decisões, formando a base do planejamento estratégico;

Diretrizes: conjunto de objetivos, estratégias e políticas da organização.

c) Definição de Projetos, Programas e Planos de Ação:

Projetos: atividades necessárias para implementar as estratégias estabelecidas anteriormente;

Programas: conjuntos de projetos inter-relacionados;

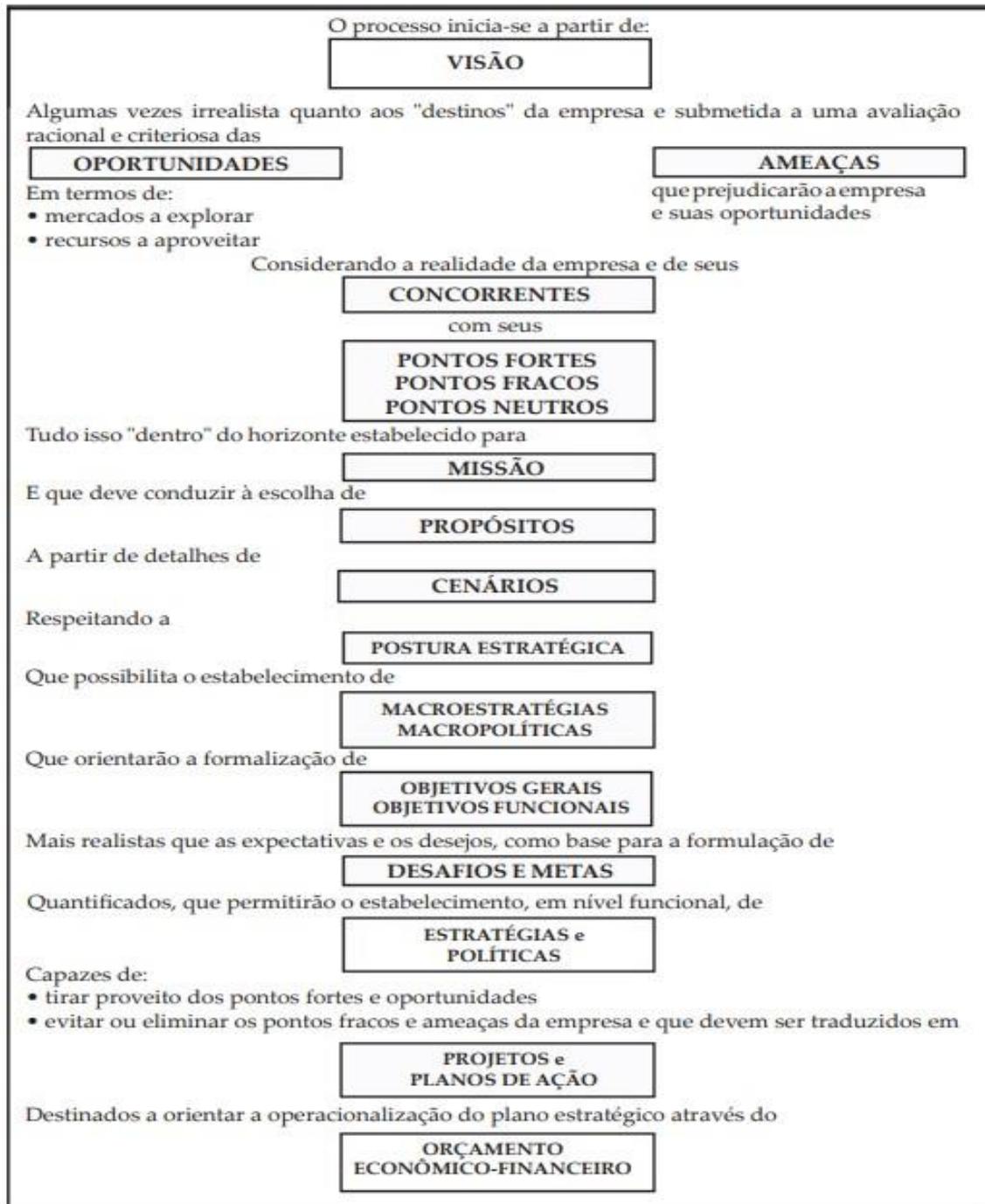
Planos de Ação: partes dos projetos que contribuem para alcançar um mesmo objetivo, desafio ou meta.

Instrumentos Quantitativos: a definição dos instrumentos quantitativos envolve o planejamento orçamentário necessário para o desenvolvimento dos projetos, dos planos de ação e das atividades. São avaliados os recursos necessários para alcançar os objetivos, desafios ou metas.

Por fim, a 4ª Etapa - Controle e avaliação - destina-se a avaliar como a organização tem se desenvolvido em relação aos objetivos e metas estipulados. O controle e avaliação devem ser feitos ao longo de todo o processo e não somente ao final.

Para complementar a visualização dessas etapas e ilustrar o processo geral, a Figura 5 apresenta uma visão consolidada do fluxo do Planejamento Estratégico, resumindo a sequência das fases propostas por Oliveira (2010).

Figura 5. Etapas da Elaboração e Implementação do Planejamento Estratégico



Fonte: Oliveira (2010, p. 57).

Assim, nesta pesquisa, a elaboração do PE levou em consideração algumas diretrizes apontadas por Oliveira (2010), a saber: construção do diagnóstico situacional; definição de Missão, Visão e Valores; e definição dos objetivos estratégicos e suas metas. Os objetivos estratégicos e as metas foram desdobrados em planejamentos táticos, ou seja, planos de ação.

5.3.1 Planejamento tático ou Plano de Ação

Para que a implementação do PE seja exitosa, faz-se necessária a elaboração de planejamentos táticos, ou Planos de Ação (PA). Como a concretização do PE requer os planos de ação, pode-se considerar essa uma das etapas do PE, pois os PA têm como objetivo viabilizar que as estratégias organizacionais se tornem mais tangíveis e exequíveis. Isso é feito traduzindo os objetivos em ações específicas, atribuindo responsabilidades, alocando recursos e estabelecendo prazos, por meio dos PA.

Um PA se configura como um recurso utilizado para identificar, organizar e controlar as ações necessárias para o alcance dos objetivos definidos no PE. Possibilita estabelecer e elucidar os objetivos, identificar atividades, selecionar responsáveis, estimar recursos, estipular prazos e controlar as ações necessárias para a execução de um determinado projeto (Cunha, 2001; Roth, 2004).

Para elaborar um PA, pode-se utilizar a ferramenta de gestão empregada no planejamento de empresas, denominada 5W2H, que consiste em responder, para cada ação, sete perguntas da sigla em inglês que correspondem a: What? (o que será feito?), Why? (por que será feito?), Where? (onde será feito?), When? (quando será feito?), Who? (por quem será feito?), How? (como será feito?) e How much? (quanto vai custar?) (Viana *et al.*, 2020).

Assim para cada ação relacionada a cada meta ou objetivo estratégico, elabora-se uma planilha com os 5W2H. A Figura 6 mostra como elaborar o planejamento de uma ação fictícia A1, necessária para ser atingido um objetivo estratégico fictício “A”.

Figura 6. Modelo de planejamento de uma ação

Objetivo estratégico: A						
Ação: A1						
What	Why	Where	When	Who	How	How Much
O que	Por que	Onde	Quando	Quem	Como	Quanto

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

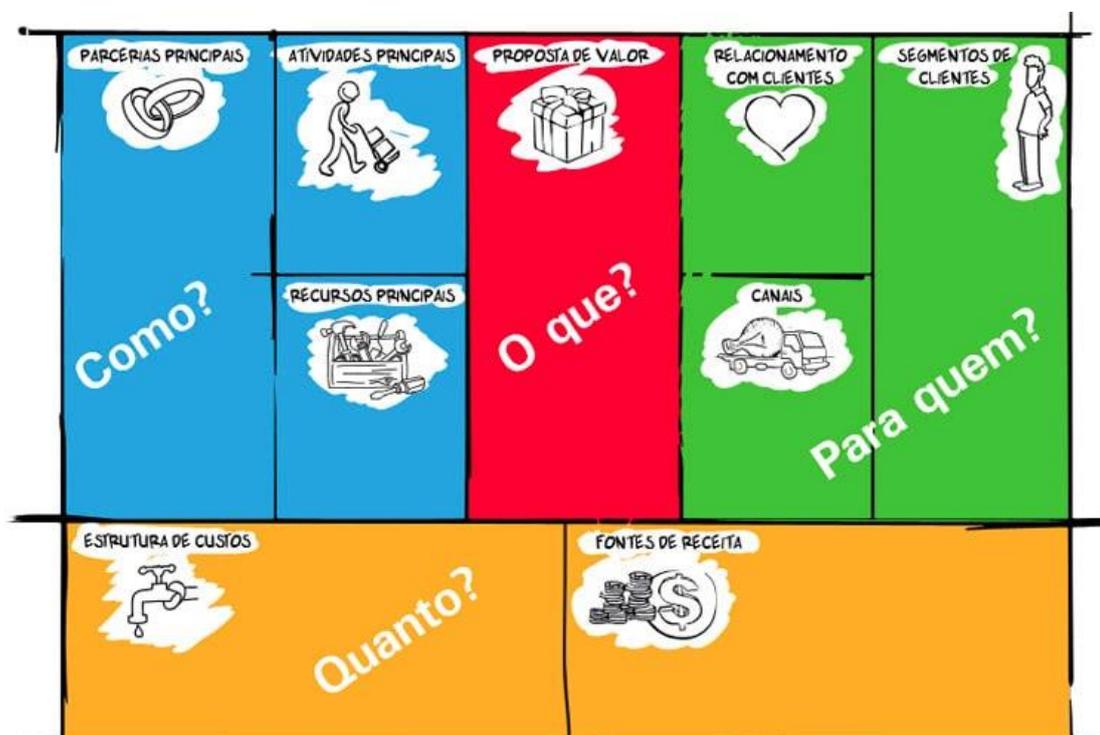
O plano de ação 5W2H fornece uma espécie de *check-list* de atividades definidas a serem executadas em um projeto. Essa ferramenta simplifica as tarefas diárias, facilitando a distribuição de responsabilidades e a definição dos elementos a serem incluídos em um plano

de ação. Além disso, possibilita o registro e a definição de prazos para a conclusão das atividades (Lucinda, 2016).

Segundo Marshall Junior *et al.* (2010), esta ferramenta 5W2H é comumente utilizada no mapeamento e padronização de processos, na construção de planos de ação e no estabelecimento de procedimentos associados a indicadores. Pode ser aplicada em nível gerencial e busca o fácil entendimento da definição de responsabilidades, métodos, prazos, objetivos e recursos associados.

O SEBRAE correlaciona outra ferramenta de gestão organizacional, o Business Model CANVAS, utilizada para representação do modelo de negócio, com alguns parâmetros da ferramenta 5W2H, como pode ser visto na Figura 7.

Figura 7. Representação do Business Model CANVAS



Fonte: SEBRAE, 2022.

Assim, o bloco 1 – PROPOSTA DE VALOR, do CANVAS, correlaciona-se ao item “O que?” do 5W2H; os blocos 2 – SEGMENTO DE CLIENTES, 3 – OS CANAIS, e 4 – RELACIONAMENTO COM CLIENTES correlacionam-se com o item “Para Quem?”; os blocos 5 – ATIVIDADE-CHAVE, 6 – RECURSOS PRINCIPAIS, e 7 – PARCERIAS PRINCIPAIS correlacionam-se com o item “Como?”; e os blocos 8 – FONTES DE

RECEITA, e 9 – ESTRUTURA DE CUSTOS correlacionam-se com o item “Quanto?” (Figura 7).

O Plano de Ação 5W2H além de se correlacionar diretamente ao CANVAS também o complementa, transformando a visão do negócio em ações concretas e mensuráveis. Ao utilizar ambas as ferramentas, as organizações podem alcançar seus objetivos de forma mais eficiente.

6. METODOLOGIA

Para alcançar o objetivo geral desta pesquisa, a escolha e o planejamento de seus métodos, ou seja, sua metodologia teve natureza aplicada (GIL, 2022), pois foi motivada pela busca de soluções para problemas reais conforme a demanda de uma cooperativa de agricultura familiar, a COOPROAF. Quanto à abordagem, a pesquisa adotou a abordagem qualitativa, pois privilegiou a visão dos membros da cooperativa (Gil, 2022), de modo que os resultados obtidos buscaram representar a visão e vontade dos cooperados e foram construídos sempre incluindo o diálogo com os participantes. Do ponto de vista dos objetivos metodológicos, a pesquisa teve objetivos descritivos (Gil, 2022), já que, em conjunto com os cooperados e considerando a realidade deles, foram desenvolvidos o planejamento estratégico e os planos de ação para a gestão das marcas da COOPROAF. Assim sendo, em síntese trata-se de uma pesquisa aplicada, com abordagem qualitativa e objetivos descritivos. Os procedimentos metodológicos serão descritos a seguir.

Partindo da premissa de que um planejamento estratégico deve refletir a vontade, os objetivos e as metas da organização, optou-se pela adoção do método *Design-Based Research* (DBR), detalhado nas seções seguintes, após uma breve apresentação de dados da COOPROAF.

Vale destacar que esta pesquisa envolveu participantes, ou seja, os membros da COOPROAF e, assim, respeitando as normas brasileiras, o projeto foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do IFBA, conforme apresentado no Anexo C. Nos Apêndices D, E e F estão alguns documentos exigidos pelo CEP e utilizados nesta pesquisa.

6.1 O LOCUS DA PESQUISA: A COOPROAF

A Cooperativa de Produção e Comercialização dos produtos da Agricultura Familiar do Sudoeste da Bahia (COOPROAF) foi fundada em 3 de setembro de 2010, na cidade de Manoel Vitorino, na Bahia, e reúne famílias dessa região em torno da produção, beneficiamento e comercialização de derivados de frutas nativas da Caatinga, principalmente o umbu (COOPROAF, 2024).

A cidade de Manoel Vitorino está localizada na região sudoeste da Bahia e pertence ao Território de Identidade Médio Rio de Contas, que concentra a maior produção de umbu do estado. O município classificou-se como o segundo maior produtor de umbu da Bahia no

ano de 2022, conforme os dados disponibilizados pelo IBGE na publicação da PEVS² (IBGE, 2024).

A Cooperativa surgiu a partir de um trabalho de formação realizado pelo Instituto Regional da Pequena Agropecuária Apropriada (IRPAA), articulado pela Secretaria de Agricultura de Manoel Vitorino, incentivando associações a aproveitarem o umbu para a produção de doces, geleias, compotas, sucos e polpas. Diversas entidades foram importantes na constituição da COOPROAF, como o Instituto São Francisco de Assis, Associação dos Feirantes, Associação do Bairro Santo Antônio, Associação de Boa Vista, Associação de Poço da Pedra, Associação de Anta Gorda e Associação de Mata de Cipó, que forneceram apoio fundamental (COOPROAF, 2024).

Antes de 2001, eram raras as ações públicas de valorização da cultura do umbu na região de Manoel Vitorino, embora o município ostentasse o título de capital do umbu. Esse cenário resultava na falta de investimento e oportunidades para os agricultores familiares. A partir de 2006, a Secretaria de Agricultura do município iniciou um estudo em parceria com a então Faculdade de Ciência e Tecnologia, visando o aproveitamento do umbu na região. Essa iniciativa estimulou a prefeitura a firmar parcerias com o IRPAA e com a Cooperativa Agropecuária Familiar de Canudos, Uauá e Curaçá (COOPERCUC), apoiadas pelo Conselho do Território Médio Rio das Contas, para fomentar a cadeia produtiva local do umbu (COOPROAF, 2024).

Dessa forma, a COOPROAF constitui uma entidade de relevância significativa no cenário agrícola regional, representando um marco para o fortalecimento da agricultura familiar e para a preservação ambiental e cultural no município de Manoel Vitorino (COOPROAF, 2024). Atualmente, a Cooperativa é composta por 40 (quarenta) membros, majoritariamente oriundos do próprio município de Manoel Vitorino, incluindo tanto a sede, quanto a zona rural, além de contar com alguns membros residentes na zona rural de Mirante, município vizinho.

A principal matéria-prima utilizada pela COOPROAF é o umbu, fruto nativo do bioma Caatinga e considerado carro-chefe na produção dos derivados da Cooperativa. Entre os produtos elaborados a partir do umbu destacam-se doces de corte, geleias, polpas de frutas e, como inovação exclusiva da Cooperativa, o “Nego-Bom de Umbu”, que é uma adaptação de

²A Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (PEVS) apresenta informações sobre a quantidade e o valor da produção decorrente dos processos de exploração dos recursos vegetais nativos e dos maciços florestais plantados, tendo como unidade de coleta o município. A periodicidade da pesquisa é anual. Sua abrangência geográfica é nacional, com resultados divulgados para Brasil, Grandes Regiões, Unidades da Federação, Mesorregiões, Microrregiões e Municípios (IBGE, 2024).

uma receita tradicionalmente feita com banana, cujo ingrediente principal (a banana) foi substituído pelo umbu.

Além do umbu, o maracujá-da-caatinga também se destaca na produção da COOPROAF, resultando em geleias e polpas. Outras frutas cultivadas nesse bioma, como manga, acerola e goiaba, complementam a diversidade de polpas de frutas produzidas pela Cooperativa, ampliando seu portfólio de produtos.

A COOPROAF desenvolveu três marcas que representam sua identidade no mercado: A marca *COOPROAF*[®] é a marca institucional, registrada como marca de serviço, e representa a própria Cooperativa, garantindo sua identificação e visibilidade como a responsável pela promoção e organização dos produtos que comercializa. Já a marca *Imbuíra* foi criada para identificar todos os produtos produzidos pela Cooperativa, sendo a marca comercial dos itens derivados da produção local. O processo de registro da marca *Imbuíra* junto ao Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) já foi iniciado, mas ainda está em fase de tramitação. A terceira marca, *Nego Bom de Umbu*, também teve o registro solicitado ao INPI e se refere a um produto específico cujo processo de fabricação foi desenvolvido pela Cooperativa. No entanto, o requisito de patenteabilidade não pôde ser atendido, pois o produto já havia sido lançado no mercado, o que inviabilizou a proteção por patente devido à perda do quesito novidade. Dessa maneira, a presidente requereu a propriedade industrial como marca. A marca leva o próprio nome do produto como uma estratégia comercial de modo a inibir terceiros de utilizarem esse nome ao produzirem e comercializarem o mesmo produto, genuinamente desenvolvido pela Cooperativa. Os registros requeridos denotam a preocupação da COOPROAF em proteger suas marcas como ativos da Cooperativa, além de se configurar como uma importante etapa de fortalecimento da marca, pois de nada adianta investir no *branding* de uma marca não protegida, que a qualquer tempo pode ser usurpada.

A Figura 9 mostra uma foto da entrada da agroindústria da COOPROAF no município de Manoel Vitorino.

Figura 9. Agroindústria da COOPROAF no município de Manoel Vitorino.



Fonte: Fotografia feita pela autora, 2024.

6.2 DESIGN-BASED RESEARCH (DBR)

A DBR consiste em uma abordagem metodológica especialmente adequada para pesquisas que envolvam participantes membros de grupos sociais e comunitários. A DBR toma como princípio o fato de que os membros do grupo, por conhecerem os problemas dos locais onde atuam, podem contribuir na construção de soluções para esses problemas (Santos; Silva; Mata, 2020).

Desenvolvida primeiramente no contexto da arquitetura e da engenharia, a DBR foi amplamente difundida no âmbito educacional desde o início do século 21 e tem se desenvolvido bastante desde os anos 2000 (Pereira; Oliveira, 2021; Tinoca *et al.*, 2022).

Apesar de sua popularidade em pesquisas na área de Educação, dado ao seu foco no desenvolvimento de aplicações que possam ser realizadas de maneira integrada às práticas sociais comunitárias, a DBR considera sempre a diversidade e as especificidades dos participantes nessas práticas sociais comunitárias, e com isso observa aquilo que pode ser generalizado, facilitando a resolução de outros problemas também em contextos distintos (Mata; Silva; Boaventura, 2014).

Assim, a DBR pode ser sintetizada (Figura 10) como uma abordagem metodológica que integra métodos qualitativos e quantitativos, com enfoque intervencionista, realizada em colaboração entre pesquisadores e participantes com vistas à superação de problemas

identificados por esses atores, de modo que a pesquisa seja percebida como um processo de resolução de um problema a ser construído coletivamente e ser descrito levando em consideração os ciclos de iteração, reflexão, teste das propostas de soluções no contexto, que são pressupostos da DBR (Santiago, 2018; Santos; Silva; Mata, 2020).

Figura 10. Síntese da abordagem metodológica da DBR.



Fonte: Elaborado pela autora com base em Santiago (2018) e em Santos, Silva e Mata (2020).

As etapas de ciclos iterativos de testes e refinamentos da solução gerada demonstram a grande diferença entre a proposta da DBR e outras metodologias. A DBR demanda do pesquisador muito além de uma solução construída colaborativamente, pois, contém em si a necessidade de submeter essa solução à análise dos participantes da pesquisa e aprimorá-la para alcançar uma conformidade o mais próxima possível do concebido pelos pesquisadores envolvidos (SANTIAGO, 2018).

No Quadro 6, são apresentadas as características da DBR, conforme descritas por Santiago (2018). Esses critérios foram fundamentais para a seleção deste método como abordagem para a condução desta pesquisa.

Quadro 6. Características do Método de Pesquisa DBR.

Característica	Descrição
Método de Coleta de Dados:	Mescla entre metodologias quali e quantitativa.
Pressuposto da Pesquisa:	Os participantes são considerados em suas práticas.
Perspectiva frente ao Problema:	Orienta para superação de problemas identificados pelos envolvidos. O foco está no processo de resolução de um problema que é definido colaborativamente.

Status do Participante:	O participante se vê engajado no processo da pesquisa, tornando-se parceiro do pesquisador em todas as etapas, validando as fases das pesquisas por meio dos ciclos iterativos pelos quais passou a solução.
Status do pesquisador:	O pesquisador deve ser aquele que participa engajado no processo da pesquisa e estabelece todas as parcerias necessárias.
Modus operandi:	Ao se construir a solução, há como determinante, o seu teste através dos ciclos iterativos, assim divididos: 1ª iteração: implementação da solução e avaliação feita pelos participantes; 2ª iteração e futuras: implementação da solução aperfeiçoada e/ou outra gerada pelos participantes.
Foco da pesquisa:	O foco está no processo, na interação do grupo e como ele encontrará as soluções para o problema levantado no início da pesquisa, bem como, sobre o teste da solução a partir do aporte teórico levantado pelos participantes no decurso da pesquisa.
Relação Teoria e Prática	Usa a teoria como suporte para a prática, mas a alia aos ciclos iterativos que são peculiares a essa metodologia, para testar e aperfeiçoar a própria teoria que foi lastro para a pesquisa.

Fonte: Adaptado, pela autora, a partir de Santiago (2018).

Assim o método DBR direcionou o transcurso da pesquisa, cuja coleta de dados envolveu contatos com a presidência da COOPROAF e com todos os cooperados. A análise dos dados foi realizada à luz dos fundamentos teóricos para elaboração de Planejamentos Estratégicos e Planos de Ação.

6.3 ETAPAS METODOLÓGICAS DA DBR PARA ELABORAR O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E OS PLANOS DE AÇÃO

Como dito, a pesquisa tomou como base o método DBR. A implementação do método DBR incluiu as 4 fases, a saber: **Fase 1** - Análise do problema; **Fase 2** - Desenvolvimento da proposta de solução responsiva aos princípios de design, às técnicas de inovação e à colaboração de todos os envolvidos; **Fase 3** - Ciclos iterativos de aplicação e refinamento em práxis da solução; **Fase 4** - Reflexão sobre princípios de design e perspectivas de novos melhoramentos na solução desenvolvida (Santiago, 2018). Essas fases foram levadas em conta para nortear o cumprimento dos objetivos desta pesquisa e sua execução, e encontram-se detalhadas a seguir.

É preciso informar que grande parte dos cooperados da COOPROAF residem em zonas rurais pertencentes a três regiões geográficas distintas e que a autora desta pesquisa realizou uma atividade do mestrado PROFNIT, denominada Oficina Profissional, na Cooperativa e, durante essa atividade, ela percebeu que não havia ou não foi disponibilizada agenda de encontros dos cooperados – fato que se confirmou numa entrevista com a presidente da Cooperativa. Nessa entrevista também a pesquisadora verificou que a Cooperativa se encontra em um momento de fragilidade nas relações entre seus membros. Assim sendo,

diante da dificuldade de realização de encontros presenciais com os cooperados, e buscando viabilizar o desenvolvimento da pesquisa, optou-se por realizar as etapas de elaboração do Planejamento Estratégico e do Plano de Ação por meio de um grupo do WhatsApp criado para essa finalidade, conforme descrito a seguir.

Fase 1 - Análise do problema

A análise do problema incluiu 3 ações:

- Reunião com a presidente da COOPROAF para a construção de um diagnóstico situacional da Cooperativa por meio da aplicação de uma entrevista semiestruturada:

Em 21/06/2024, foi realizada a entrevista semiestruturada com a presidente da COOPROAF, cujo roteiro está apresentado no Apêndice B. A entrevista durou cerca de 95 minutos, foi gravada após a assinatura, pela presidente, do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e do Termo de Autorização de Uso de Imagem; e do Termo de Confidencialidade, pela mestrand.

- Análise dos dados obtidos por meio da entrevista, avaliação do nível comercial que a Cooperativa se encontra, e apresentação da síntese do diagnóstico situacional à presidente:

Essas atividades ocorreram entre 21 e 28/06/2024. O áudio da entrevista foi transcrito com o objetivo de melhor registrar o seu conteúdo. Após isso foram observados pontos chave que são discutidos na seção de Resultados e Discussão. A Matriz SWOT (Apêndice A, está integrada ao Relatório Técnico Conclusivo) foi elaborada para sintetizar o diagnóstico situacional da Cooperativa, e foi apresentada à presidente ao tempo em que foram colhidas as percepções dela quanto a esses dados. Também foi elaborado o Modelo de Negócio CANVAS para a COOPROAF (Apêndice A, está integrado ao Relatório Técnico Conclusivo).

Fase 2 - Desenvolvimento da proposta de solução responsiva aos princípios de design, às técnicas de inovação e à colaboração de todos os envolvidos.

A Fase 2 incluiu 2 ações:

- Criação do grupo no aplicativo WhatsApp com os membros da COOPROAF: Apesar de oficialmente a COOPROAF ter 40 cooperados associados, a presidente da Cooperativa forneceu uma lista contendo os nomes e o contato

telefônico de 28 cooperados que atualmente são aqueles que participam dos canais de comunicação da Cooperativa. Foi criado, em 19/07/2024, um grupo de WhatsApp com esses membros, pois, como dito acima, foi considerado que encontros presenciais não seriam viáveis. No momento da criação do grupo, a mestrandia enviou um vídeo onde ela se apresentou e esclareceu sobre o objetivo da criação do grupo. Foi solicitado que os membros utilizassem o espaço do grupo para se apresentarem e falarem também sobre sua participação na Cooperativa, assim como o que idealizam e desejam para a Cooperativa quanto ao seu posicionamento no mercado. Foi esclarecido nesse vídeo que a participação dos membros no grupo de WhatsApp era opcional e que poderiam se sentir à vontade para se desligar do grupo.

- Análise da participação do grupo e preparação para o início da elaboração do Planejamento Estratégico (PE): Após o primeiro contato virtual com os membros da Cooperativa, foi necessário refletir sobre as possíveis formas de aumentar o engajamento dos associados, diante das possibilidades de recursos ofertadas pelo aplicativo WhatsApp.

Fase 3 - Ciclos iterativos de aplicação e refinamento em práxis da solução

A Fase 3 da DBR, que representa a etapa mais importante da pesquisa, envolveu quatro ações, a saber:

- Elaboração coletiva com os membros cooperados do Planejamento Estratégico (PE) da COOPROAF, iniciando pela definição de missão, visão e valores da Cooperativa, e evoluindo para a definição de objetivos estratégicos e suas metas:

Considerando a inviabilidade de encontros presenciais com os membros, foram sugeridas no grupo de WhatsApp palavras-chave que pudessem resumir a percepção deles sobre a razão de ser da Cooperativa, bem como, que os cooperados apontassem outras palavras-chave que resumissem essa percepção. A partir daí, foram elaboradas, pela pesquisadora, 3 opções de redação da missão da COOPROAF. Por meio de enquete, no grupo de WhatsApp, solicitou-se que os cooperados votassem na redação que melhor expressasse o entendimento e/ou aspiração deles quanto à missão da COOPROAF. O mesmo procedimento foi adotado para elaboração da visão (palavras que resumissem onde os cooperados queriam que a COOPROAF chegasse ao final de 4 anos),

e dos valores (princípios éticos, sociais e valores que eles não abriam mão ao realizar o trabalho na COOPROAF). Dessa forma, os elementos iniciais do PE foram elaborados levando em conta o contexto socioeconômico, regional e cultural da COOPROAF. Destaca-se que, no espaço da rede social, sempre eram disponibilizadas aos membros as opções dos elementos do PE e, antes mesmo da votação, eram apresentados esclarecimentos das propostas apresentadas, orientações de como votar, além de estímulos a apresentarem suas considerações acerca das opções disponíveis, alterações ou sugestões de outras opções. Por meio de enquete, recurso específico do próprio aplicativo, os membros votaram nas opções que mais achavam apropriadas para a Cooperativa. Foi então escolhida a opção mais votada.

Na elaboração dos objetivos estratégicos, a fim de definir o enfoque para esses objetivos foram considerados os “P” relacionados ao marketing. Assim, foram elaboradas 3 opções para cada objetivo cujos focos eram os elementos *Pessoas, Produto, Praça e Preço*. As opções de redação de cada objetivo relacionado a um dos “P”, eram discutidas nos momentos de orientação entre mestrandas e orientadoras e após isso se definia o objetivo final com suas respectivas metas. O processo de votação foi realizado por objetivo e metas de forma sequencial, no grupo do WhatsApp, sempre com a possibilidade de eles sugerirem mudanças ou ajustes nas opções apresentadas ou novas opções. Quando finalizava a votação do objetivo e metas correspondentes, seguia-se para o próximo até a conclusão de todos os objetivos e suas metas.

Todos os elementos do PE, assim como os PA foram planejados para um período de 4 anos (2025 – 2029).

- Análise da percepção e participação dos membros na elaboração do Planejamento Estratégico: Nessa etapa, buscou-se observar o engajamento dos cooperados nos processos decisórios, bem como o nível de envolvimento nas votações e deliberações realizadas.
- Elaboração coletiva com os membros cooperados do Plano de Ação (PA) para as metas do PE, utilizando a ferramenta 5W2H: Com os objetivos e metas definidos e aprovados pelo grupo, foram elaborados os planos de ação. Após isso, foi realizado um momento presencial na cidade de Manoel Vitorino no dia 08/11/2024 para apresentação dos planos de ação, apreciação, aprovação e definição dos nomes que irão desenvolver as ações referentes ao *Who (quem)*

do 5W2H. Houve o comparecimento de 7 (sete) membros, todos residentes na sede do município. Dessa forma, para que os demais membros pudessem participar da apreciação dos planos de ação, um vídeo com uma síntese do momento presencial foi postado no grupo, contendo uma explicação sucinta sobre os planos de ação e sinalização da necessidade de preenchimento posterior dos nomes que ficarão responsáveis por cada ação. Juntamente ao vídeo e aos planos de ação, seguiu-se as enquetes para votação no grupo.

- Análise da percepção e participação dos membros na elaboração dos Planos de Ação: Para a análise da percepção e participação dos membros na elaboração dos Planos de Ação (PA), foram considerados dois aspectos principais: a participação dos cooperados no momento presencial, assim como a votação dos planos de ação no grupo de WhatsApp. O nível de engajamento na reunião presencial em Manoel Vitorino foi avaliado por meio da contagem de participantes, da observação direta das interações e dos relatos dos cooperados sobre sua visão em relação aos desafios vivenciados pela Cooperativa. Além disso, a votação realizada no grupo de WhatsApp possibilitou observar a adesão e o engajamento dos membros nessa etapa.

Fase 4 - Reflexão sobre os princípios de design e perspectivas de novos melhoramentos na solução desenvolvida

A Fase 4 da DBR envolveu duas ações, a saber:

- Apresentação final dos produtos da DBR (PE e PA): Após a conclusão do Planejamento Estratégico (PE) e dos Planos de Ação (PA), foi disponibilizado no grupo um material detalhado contendo todos os elementos do PE, acompanhado de um arquivo em PDF com os PAs elaborados. Essa iniciativa teve como objetivo permitir que os membros visualizassem os resultados finais desses dois produtos. Cabe destacar que o produto tecnológico desta pesquisa, ou seja, o Relatório Técnico Conclusivo, também será entregue aos Cooperados.
- Avaliação dos resultados da pesquisa, por meio de um instrumento de análise respondido pelos cooperados: Considerando as dificuldades de contato presencial, a avaliação dos resultados foi realizada também de forma remota. Para isso, foi disponibilizado no grupo de WhatsApp um link para um formulário no Google Forms (<https://forms.gle/RD2x7C6Vj9ToJxmR6>), contendo as questões do

questionário de avaliação (Apêndice C). Esse instrumento permitiu que os membros avaliassem a execução da pesquisa. Além do link, foram enviadas instruções detalhadas sobre como responder ao questionário, apresentadas em formato de texto e áudio, com o objetivo de facilitar o processo e garantir a participação dos cooperados.

Os resultados dessas fases da DBR são apresentados e discutidos no capítulo de Resultados e Discussão.

6.4 MATRIZ DE VALIDAÇÃO

A fim de alcançar os objetivos específicos desta pesquisa, e consequentemente o objetivo geral, o Quadro 7 mostra a relação entre os objetivos, os procedimentos metodológicos e as fontes de dados.

Quadro 7. Relação entre os objetivos específicos da pesquisa, os procedimentos metodológicos, as fontes de dados e os produtos desta pesquisa.

Objetivos específicos	Procedimentos metodológicos	Fontes de dados	Produtos previstos
Realizar o diagnóstico situacional da COOPROAF referente aos processos e dinâmicas de produção e comercialização dos seus produtos.	Aplicação de questionário semiestruturado com a presidente da COOPROAF abordando questões sobre a produção e comercialização dos seus produtos.	Gestão da COOPROAF	Matriz SWOT
Construir coletivamente e de forma interativa o Planejamento Estratégico para gestão e fortalecimento das marcas da Cooperativa.	Elaboração coletiva com os membros cooperados do Planejamento Estratégico (PE) da COOPROAF.	Fase 3 DBR	CANVAS Matriz SWOT Artigo Planejamento Estratégico
Construir coletivamente e de forma interativa o Plano de Ação para gestão e fortalecimento das marcas da Cooperativa.	Elaboração coletiva com os membros cooperados do Plano de Ação para as metas do Planejamento Estratégico (PE) da COOPROAF	Fase 3 DBR	CANVAS Matriz SWOT Artigo Plano de Ação

Fonte: Elaboração própria.

O Quadro 7 demonstra um alinhamento entre objetivos, métodos e produtos. Cada objetivo específico está atrelado a um procedimento metodológico e a um produto tangível. Essa organização permite observar clareza nas ações, otimiza o uso de recursos e, assim, possibilita o alcance dos objetivos propostos. Além disso, a participação dos membros no processo de elaboração dos planejamentos e a utilização de ferramentas adequadas, como a

Matriz SWOT e o CANVAS, reforçam a efetividade do planejamento e da execução das ações.

7. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este estudo foi realizado tendo a COOPROAF como lócus de pesquisa, e, assim, foi considerado quais recursos no âmbito da Propriedade Intelectual seriam mais úteis e eficazes para a Cooperativa. Ademais, buscou-se relacionar esta pesquisa a temas específicos atrelados à realidade desta Cooperativa, como, por exemplo, o bioma Caatinga e os seus frutos, em especial o umbu; a dinâmica de cooperativas de agricultura familiar; a realidade socioeconômica em que os cooperados se encontram, de modo a alcançar com maior propriedade o objetivo deste TCC: propor melhorias para a gestão das marcas da COOPROAF.

A partir dessas reflexões e estudos preliminares, foi observado que, por ser uma entidade coletiva, a COOPROAF poderia realizar o registro de suas marcas como Marcas Coletivas, e ao realizar adequadamente o processo de gestão, uma Marca Coletiva pode proporcionar à entidade titular um posicionamento no mercado que, talvez, pequenos produtores não alcançassem isoladamente. Isso confere à entidade coletiva a possibilidade de se utilizar da valoração do seu trabalho e dos seus produtos para impulsionar seu crescimento no mercado, assim como o desenvolvimento da região onde estão inseridos.

Esses estudos preliminares resultaram na publicação do artigo intitulado “Registro de Marcas por Entidades de Agricultura Familiar dos Territórios de Identidade Médio Rio de Contas e Sertão do São Francisco” (Anexo A), publicado na Revista Cadernos de Prospecção (Corrêa; Ribeiro; Santos, 2024), cujo conteúdo é apresentado na próxima seção.

Além desses dados de Registro de Marcas por Entidades de Agricultura Familiar, nos Resultados e Discussão, são apresentadas informações acerca das Marcas Registradas e Pedidos de Registro da COOPROAF no INPI, e, por fim, os resultados do processo são apresentados os resultados acerca da elaboração do Planejamento Estratégico e dos Planos de Ação de Gestão das Marcas da COOPROAF.

7.1 REGISTRO DE MARCAS PELAS ENTIDADES DA AGRICULTURA FAMILIAR EM DOIS TERRITÓRIOS DE IDENTIDADE NA BAHIA

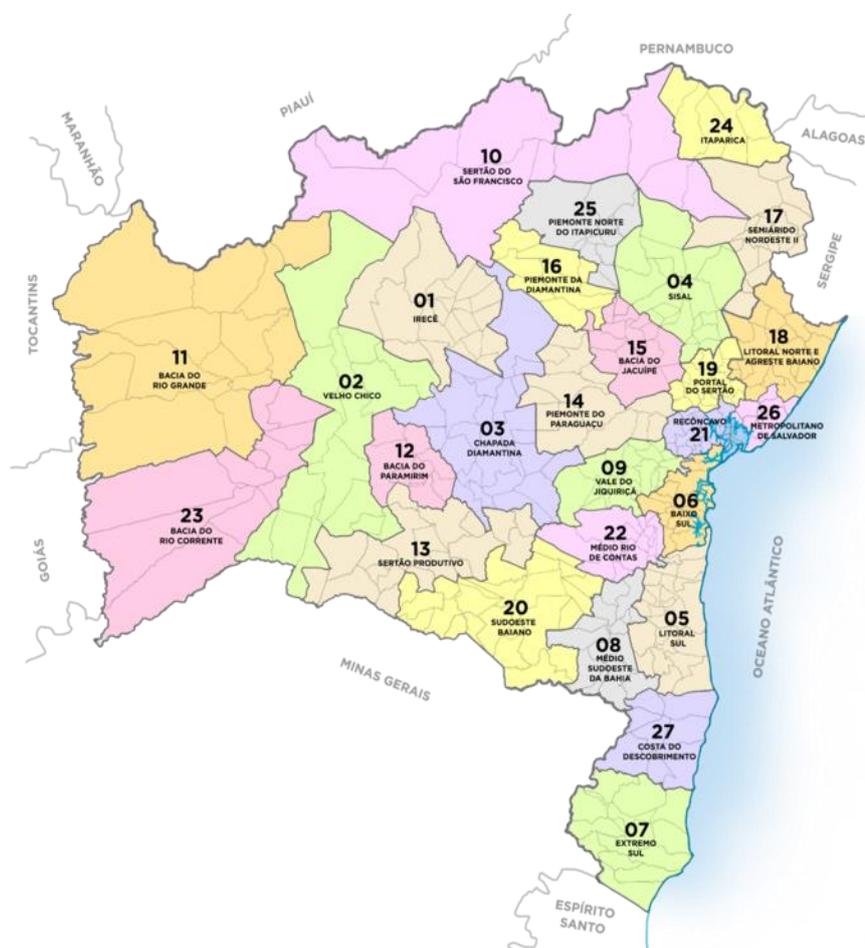
Quanto aos Territórios de Identidade (TI), a Lei estadual nº 13.214 de 29 de dezembro de 2014 dispõe sobre os princípios, diretrizes e objetivos da Política de Desenvolvimento Territorial do Estado da Bahia, e conceitua TI como:

Uma unidade de planejamento de políticas públicas do Estado da Bahia, constituído por agrupamentos identitários municipais, geralmente contíguos,

formado de acordo com critérios sociais, culturais, econômicos e geográficos, reconhecido pela sua população como o espaço historicamente construído ao qual pertencem, com identidade que amplia as possibilidades de coesão social e territorial (Bahia, 2014).

No artigo já publicado durante este TCC (Corrêa; Ribeiro; Santos, 2024), foram analisados os registros de marcas por entidades da Agricultura Familiar de dois Territórios de Identidade da Bahia: o Território de Identidade Sertão do São Francisco (TSSF) e o Território de Identidade Médio Rio das Contas (TMRC). Esses dois TI estão localizados no Bioma Caatinga, porém em regiões opostas do estado da Bahia, conforme apresentado na Figura 11, e com aspectos socioeconômicos significativamente distintos.

Figura 11. Território Baiano dividido nos 27 (vinte e sete) Territórios de Identidade. Nº 10 – Território de Identidade Sertão do São Francisco. Nº 22 – Território de Identidade Médio Rio de Contas.



Fonte: SECULT-BA (2023).

Especificamente sobre a Cooperativa estudada nesta pesquisa, a COOPROAF, está localizada na cidade de Manoel Vitorino, na região sudoeste da Bahia, pertencente ao Território de Identidade Médio Rio de Contas, que concentra a maior produção de umbu do

estado. A cidade de Manoel Vitorino classificou-se como a segunda maior produtora de umbu da Bahia no ano de 2022, conforme os dados disponibilizados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) na publicação da PEVS³ (IBGE, 2024). A Cooperativa comercializa produtos derivados do umbu e do maracujá-da-caatinga. Seus produtos são uma excelente proposta para otimizar o consumo e o beneficiamento, além de possuírem uma identidade visual atraente e interessante. A marca da Cooperativa foi registrada junto ao Instituto Nacional de Propriedade Intelectual (INPI) como marca de serviço. Além disso, foram também iniciados os requerimentos de mais duas marcas ‘Imbuíra’ e ‘Nego Bom de Umbu’, como marcas de produtos.

Como a COOPROAF está inserida no Território de Identidade Médio Rio de Contas (TMRC), esse foi um dos TI escolhido para análise. O TMRC abrange uma área de 10.034,11 km² e é constituído por 16 municípios, sendo eles: Aiquara, Apuarema, Barra do Rocha, Boa Nova, Dário Meira, Gongogi, Ibirataia, Ipiaú, Itagi, Itagibá, Itamari, Jequié, Jitaúna, Manoel Vitorino, Nova Ibiá e Ubatã (SIPAC, 2023). Segundo constam nos dados do Censo Demográfico de 2022, a população do TMRC totaliza 352.490 habitantes (IBGE, 2023a). Esse território se localiza na zona de transição entre o Bioma da Mata Atlântica e o Bioma Caatinga e apresenta paisagens contrastantes. Jequié, com 158.812 habitantes (IBGE, 2023a), é o principal polo de desenvolvimento regional e tornou-se o ponto de convergência de serviços e de comércio de mercadorias que se firmaram como uma das grandes vocações do município (SIPAC, 2023). Apesar de estar localizado em um dos eixos viários mais importantes do Estado, ao redor da BR-116, o desenvolvimento socioeconômico desse território ainda se encontra aquém dos referenciais: o IDHM médio das cidades que o compõem é 0,582 – classificado como Baixo IDHM, conforme mostra a última publicação do IDH em 2010 (IBGE, 2023b), e responde como 14^a economia no *ranking* de todos os Territórios de Identidade da Bahia, com o PIB do território de aproximadamente R\$ 5,2 bilhões em 2020 (SEI, 2023).

Em relação ao Território de Identidade Sertão do São Francisco (TSSF), este é composto de 10 municípios: Campo Alegre de Lourdes, Canudos, Casa Nova, Curaçá, Juazeiro, Pilão Arcado, Remanso, Sento Sé, Sobradinho e Uauá. Sua extensão territorial é de 61.765,59 km² (SIPAC, 2023). Quanto aos aspectos socioeconômicos, o TSSF possuía em

³A Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (PEVS) apresenta informações sobre a quantidade e o valor da produção decorrente dos processos de exploração dos recursos vegetais nativos e dos maciços florestais plantados, tendo como unidade de coleta o município. A periodicidade da pesquisa é anual. Sua abrangência geográfica é nacional, com resultados divulgados para Brasil, Grandes Regiões, Unidades da Federação, Mesorregiões, Microrregiões e Municípios (IBGE, 2024).

2022, 553.098 habitantes (IBGE, 2023a), respondendo pela segunda maior economia dos TI, com o PIB do território de aproximadamente R\$ 8,8 bilhões em 2020 (SEI, 2023), sendo o IDHM médio dos seus municípios de 0,605 (classificado como Médio IDHM) (IBGE, 2023b). Inserido no Bioma Caatinga, o território foi identificado como área de grande relevância para preservação e uso sustentável da biodiversidade (Sevilla *et al.*, 2021). As principais fontes econômicas da região são a agropecuária, a indústria, os serviços e o fornecimento de energia. O município de Juazeiro, com 235.816 habitantes (IBGE, 2023a), é o centro polarizador regional e, dessa forma, atende às demandas do comércio, serviços educacionais e de saúde do território (SIPAC, 2023).

Embora ambos os territórios se localizam no interior do estado, concentrados majoritariamente no Bioma Caatinga, o qual é tido no imaginário coletivo como região pobre (Teixeira, 2016), constata-se que seus aspectos socioeconômicos são significativamente distintos.

Ao consultar o cadastro de Declarações de Aptidão à Agricultura Familiar (DAPs) por Municípios, foram identificadas quantas e quais Associações/Cooperativas pertencem a cada município do território, totalizando 71 entidades coletivas no TMRC, e 156 no TSSF, conforme apresentado na Tabela 1.

Tabela 1. Quantitativo de Entidades Coletivas da Agricultura Familiar por município do Território de Identidade Médio Rio de Contas (TMRC) e Território de Identidade Sertão do São Francisco (TSSF)

Município do TMRC	Número de Entidades Coletivas da Agricultura Familiar	Município do TSSF	Número de Entidades Coletivas da Agricultura Familiar
Aiquara	2	Campo Alegre de Lourdes	10
Apurema	3	Canudos	4
Barra do Rocha	3	Casa Nova	57
Boa Nova	5	Curaçá	8
Dário Meira	6	Juazeiro	27
Gongogi	7	Pilão Arcado	5
Ibirataia	3	Remanso	10
Ipiaú	9	Sento Sé	11
Itagi	2	Sobradinho	16
Itagibá	4	Uauá	8
Itamari	-	-	-
Jequié	13	-	-
Jitaúna	6	-	-
Manoel Vitorino	3	-	-
Nova Ibiá	4	-	-
Ubatã	1	-	-
-	Total: 71	-	Total: 156

TMRC=Território de Identidade Médio Rio de Contas; TSSF=Território de Identidade Sertão do São Francisco.
Fonte: Corrêa, Ribeiro e Santos (2024).

Segundo o Censo de 2010, o total da população que reside em meio rural no TSSF corresponde a 36,1%, enquanto no TMRC é de 21,9%. Tal diferença pode explicar a razão do território TSSF possuir mais que o dobro de entidades coletivas cadastradas no TMRC (IBGE, 2023b).

No TMRC, Jequié possui o maior número de coletividades da AF. O município de Jequié constitui-se no mais importante polo econômico do Território. Já no TSSF verifica-se comportamento diferente, em razão de o município com maior número de entidades coletivas, Casa Nova (57), não ser aquele considerado polo de desenvolvimento. Nesse lugar figura o município de Juazeiro, que contribui com menos de 50% da quantidade de organizações daquele.

A partir da consulta do CNPJ das associações e das cooperativas, foi possível constatar, no banco de dados de Marcas do INPI, quais dessas entidades pertencentes aos dois TIs possuíam processos requerendo o registro de marcas. O resultado da busca é apresentado na Tabela 2, para o TMRC, e na Tabela 3, para o TSSF.

Tabela 2. Número de Registros e/ou Solicitações de Registro de Marca das entidades coletivas do Território de Identidade Médio Rio de Contas (TMRC)

Município	Titular	Número do Processo	Data do Depósito	Marca	Natureza da Marca	Situação do Pedido	Data do Evento
Apuarema	Cooap – Cooperativa Orgânica Agroindustrial de Apuarema	829288570	10/08/07	Bahia Dark Chocolate	Produto	Arquivado definitivamente por falta de pagamento da concessão	24/05/16
		906561990	29/07/13	Cooproaf	Serviço	Registro concedido – ativo	14/06/16
Manoel Vitorino	Cooproaf – Cooperativa de Produção e Comercialização da Agricultura Familiar do Sudoeste da Bahia	929913728	28/03/23	Imbuira	Produto	Solicitação depositada – Aguardando Exame de Mérito	18/04/23
		929912896	28/03/23	Nego Bom de Umbu	Produto	Solicitação depositada – Aguardando Exame de Mérito	18/04/23

Fonte: Corrêa, Ribeiro e Santos (2024).

Conforme apresentado na Tabela 2, dos 16 municípios do TMRC, dois depositaram pedido de registro de suas marcas, ou seja, apenas 12% dos municípios do território baiano possuem organizações coletivas ligadas à AF que se apropriaram de alguma forma da proteção da propriedade intelectual, contribuindo com quatro depósitos de pedidos de registro de

marca. Ressalta-se o fato de uma das entidades coletivas do município Manoel Vitorino (a COOPROAF) apresentar três depósitos de registro de marca.

Tabela 3. Número de Registros e/ou Solicitações de Registro de Marca das entidades coletivas do Território de Identidade Sertão do São Francisco (TSSF)

Município	Titular	Número do Processo	Data do Depósito	Marca	Natureza da Marca	Situação do Pedido	Data do Evento
Curaçá	Coopof – Cooperativa Poçofoforense Sabor do Sertão	925967432	10/03/22	Capribéee	Produto e/ou Serviço	Registro concedido-Ativo	02/05/23
Juazeiro	Cecaat – Central de Comercialização das Cooperativas da Caatinga	921345909	17/11/20	Caatingueira	Produto e/ou Serviço	Registro concedido-Ativo	03/11/21
Sobradinho	Coopes – Cooperativa de Produção e Comercialização dos Derivados de Peixes de Sobradinho	923044469	23/05/21	Sobradinho Pescados	Produto e/ou Serviço	Arquivado definitivamente por falta de pagamento da concessão	09/08/22
		930661141	02/06/23	Sobradinho Pescados	Produto e/ou Serviço	Publicação de pedido de registro para oposição	27/06/23
	Cooperativa Agroindustrial Vale do Paraíso	918132398	04/09/19	Cooperparaíso	Marca Coletiva	Arquivado definitivamente por falta de documento de Marca Coletiva	26/11/19
		829812016	08/08/08	Coopercuc	Produto	Arquivado definitivamente por falta de pagamento da concessão	29/03/11
Uauá	Coopercuc – Cooperativa Agropecuária Familiar de Canudos, Uauá e Curaçá	904242838	10/11/11	Coopercuc	Marca Coletiva	Registro concedido-Ativo	04/11/14
		908983069	11/02/15	Gravetero	Produto	Solicitada a desistência de pedido de registro de marca como sendo de Produto	05/07/16

Município	Titular	Número do Processo	Data do Depósito	Marca	Natureza da Marca	Situação do Pedido	Data do Evento
		909547939	18/06/15	Gravetero	Marca Coletiva	Arquivado definitivamente por falta de documento de Marca Coletiva	08/09/15
		910008671	18/09/15	Gravetero	Marca Coletiva	Registro concedido-Ativo	06/09/16
		915246066	17/08/18	Cerveja de Umbu	Produto	Pedido indeferido por expressão da marca sem suficiente forma distintiva	22/06/21

Fonte: Corrêa, Ribeiro e Santos (2024).

Os resultados da Tabela 3 apontam que entidades coletivas de quatro municípios do TSSF, 36%, possuem organizações coletivas no âmbito da AF que realizaram depósitos de registros de marcas, contribuindo com 11 depósitos, destacando-se o município de Uauá, com mais de 50% dos processos de registro de marca.

Quando se comparam os dois Territórios de Identidade investigados, quanto à apropriação da propriedade intelectual, em termos da quantidade de processos referente à marca registrada de registro de marcas de serviço e/ou produto e coletivas, constata-se maior grau de apropriação do TSSF com relação ao TMRC, contribuindo este último com apenas 26,7% dos processos de registro de marcas de serviço e/ou produto e Marcas Coletivas.

Nota-se que são comuns os casos nos quais associações e/ou cooperativas da Agricultura Familiar comercializam seus produtos e serviços com uma identidade visual já constituída, porém sem o registro de propriedade sobre esses elementos (Brasil, 2020). Ao avaliar as informações acima, verifica-se a subutilização do registro de Marcas, sobretudo Marcas Coletivas, por essas entidades da Agricultura Familiar. Apesar de o TSSF ter um número maior de processos envolvendo o registro de Marcas em relação ao TMRC, ainda assim fica demonstrado quão aquém está a apropriação desse importante ativo por essas organizações.

Pode-se inferir algumas possíveis causas para o baixo número de depósitos e registros de marcas, como: falta de conhecimento dos produtores rurais quanto à possibilidade, aos

benefícios e aos trâmites para solicitar proteção desse ativo; falta de engajamento entre as instituições promotoras desse conhecimento e as comunidades de agricultura familiar; e custo financeiro a ser investido no processo de registro, o qual pode ser inacessível para algumas comunidades. Para essa última hipótese, corrobora o dado encontrado na Tabela 2 da Cooperativa Orgânica Agroindustrial de Apuarema (COOAP) e, na Tabela 3, da Cooperativa de Produção e Comercialização dos Derivados de Peixes de Sobradinho (COOPES), cujos processos de solicitação de registro das marcas de ambas (829288570 e 923044469, respectivamente) foram arquivados definitivamente por falta de pagamento da concessão.

Nota-se, na Tabela 3, que a Cooperativa Agropecuária Familiar de Canudos, Uauá e Curaçá (COOPERCUC) também teve seu processo (829812016) arquivado por falta de pagamento. Entretanto, compreende-se que, nesse caso, a falta de pagamento foi estratégica, pois, logo em seguida, foi realizada outra solicitação (904242838), alterando o tipo de marca do registro requerido – dessa vez como Marca Coletiva, cujo pedido foi deferido.

Outro dado a ser destacado é quanto à natureza da marca. Analisando os 15 processos dos dois territórios, apenas quatro (26,7%) requereram o registro como Marca Coletiva, optando preferencialmente em solicitar a proteção das marcas com natureza de Produto e/ou Serviço (73,3%). Faria (2011) constatou que, na prática, Marcas de Produto e/ou Serviço são mais utilizadas do que Marcas Coletivas, mesmo nos casos em que a marca possui critérios de uso tipicamente coletivo.

A preferência pelo registro de Marcas de Produtos e/ou Serviços pode ser atribuída às limitações quanto à legitimidade para requerer o registro de marca que existe no caso das coletivas, em acréscimo, para aquelas não há a exigência de se juntar ao pedido o Registro de Regulamento, além de poder ser livremente transmitidas (Carvalho, 2004). Outras hipóteses podem ser levantadas para essa questão, como desconhecimento sobre a diferenciação entre os tipos de marcas, falta de visão das perspectivas futuras que o registro como Marca Coletiva pode alcançar ou, ainda, a estratégia adotada pela coletividade, sendo, portanto, necessários mais estudos que aprofundem o diagnóstico.

Os custos financeiros do registro são os mesmos para os dois tipos de marcas, sejam as Coletivas, sejam as de Produto ou Serviço. Cabe, então, a reflexão sobre quais as vantagens que uma entidade coletiva da Agricultura Familiar pode obter a partir do registro de sua Marca Coletiva. A primeira delas é a capacidade de indicar a origem da referida coletividade, o que é um atrativo para os consumidores mais exigentes que querem saber onde, como e por quem seus alimentos são produzidos. Outro considerável benefício é quanto à redução dos custos

com registro e *marketing* da marca e dos riscos da implementação de uma marca própria (Brasil, 2020; Barbosa; Regalado, 2013; Barbosa; Pereira; Regalado, 2015).

O Regulamento de Utilização também é considerado uma grande vantagem, uma vez que, por ser elaborado com base na vontade da maioria, esse documento torna-se um instrumento de empoderamento dos produtores, e garante que a marca seja utilizada apenas pelos seus membros associados com base nas condições de uso e nas proibições, e seu titular não poderá ceder o seu uso, a qualquer custo, à pessoa ou à entidade que não integre formalmente à sua organização (Brasil, 2020; Barbosa; Regalado, 2013; Barbosa; Pereira; Regalado, 2015). O Quadro 8 sintetiza os benefícios que os grupos da Agricultura Familiar podem obter ao optar pelo registro de uma Marca Coletiva no lugar de Marca de Produto ou Serviço.

Quadro 8. Benefícios do registro de uma Marca Coletiva atribuídos à organização e aos seus membros no âmbito da Agricultura Familiar.

Benefício	Descrição
Representação coletiva	Uma Marca Coletiva é utilizada por membros de uma organização ou grupo específico, como uma associação/cooperativa de agricultores familiares. Isso permite que os produtores se unam sob uma única marca, criando uma imagem de unidade e identidade conjunta. A Marca Coletiva pode ser usada para destacar produtos específicos produzidos por membros da Agricultura Familiar, criando uma conexão emocional com os consumidores e reforçando o valor do trabalho dos produtores locais.
Proteção e controle	Ao registrar uma Marca Coletiva, a entidade de Agricultura Familiar pode estabelecer regras e critérios para o uso da marca pelos membros participantes. Isso garante que a marca seja usada de forma consistente e de acordo com padrões de qualidade específicos. Assim, a entidade pode proteger a reputação da marca e garantir que seus produtos sejam reconhecidos como autênticos produtos de agricultura familiar.
Diferenciação no mercado	Uma Marca Coletiva pode ser usada para destacar os produtos da Agricultura Familiar em um mercado competitivo. Ao utilizar uma marca coletiva, a entidade pode enfatizar a origem local dos produtos e os métodos tradicionais de produção, que muitas vezes são valorizados pelos consumidores.
Acesso a novos mercados	As Marcas Coletivas podem propiciar a expansão do mercado consumidor, pois algumas plataformas ou varejistas podem ter preferência por produtos com identidade regional ou de origem específica. Ademais, a Marca Coletiva pode atrair a atenção de consumidores preocupados com questões sociais e ambientais, que buscam apoiar a Agricultura Familiar e produtos sustentáveis.
Fortalecimento da comunidade	O uso de uma marca coletiva pode fortalecer os laços entre os produtores da Agricultura Familiar, criando uma comunidade coesa e promovendo colaboração e cooperação entre eles.

Fonte: Corrêa, Ribeiro e Santos, 2024, baseado em Barbosa e Regalado (2013), Barbosa, Pereira e Regalado (2015) e Brasil (2020).

A Estratégia Nacional de Propriedade Intelectual (ENPI), ao contemplar as Marcas Coletivas como parte das ações a serem implementadas, demonstra o interesse e o incentivo do governo para a criação e o uso dessas marcas como uma ferramenta de valorização e

diferenciação dos produtos com características específicas e vínculo com determinadas regiões ou comunidades produtoras. A ENPI, formulada e implementada por órgãos governamentais, tem o propósito de impulsionar o desenvolvimento econômico, a inovação e a competitividade das regiões menos desenvolvidas do Brasil. Todavia, apesar de o fomento governamental pelo registro de Marcas Coletivas pelas organizações da Agricultura Familiar ser grafado na ENPI, se uma entidade coletiva decide registrar sua marca como de produto ou serviço, essa também é uma forma válida de proteção intelectual e pode fornecer benefícios específicos, como a proteção do nome comercial, a materialização da estratégia de posicionamento, a valorização da imagem no mercado, a facilitação da interpretação da informação, a garantia da qualidade, a permissão da personalização pelo caráter lúdico e a potencialização de uma relação de familiaridade (Nascimento; Gomes; Santos, 2016). A escolha entre uma ou outra dependerá dos objetivos e da estratégia específica de cada entidade coletiva.

Apesar de a relação entre Marcas Coletivas e os demais tipos de Marcas não ser de autoexclusão, a literatura apresenta estudos de caso sobre a utilização bem-sucedida de Marcas Coletivas por organizações da Agricultura Familiar. Entre eles, pode-se citar o estudo de caso da Marca Coletiva Amorango, na qual os autores demonstram os ganhos que a associação titular obteve na comercialização do seu produto e na expansão do seu mercado consumidor (Barbosa; Pereira; Regalado, 2015).

Da mesma forma, Melo e Bezerra (2023) observaram que as mulheres extrativistas da Ilha do Combú conseguiram organizar suas atividades de produção de óleo de andiroba em torno da sua Marca Coletiva própria, e, com isso, conseguiram atingir um maior grau de maturidade e crescimento.

A marca Gravetero, apresentada na Tabela 3, também pode ser citada como exemplo de Marca Coletiva que tem ampliado seu mercado consumidor nacional, expandindo sua comercialização ao mercado externo com produtos oriundos do extrativismo das plantas nativas do Bioma Caatinga (COOPERCUC, 2023).

É por meio da Marca Coletiva Gravetero que a Coopercuc expressa os valores que a cooperativa adotou em relação à manutenção da sociobiodiversidade, da tipicidade, da qualidade e do destaque ao protagonismo feminino, se comunicando com consumidores que se identificam com eles (Brasil, 2020). Os resultados expressos na Tabela 3 podem sinalizar que esse foi o entendimento que a cooperativa teve quando solicitou a desistência do registro da Marca Gravetero como sendo de Produto (908983069) e a registrou posteriormente como Marca Coletiva (910008671).

Não obstante os benefícios trazidos pelas Marcas Coletivas às associações e cooperativas de Agricultura Familiar, na Tabela 3, nota-se que, tanto na primeira solicitação de registro da Marca Gravetero como Marca Coletiva (909547939) como na solicitação de registro da Marca Cooperparaíso (918132398), ambas tiveram seus pedidos indeferidos e arquivados pela ausência do Regulamento de Utilização. Conforme consta no parágrafo único do artigo 147 da LPI (Brasil, 1996), o pedido de registro de marca coletiva deverá ser seguido do Regulamento de Utilização, sendo possível de este ser protocolado no prazo de 60 dias do depósito, sob pena de arquivamento definitivo do pedido (Brasil, 1996).

De fato, uma possibilidade de incentivo ao cooperativismo, na perspectiva da inclusão das comunidades tradicionais e pequenos produtores, é o uso da Marca Coletiva como instrumento de agregação de valor e profissionalização. A OMPI e outros atores nacionais, como Ministério das Relações Exteriores, do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) e do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e demais organizações governamentais e da sociedade civil, têm contribuído com a sustentabilidade de projetos trazendo como resultado o desenvolvimento local (OMPI, 2023; Observatório De Marcas Coletivas, 2023).

Ao optar por registrar uma Marca Coletiva, é necessário que a entidade da agricultura familiar cumpra com os requisitos legais específicos para esse tipo de registro. Ademais, para viabilizar a construção do Regulamento de Utilização, é preciso que a coletividade esteja solidamente unida, uma vez que esse documento será para a marca, reflexo do compromisso compartilhado com a qualidade e os valores dos seus membros.

Como síntese, observa-se a subutilização do registro de Marcas pelas entidades coletivas da Agricultura Familiar, especialmente no que diz respeito às Marcas Coletivas. Possíveis razões para essa subutilização podem ser: falta de conhecimento dos produtores rurais quanto à possibilidade, aos benefícios e aos trâmites para solicitar proteção desse ativo; falta de engajamento entre as instituições promotoras desse conhecimento e as comunidades de agricultura familiar; e o custo financeiro a ser investido no processo de registro, o qual pode ser inacessível para algumas comunidades.

Também foi evidenciado que a maior parte dos registros e solicitações de marcas foi direcionada para o registro de Marcas de Produtos e/ou Serviços (73,3%), preterindo as Marcas Coletivas (26,7%), as quais possuem um grande potencial para promover e proteger a produção conjunta das organizações de Agricultura Familiar, podendo-se conjecturar a esse respeito possíveis causas como: limitações quanto à legitimidade para requerer o registro de Marca Coletiva, exigência de se juntar ao pedido o Registro de Regulamento de Utilização, o

que implica a necessidade de uma relação sólida entre os membros para a construção desse documento, desconhecimento sobre a diferenciação entre os tipos de marcas, falta de visão das perspectivas futuras que o registro como Marca Coletiva pode alcançar, ou ainda, a estratégia adotada pela coletividade.

Os resultados encontrados ressaltam a relevância e o potencial das Marcas Coletivas para a Agricultura Familiar, permitindo fortalecer a identidade dessas entidades, estimular o desenvolvimento econômico local, garantir a sustentabilidade dos produtos tradicionais no mercado e propiciar a promoção dos produtos junto a consumidores que se conectem emocionalmente com os valores refletidos por essas marcas.

Ampliar e promover a conscientização sobre os benefícios do registro de Marcas, sobretudo as Coletivas, entre as entidades da Agricultura Familiar, constituem ações a serem recomendadas, refletidas, planejadas e executadas pelos diversos atores do ecossistema no qual estão inseridas as organizações coletivas rurais, com o intuito de aumentar a adesão e o empoderamento desse importante recurso de fortalecimento econômico. Ao fazer isso, espera-se que as entidades coletivas da Agricultura Familiar possam se consolidar no mercado, ganhar maior reconhecimento e competitividade e, conseqüentemente, contribuir para um setor agrícola mais próspero e sustentável.

7.2 MARCAS REGISTRADAS E PEDIDOS DE REGISTRO DA COOPROAF

No Mestrado PROFNIT, o componente curricular Oficina Profissional requer a realização de atividades relacionadas à Propriedade Intelectual ou à Transferência de Tecnologia em algum ambiente de inovação ou lócus relacionado ao TCC.

Na pesquisa relacionada a este TCC, a Oficina Profissional teve como tema os Processos de Registros de Marca da COOPROAF. Como fruto dessas atividades, foi feito um levantamento sobre os registros das marcas da COOPROAF realizados no INPI. Esses dados são fundamentais para a Cooperativa, já que os registros das marcas foram conduzidos por empresas contratadas e os cooperados não tiveram acesso anteriormente a essas informações. Dessa maneira, o acesso a essas informações permite que a COOPROAF passe a compreender suas marcas como um importante ativo, o que possibilita uma gestão mais autônoma e alinhada às suas estratégias de fortalecimento de identidade e de visibilidade no mercado. Os dados relativos aos registros das marcas da COOPROAF são apresentados a seguir.

Além disso, foi elaborado também um Portfólio de Produtos (Apêndice G.1) para servir como ferramenta de apresentação da COOPROAF em feiras expositivas ou reuniões.

Este portfólio visa destacar os produtos da Cooperativa, agregando valor à sua imagem de marca e facilitando as interações em eventos de exposição e networking.

Por fim, foi realizada a Roda de Conversa, com apresentação de slides (Apêndice G.2), no dia 11 de dezembro de 2023, na indústria de beneficiamento da COOPROAF, na cidade de Manoel Vitorino. Esse momento foi planejado para explicar sobre Marcas Coletivas, sua importância e benefícios, para todos os cooperados ou pelo menos a maior parte. Entretanto, dos 40 cooperados, apenas 4 membros participaram, incluindo a presidente. A presidente justificou que a adesão dos cooperados às atividades propostas tem sido muito fraca. Comparou inclusive com a reunião para eleição da gestão que aconteceu em setembro daquele ano, quando apenas 14 membros compareceram. Contudo, apesar do pequeno número de participantes, as cooperadas presentes mostraram-se bastantes interessadas pela temática e demonstraram compreender os benefícios e perspectivas que poderiam conquistar a partir da adesão desse tipo de ativo. Ainda assim, para conseguirem realizar o registro das marcas na categoria de Marca Coletiva, faz-se necessário que o grupo esteja articulado e coeso a fim de elaborar, aprovar e registrar concomitantemente um Regulamento de Utilização da Marca que reflita o fazer e o produzir da COOPROAF. Após o momento de apresentação do tema, a presidente da COOPROAF conversou com esta pesquisadora sobre os desafios que ela tem encontrado à frente da Cooperativa, sinalizando as dificuldades dessas entidades de Agricultura Familiar.

Essas atividades da Oficina Profissional do Mestrado PROFNIT, centradas nos registros de marca da COOPROAF e na discussão sobre a possível utilização de outros ativos de Propriedade Intelectual, proporcionaram reflexões importantes que anteciparam a identificação de desafios que, de outra forma, só surgiriam nas etapas previstas na metodologia de pesquisa deste TCC. Isso permitiu realizar alterações no projeto de modo a atenuar essas dificuldades previamente identificadas.

A ideia inicialmente concebida para trabalhar junto à COOPROAF, foi desenvolver ações ao longo do TCC que pudessem contribuir para que essa Cooperativa transformasse sua marca de serviços em Marca Coletiva, considerando os benefícios que essa categoria de marca oferece a entidades coletivas de agricultura familiar, conforme apresentado por Corrêa, Ribeiro e Santos (2024), anteriormente citados na subseção 7.1.

Contudo, a baixa participação e o engajamento limitado dos membros nas ações desenvolvidas dentro da Cooperativa representaram um grande obstáculo metodológico, que, devido à duração limitada do mestrado, não seria possível superar adequadamente. Assim, em vez de realizar a transformação da marca de serviço em uma Marca Coletiva — que exige a

criação de um Regulamento de Utilização com participação ativa, coesa e engajada dos membros —, o projeto de TCC foi redirecionado para fortalecer as marcas da COORPOAF já solicitadas no INPI.

A seguir são apresentados os dados das três marcas da COOPROAF registradas no INPI, uma de serviço (COOPROAF), e duas de produtos e/ou serviços (Imbuira, e NegoBom de Umbu).

Como está apresentado na Tabela 4, a marca COOPROAF foi a primeira a ter seu registro solicitado e deferido, nos anos 2013 e 2016, respectivamente. Cabe ressaltar que anos após, em 2023, a COOPROAF contratou uma empresa especializada em registro de marcas a qual iniciou os registros das marcas Imbuíra e NegoBom de Umbu. Contudo, essa empresa que realizou as primeiras etapas do depósito, exigia um pagamento mensal para realizar o acompanhamento dos processos, o que não foi possível devido à dificuldade da Cooperativa em assumir esse custo de forma contínua. Como consequência, a empresa interrompeu o acompanhamento das publicações do INPI, resultando no arquivamento definitivo dos processos das marcas Imbuíra e NegoBom de Umbu por falta de andamento, como pode-se ver nas Tabelas 5 e 6.

Haja vista que a proteção das marcas é essencial para a gestão e fortalecimento no mercado, o registro das marcas Imbuíra e NegoBom de Umbu foi incorporada às ações da pesquisa, embora não estivesse prevista nos seus objetivos iniciais. Tal inclusão se justifica pela relação direta entre a linha de pesquisa do mestrado e a necessidade de assegurar a proteção jurídica das marcas, elemento indispensável para sua consolidação no mercado. Os dados referentes ao depósito do registro realizados ela pesquisadora estão disponíveis na tabela 6 e 7 (Imbuíra e NegoBom de Umbu, nessa ordem).

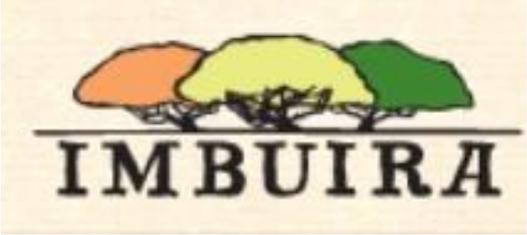
Tabela 4. Dados referente à marca COOPROAF obtidos na base de dados do INPI.

		Marca: COOPROAF - Cooperativa De Produção E Comercialização Da Agricultura Familiar Do Sudoeste Da Bahia	
		Titular: Cooperativa De Produção E Comercialização Da Agricultura Familiar Do Sudoeste Da Bahia	
		Nº Processo: 906561990	
		Apresentação: Mista	
		Situação: Registro da marca em Vigor	
		Natureza: De Serviço	
Classificação de Serviços e Produtos:			
Classe de Nice	Situação da Classe	Especificação	
NCL (10)45	Vide Situação do Processo	Serviços prestados por entidades de representação de classe, a saber, assistência jurídica aos associados; Serviços prestados por entidades de representação de classe, a saber, representação diante da Administração Pública ou de entidades privadas.	
Classificação Internacional de Viena:			
Edição	Código	Descrição	
4	5.7.21	Outras frutas (exceto 5.7.9)	
4	26.13.25	Outras figuras geométricas, desenhos indefiníveis	
4	26.2.5	Segmentos ou setores de círculo ou elipse, juntos ou entrecortados	
4	27.5.1	Letras apresentando um grafismo especial	
Representante Legal:			
Procurador: Moisés Francisco da Silva			
Datas:			
Data de Depósito:		29/07/2013	
Data de Concessão		14/06/2016	
Data de Vigência		14/06/2026	
Prazos para prorrogação de registro de marca:			
	Prazo Ordinário		Prazo Extraordinário
Início	15/06/2025		15/06/2026
Fim	14/06/2026		14/12/2026
Petições:			
Protocolo	Data	Serviço	Pagamento
850130146641	29/07/2013	389 Pedido de registro de marca (com especificação pré-aprovada) - valor por classe.	237 - Banco Bradesco S.A. Data: 11/07/2013 Valor: R\$140,00

800160136706	18/05/2016	372 - Primeiro decênio de vigência de registro de marca e expedição de certificado de registro - retribuição paga no prazo ordinário - valor por classe.	237 - Banco Bradesco S.A. Data: 18/05/2016 Valor: R\$ 298,00		
Publicações:					
RPI	Data RPI	Despacho	Certificado	Inteiro Teor	Complemento do Despacho
2236	12/11/2013	Publicação de pedido de registro para oposição (exame formal concluído)	-	-	-
2359	22/03/2016	Deferimento do pedido	-	-	-
2371	14/06/2016	Concessão de registro	-	-	

Fonte: elaborado pela autora.

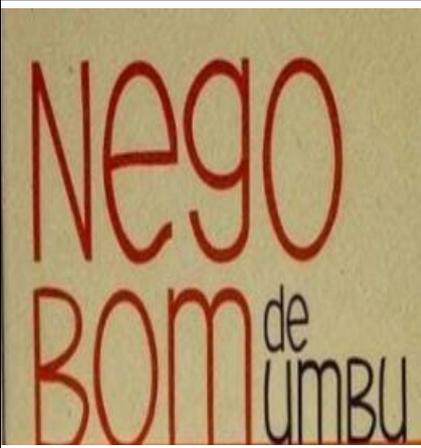
Tabela 5. Dados referente à marca Imbuíra obtidos na base de dados do INPI – **Processo antigo.**

		Marca: Imbuíra	
		Titular: Cooperativa De Produção E Comercialização Da Agricultura Familiar Do Sudoeste Da Bahia	
		Nº Processo: 929913728	
		Apresentação: Mista	
		Situação: Aguardando exame de mérito	
		Natureza: Produtos e/ou Serviços	
Classificação de Serviços e Produtos:			
Classe de Nice	Situação da Classe	Especificação	
NCL (12)30	Vide Situação do Processo	<p>Açúcar *;Biscoitos;Biscoitos amanteigados;Biscoitos de água e sal;Biscoitos de arroz;Biscoitos de sal;Biscoitos recheados;Bolachas;Bolachas [cracker];Brigadeiro;Cacau;Cacau em pó;Café em grão;Café em pó;Café solúvel;Canela [especiaria];Canjica;Canjica [milho branco];Canjica [milho branco];Canjica [mingau doce à base de milho branco];Canjica [mingau doce à base de milho branco];Canjica de milho branco;Chá de flor;Chá de fruta;Chá*;Chás de ervas*;Chocolate;Chocolate em pó [para uso na culinária, exceto para fabricação de bebidas];Cidreira-brasileira [infusões de ervas, exceto para fins medicinais];Cocada [doce];Cocada [doce];Cocadas sírias;Colorau em pó [condimento];Cominho;Cominho em pó;Cominho moído;Cominho seco;Condimentos;Confeitos;Doce à base de leite em pó;Doce de cacau;Doce de cupuaçu;Doce de leite;Doces [confeitos];Doces conventuais;Extrato de café;Farinha de aipim;Farinha de aveia;Farinha de batata*;Farinha de canjica;Farinha de macaxeira;Farinha de mandioca;Farinha de tapioca*;Farinha de trigo;Fubá;Geleia real;Macarrão;Massa para bolo;Massas alimentares;Mel;Milho branco, moído;Molho de tomate;Paçoca de amendoim [doce à base de amendoins];Pãezinhos;Pamonha doce;Pamonha doce de milho;Pão *;Pão de queijo;Pipoca;Pó para bolo;Pó para fabricação de doce;Rapadura;Sementes de urucum secas;Vinagre;Xarope de melação</p>	
Classificação Internacional de Viena:			
Edição	Código	Descrição	
4	27.5.1	Letras apresentando um grafismo especial	
Representante Legal:			
Procurador: Eliene Regina Carvalho De Abreu			
Datas:			
Data de Depósito:		28/03/2023	
Petições:			
Protocolo	Data	Serviço	Pagamento

850230140363	28/03/2023	389 - Pedido de registro de marca (com especificação pré-aprovada) - valor por classe	341 - Banco Itaú S.A. Data: 28/03/2023 Valor: R\$142.00		
Publicações					
RPI	Data RPI	Despacho	Certificado	Inteiro Teor	Complemento do Despacho
2728	18/04/2023	Publicação de pedido de registro para oposição (exame formal concluído)	-	-	-
2798	20/08/2024	Arquivamento definitivo de pedido de registro por falta de procuração	-	-	Detalhes do despacho: Em pesquisa ao Sistema PAG, não foi verificado o protocolo de procuração dentro do prazo legal.

Fonte: elaborado pela autora.

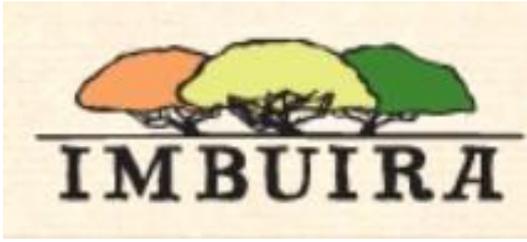
Tabela 6. Dados referente à marca Imbuira obtidos na base de dados do INPI – **Processo antigo.**

	Marca: Nego Bom de Umbu				
	Titular: Cooperativa De Produção E Comercialização Da Agricultura Familiar Do Sudoeste Da Bahia				
	Nº Processo: 929912896				
	Apresentação: Mista				
	Situação: Aguardando exame de mérito				
	Natureza: Produtos e/ou Serviços				
Classificação de Serviços e Produtos:					
Classe de Nice	Situação da Classe	Especificação			
NCL (12)30	Vide Situação do Processo	Doces [confeitos]; Doces conventuais			
Classificação Internacional de Viena:					
Edição	Código	Descrição			
4	27.5.1	Letras apresentando um grafismo especial			
Representante Legal:					
Procurador: Eliene Regina Carvalho De Abreu					
Datas:					
Data de Depósito:		28/03/2023			
Petições:					
Protocolo	Data	Serviço	Pagamento		
850230140255	28/03/2023	389 - Pedido de registro de marca (com especificação pré-aprovada) - valor por classe	341 - Banco Itaú S.A. Data: 28/03/2023 Valor: R\$142,00		
Publicações					
RPI	Data RPI	Despacho	Certificado	Inteiro Teor	Complemento do Despacho
2728	18/04/2023	Publicação de pedido de registro para oposição (exame formal concluído)	-	-	-
2798	20/08/2024	Arquivamento definitivo de pedido de registro por falta de procuração	-	-	Detalhes do despacho: Em pesquisa ao Sistema PAG, não foi verificado o protocolo de procuração dentro do prazo legal.

Fonte: Elaborado pela autora.

As tabelas 7 e 8, apresentam os dados dos novos processos de requerimento dos registros das marcas Imbuíra e NegoBom de Umbu, respectivamente. A pesquisadora se comprometeu com a Cooperativa em concluir o registro das marcas ainda que as etapas finais transcendam o tempo de conclusão do mestrado.

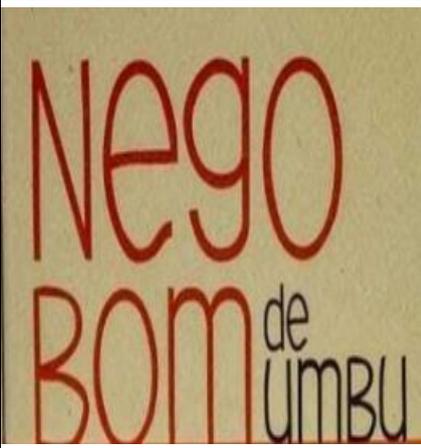
Tabela 7. Dados referente à marca Imbuíra obtidos na base de dados do INPI – **Processo atual.**

		Marca: Imbuíra
		Titular: Cooperativa De Produção E Comercialização Da Agricultura Familiar Do Sudoeste Da Bahia
		Nº Processo: 937061689
		Apresentação: Mista
		Situação: Aguardando exame de mérito
		Natureza: Produtos e/ou Serviços
Classificação de Serviços e Produtos:		
Classe de Nice	Situação da Classe	Especificação
NCL (12)29	Vide Situação do Processo	<ul style="list-style-type: none"> •Creme de manteiga • Doce de banana [banana amassada com calda de açúcar e canela] • Frutas cobertas com açúcar • Frutas congeladas • Frutas conservadas em álcool • Frutas cozidas • Frutas cristalizadas • Frutas em conserva • Frutas enlatadas • Frutas processadas • Frutas, legumes e verduras cozidos • Frutas, legumes e verduras em conserva • Frutas, legumes e verduras secos • Geleias de frutas cítricas • Geleias para uso alimentar, exceto confeitos • Goiabada • Goiabada • Goiabada cascão [doce macio à base de polpa e casca de goiaba] • Goiabada cremosa • Goiabada na forma de tijolo • Gordura de coco • Iogurte • Laticínios Página 2 de 4 • Leite • Leite coalhado • Leite condensado • Leite em pó* • Manteiga • Manteiga da terra • Manteiga de coco • Manteiga de gado • Manteiga de garrafa [manteiga clarificada estilo brasileiro] • Oleo de coco para uso alimentar • Óleo de goiaba para fins culinários • Óleo de goiaba para uso alimentar • Pasta de frutas prensadas • Pastas de geleia de fruta • Pedaçoes de fruta • Polpa de açaí congelada • Polpa de acerola • Polpa de cajá • Polpa de ceriguela • Polpa de goiaba • Polpa de manga • Polpas de fruta
Classificação Internacional de Viena:		
Edição	Código	Descrição
4	27.5.1	Letras apresentando um grafismo especial
4	5.1.3	Árvores ou arbustos que tenham outra forma
4	5.1.7	Três árvores ou três arbustos
Dados do Requerente:		
Nome: COOPERATIVA DE PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DA AGRICULTURA FAMILIAR DO SUDOESTE DA BAHIA - COOPROAF		

Datas:					
Data de Depósito:			19/11/2024		
Petições:					
Protocolo	Data	Serviço		Pagamento	
850240603737	19/11/2024	389 - Pedido de registro de marca (com especificação pré-aprovada) - valor por classe		Banco do Brasil Data: 19/11/2024 Valor: R\$142.00	
Publicações					
RPI	Data RPI	Despacho	Certificado	Inteiro Teor	Complemento do Despacho

Fonte: Elaborado pela autora.

Tabela 8. Dados referente à marca NegoBom de Umbu obtidos na base de dados do INPI – **Processo atual.**

	Marca: NegoBom de Umbu		
	Titular: Cooperativa De Produção E Comercialização Da Agricultura Familiar Do Sudoeste Da Bahia		
	Nº Processo: 937062090		
	Apresentação: Mista		
	Situação: Aguardando exame de mérito		
	Natureza: Produtos e/ou Serviços		
Classificação de Serviços e Produtos:			
Classe de Nice	Situação da Classe	Especificação	
NCL (12)30	Vide Situação do Processo	•Açúcar * • Bala comestível • Balas • Bem-casado • Bolachas • Churros [doce] • Cocada [doce] • Cocada [doce] • Confeitos • Doces [confeitos] • Doces conventuais	
Classificação Internacional de Viena:			
Edição	Código	Descrição	
4	27.5.1	Letras apresentando um grafismo especial	
4	29.1.1	Vermelho, rosa, laranja	
4	29.1.7	Marrom	
4	29.1.13	Três cores predominantes	
Dados do Requerente:			
Nome: COOPERATIVA DE PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DA AGRICULTURA FAMILIAR DO SUDOESTE DA BAHIA - COOPROAF			
Datas:			
Data de Depósito:		19/11/2024	
Petições:			
Protocolo	Data	Serviço	Pagamento
850240603793	19/11/2024	389 - Pedido de registro de marca (com especificação pré-aprovada) - valor por classe	Banco do Brasil Data:19/11/2024 Valor: R\$142.00
Publicações			

Fonte: Elaborado pela autora.

7.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE GESTÃO DE MARCAS DA COOPROAF

Os resultados obtidos no processo de elaboração do Planejamento estratégico e dos Planos de Ação, nas suas fases descritas na Metodologia, são apresentados e discutidos a seguir.

7.3.1 DBR Fase 1 - Análise do problema

Resultados da etapa de entrevista com a presidente da COOPROAF para a construção de um diagnóstico situacional da Cooperativa:

A reunião realizada com a presidente da COOPROAF teve como objetivo a construção de um diagnóstico situacional da Cooperativa, por meio da aplicação de uma entrevista semiestruturada (Apêndice B).

Com o desenvolvimento dessa etapa, foi possível entender a história da Cooperativa, sua trajetória, suas conquistas, desafios, assim como suas idealizações futuras. Por meio das informações obtidas, foi elaborada a Matriz SWOT da COOPROAF, sendo utilizada como uma ferramenta essencial para a avaliação de sua atual posição. Oliveira (2010) denomina esta fase de Diagnóstico Estratégico, na qual se analisa o ambiente e suas variáveis relevantes, ou seja, a análise externa. Da mesma forma, a análise interna, se responsabiliza por determinar os pontos fracos e fortes da empresa.

A análise dos dados do diagnóstico situacional da Cooperativa resultou na elaboração da Matriz SWOT apresentada na Figura 12.

Figura 12. Matriz SWOT elaborada a partir dos dados obtidos da entrevista com a presidente da



Fonte: Elaborado pela autora.

Wehrich (1982) introduziu o conceito da Matriz SWOT como uma “ferramenta para análise de situação e tomada de decisão”. A elaboração da Matriz SWOT foi importante para o processo de construção do PE da COOPROAF, pois permitiu identificar as forças e fraquezas internas, assim como as oportunidades e ameaças externas, direcionando as estratégias que seriam adotadas.

A análise da matriz SWOT (Figura 12) indica que a COOPROAF possui importantes forças que a colocam em uma posição vantajosa no mercado regional, com potencial para expandir ainda mais sua presença em outros mercados. Entretanto, aquilo que atualmente se enquadra como força pode não ser suficiente para resistir ou superar as fragilidades.

As fraquezas, especialmente relacionadas ao vínculo com os cooperados, demandam intervenções específicas. A COOPROAF enfrenta desafios estruturais, mas sobretudo organizacionais. Essas limitações afetam sua coesão interna, sustentabilidade financeira e capacidade de produção, o que coloca a Cooperativa em uma posição de vulnerabilidade e exige um plano estratégico bem elaborado para a sua sustentabilidade e permanência no segmento.

As oportunidades existentes apresentam-se como propulsores para o crescimento, de modo que, ao aproveitar o suporte de parcerias estratégicas e incentivos governamentais, a Cooperativa pode transformar seus produtos em um diferencial competitivo, fortalecer suas operações e desenvolver uma marca alinhada às demandas do mercado sustentável, ou seja, segmento no qual as práticas e produtos propiciam a responsabilidade social e resultam em menor impacto ambiental. Todavia, faz-se necessária uma reestruturação organizacional e maior foco em práticas cooperativas consistentes, haja vista que tais oportunidades foram elencadas considerando, essencialmente, a condição de ser uma cooperativa de agricultura familiar.

Ao analisar as ameaças, a COOPROAF se depara diante de um cenário de desafios externos que podem comprometer tanto a continuidade da sua produção quanto seu posicionamento competitivo. Essas ameaças indicam que a COOPROAF precisa adotar uma postura maleável revendo e reajustando suas estratégias sempre que necessário.

Com esse diagnóstico, foi possível alinhar as metas e ações planejadas às reais necessidades e potencialidades da COOPROAF, visando ao fortalecimento de sua marca e ao aprimoramento de sua atuação no mercado.

7.3.2 BDR Fase 2 - Desenvolvimento da proposta de solução responsiva aos princípios de design, às técnicas de inovação e à colaboração de todos os envolvidos

Resultados da etapa de criação do grupo no aplicativo WhatsApp para a Elaboração do Planejamento Estratégico:

Conforme sinalizado no capítulo Metodologia, considerando principalmente as dificuldades identificadas durante a entrevista com a presidente da COOPROAF – como a dispersão geográfica dos membros em três regiões distintas e a fragilidade das relações interpessoais no contexto atual da Cooperativa – o ambiente virtual foi escolhido como alternativa aos encontros presenciais, visando superar as barreiras de comunicação e participação.

Em 19 de julho de 2024, foi criado um grupo no aplicativo WhatsApp para facilitar a comunicação entre os membros da COOPROAF e promover o engajamento necessário para a elaboração do Planejamento Estratégico (PE) da Cooperativa. A formação do grupo foi precedida por uma etapa preparatória, na qual a presidente da Cooperativa forneceu uma lista com os contatos de 28 (vinte e oito) cooperados.

Para contextualizar e introduzir os membros ao propósito deste estudo, foi enviado um vídeo de boas-vindas ao grupo, com apresentação e explicação dos objetivos do grupo, salientando a importância de utilizar aquele espaço como um fórum de troca e compartilhamento sobre a visão e as aspirações de cada cooperado para a Cooperativa. Incentivou-se que todos compartilhassem suas experiências e expectativas em relação ao futuro da COOPROAF e ao seu posicionamento no mercado. Foi reforçado que a participação era voluntária, deixando claro que cada cooperado podia se sentir à vontade para desligar-se do grupo de WhatsApp, com o intuito de respeitar a autonomia e a disponibilidade de cada membro. Nesse momento, 3 (três) cooperados saíram do grupo.

A partir das interações iniciais no grupo, verificou-se um baixo nível de engajamento dos cooperados. Embora alguns membros tenham participado das apresentações e interações iniciais, a maioria optou pela não interação, permanecendo no grupo, porém sem participar. Esse comportamento reflete as limitações identificadas previamente na entrevista com a presidente da COOPROAF, como a fragilidade nas relações interpessoais e a pouca disposição para a interação coletiva, indicando um desafio adicional para a elaboração colaborativa do PE. Diferentemente em sua pesquisa, Figueiredo et al. (2023) observaram que os membros da cooperativa alvo do seu estudo possuíam a cultura de participação em debates, tomada de decisões, presença em reuniões e assembleias, comparecendo em média cerca de dois terços do número de cooperados o que demonstrava comprometimento e responsabilidade com as decisões provenientes desses fóruns.

Com base nessas observações, percebeu-se a necessidade de adaptar o processo de desenvolvimento do Planejamento Estratégico e dos Planos de Ação, levando em conta as restrições de engajamento e as funcionalidades específicas do aplicativo WhatsApp. O baixo envolvimento inicial levou à necessidade de adotar abordagens mais diretas para garantir que as contribuições dos membros, ainda que limitadas, fossem integradas no planejamento de modo a refletir, dentro do possível, suas necessidades e aspirações.

7.3.3 BDR Fase 3 - Ciclos iterativos de aplicação e refinamento em práxis da solução

Resultados da etapa de elaboração coletiva com os membros cooperados do Planejamento Estratégico da COOPROAF:

Definição da Missão

Para a elaboração da missão da Cooperativa, foram selecionadas previamente 10

palavras-chave, que possuíam relação direta com as necessidades e o contexto da COOPROAF, a saber: Caatinga; Frutas Nativas; Agricultura Familiar; Cooperativismo; Cooperação; Comercialização; Economia Local; Valorização da Região; Qualidade dos Produtos; Oportunidades de Negócio e Renda. Em seguida, foi disponibilizada uma enquete, no grupo de WhatsApp, com essas palavras-chaves.

Os cooperados foram orientados a votar nas palavras que consideravam mais representativas para a missão da Cooperativa, sem limite mínimo ou máximo de escolha, bem como apresentar outras palavras que expressassem a razão de ser da Cooperativa. Entre os 25 membros, 12 participaram dessa votação, porém sem apresentar novas opções de palavras para serem consideradas na elaboração da missão da Cooperativa.

Com base nos resultados dessa primeira etapa, foram formuladas três opções de redação para a missão da COOPROAF, cada uma com ênfases distintas, com base nas palavras-chaves com maior número de votos dos cooperados participantes (Quadro 9).

Quadro 9. Opções de Missão disponibilizadas aos cooperados para votação.

Opção	Missão	Descrição
1	Missão focada na economia local, no cooperativismo, na Caatinga e no desenvolvimento sustentável	Nossa missão é promover o desenvolvimento sustentável da Caatinga por meio do cooperativismo, e produzir produtos de qualidade, através do processamento de frutas nativas, fortalecendo a Agricultura Familiar, valorizando a região, contribuindo para a economia local e gerando novas oportunidades de negócios para nossa comunidade.
2	Missão focada na economia local e desenvolvimento sustentável	Nossa missão é impulsionar a economia da região da Caatinga através do processamento dos frutos nativos, transformando-os em produtos de alta qualidade, promovendo a sustentabilidade, valorizando a nossa terra, fortalecendo a economia local e gerando emprego e renda.
3	Missão focada no cooperativismo e no desenvolvimento sustentável	Nossa missão é unir forças através do cooperativismo para juntos, transformar os frutos da Caatinga em produtos de alta qualidade, valorizando e preservando as plantas nativas, proporcionando benefícios econômicos e sociais aos nossos membros, enquanto promovemos o desenvolvimento sustentável da nossa região.

Fonte: Elaborado pela autora.

Posteriormente, essas opções foram submetidas a uma nova votação, e a “Missão 3” foi escolhida por unanimidade por 14 membros que responderam a essa enquete.

Definição da Visão

A partir da missão aprovada, foi discutido o intervalo temporal para elaboração do PE, optando-se por 4 anos. Então, usando procedimentos semelhantes ao da definição da visão, foram formulados previamente três opções de redação para a visão de onde a COOPROAF gostaria de chegar ao fim de 4 anos, as quais foram colocadas para apreciação e escolha dos cooperados. As opções foram disponibilizadas no grupo na forma de enquete para votação dos cooperados (Quadro 10).

Quadro 10. Opções de Visão disponibilizadas aos cooperados para votação.

Opção	Descrição da Visão
1	Em 4 anos, nossa Cooperativa será uma referência em inovação e qualidade, diversificando os produtos feitos a partir das frutas nativas da Caatinga. Buscaremos fortalecer a união e a colaboração entre os membros, criando novas oportunidades de mercado e aumentando a renda das famílias associadas, enquanto promovemos a preservação das plantas nativas e o desenvolvimento sustentável da nossa região.
2	Nos próximos 4 anos, consolidaremos nossa Cooperativa como um exemplo de força cooperativista e sustentabilidade, aprofundando os laços entre os membros e expandindo nossa atuação na produção de derivados da Caatinga. Buscaremos ampliar a nossa rede de cooperação, tanto interna quanto externa, de modo que nossos produtos alcancem novos mercados, contribuindo para o desenvolvimento sustentável da Caatinga e da nossa comunidade.
3	Em 4 anos, tornaremos nossa Cooperativa em um exemplo de cooperação e sustentabilidade na região, com todos os membros engajados e fortalecidos pelo laço cooperativista. Buscaremos produzir produtos de qualidade, derivados das frutas nativas, buscando preservar as plantas da Caatinga e assegurando o bem-estar econômico e social de todos os nossos membros e da nossa região.

Fonte: Elaborado pela autora.

A “Visão 3” foi escolhida com ampla adesão, obtendo 9 dos 10 votos registrados. Embora, no grupo de WhatsApp, os cooperados sempre estivessem sendo estimulados a participar, verificou-se moderado engajamento para definição de temas importantes para a Cooperativa.

Definição dos Valores

Para a definição dos valores da Cooperativa, foi elaborada previamente uma lista de 9 palavras relacionadas aos princípios e propósitos da COOPROAF, a saber: Cooperação; Desenvolvimento Social; Sustentabilidade; Qualidade dos Produtos; Valorização da Caatinga;

Inovação; Bem-estar Econômico e Social; Desenvolvimento local; Preservação ambiental. A lista foi levada para apreciação dos cooperados, para que indicassem outras palavras que resumissem princípios e valores dos quais eles não abriam mão na realização do trabalho da Cooperativa. Não houve sugestão de novas palavras.

Os cooperados foram orientados a indicar, dentre as 9 palavras apresentadas, as mais relevantes para a representação dos valores da Cooperativa. Os valores de “Cooperação,” “Desenvolvimento Social,” “Sustentabilidade,” “Valorização da Caatinga,” e “Bem-estar Econômico e Social” foram os mais votados. Após essa seleção, foram elaboradas as descrições/definições dos valores selecionados pelos cooperados (Quadro 11) e submetidas à votação, sendo aceitas unanimemente por 9 membros que responderam à enquete.

Quadro 11. Valores escolhidos pelos cooperados e suas definições.

Valor	Descrição/definição
Cooperação	Acreditamos que a força da nossa Cooperativa reside na união e no trabalho conjunto de todos os membros para transformar os frutos da Caatinga em produtos de alta qualidade e impactar positivamente a nossa região.
Desenvolvimento Social	Buscamos promover o desenvolvimento social por meio de iniciativas que garantam oportunidades de crescimento, igualdade e inclusão, beneficiando a todos e criando um impacto positivo no nosso meio.
Sustentabilidade	Adotamos a sustentabilidade como centro das nossas decisões, pois acreditamos que o desenvolvimento da Cooperativa deve estar alinhado com a preservação do nosso bioma para nossas gerações futuras.
Valorização da Caatinga	Respeitamos e valorizamos as plantas nativas da Caatinga, e acreditamos ser possível utilizar esses recursos de forma responsável ao transformar as frutas da Caatinga em produtos de alta qualidade que refletem a identidade e a riqueza da nossa região.
Bem-estar Econômico e Social	Buscamos que todos os membros da COOPROAF tenham acesso a oportunidades de geração de renda e melhoria da qualidade de vida onde os benefícios gerados pela Cooperativa sejam amplamente distribuídos e que cada membro tenha condições de prosperar.

Fonte: Elaborado pela autora.

Definição dos Objetivos Estratégicos e suas Metas

Definidos os elementos de missão, visão e valores, iniciou-se a formulação dos objetivos e metas do planejamento estratégico. Como diretriz para formulação dos objetivos, foram utilizados os ‘4Ps’ do marketing dada à sua relação direta com a gestão de marcas, uma vez que esses enfoques formam a base de como uma marca é posicionada no mercado e percebida pelos consumidores. No entanto, foi adotada uma abordagem híbrida entre os elementos dos 4Ps tradicionais do marketing (Produto, Preço, Praça e Promoção) e os 4Ps do marketing moderno (Pessoas, Processos, Programas e Performance), de modo que a

elaboração do Planejamento Estratégico tivesse como foco conceitos mais acessíveis aos cooperados. Dessa forma, foram escolhidos os seguintes “P” para enfoque dos objetivos estratégicos: *Pessoas, Produto, Praça e Preço*.

○ **Objetivo 1 - Relacionado ao Elemento ‘Pessoas’**

Tomando como base a Missão, a Visão e os Valores previamente definidos pelos membros cooperados participantes da elaboração do PE para a COOPROAF, foram elaboradas 3 opções de descrição dos objetivos com enfoque em Pessoas, e foram propostas as respectivas metas para cada objetivo (Quadro 12). Optou-se por considerar duas metas para cada objetivo.

Quadro 12. Opções de objetivos com enfoque em Pessoas.

Opções	Descrição do Objetivo	Meta 1	Meta 2
1.1	Alinhar a produção dos produtos derivados da Caatinga com as necessidades dos consumidores, apoiando e melhorando a realidade dos produtores.	Realizar uma pesquisa de mercado para identificar as necessidades dos consumidores bem como sua aceitação dos produtos derivados dos frutos da Caatinga (Umbu e Maracujá do Mato).	Capacitar 50% dos produtores da Cooperativa, em 6 meses, para que adaptem suas práticas de cultivo e processamento conforme as necessidades identificadas na pesquisa de mercado e as legislações.
1.2	Desenvolver estratégias que conectem consumidores com a riqueza da Caatinga a partir dos produtos produzidos e do engajamento dos cooperados nas etapas de produção e comercialização.	Desenvolver e implementar uma campanha de marketing educativa no Instagram da COOPROAF que destaque a riqueza da Caatinga e o processo de produção dos produtos, envolvendo diretamente os cooperados na criação de conteúdo.	Capacitar 50% dos cooperados nas atividades de comercialização, incluindo participação em feiras, eventos e vendas diretas, para que possam compartilhar diretamente com os consumidores suas experiências e a importância dos produtos derivados da Caatinga.
1.3	Fortalecer o engajamento dos membros da Cooperativa para que possam produzir produtos de qualidade que atendam às expectativas do consumidor.	Estruturar 3 subgrupos de trabalho, cada um focado em uma etapa específica da produção (como cultivo, processamento e venda), e nomear um líder para cada grupo que atuará como interlocutor entre sua equipe e a diretoria da COOPROAF.	Realizar uma pesquisa de mercado para identificar as necessidades dos consumidores bem como sua aceitação dos produtos derivados dos frutos da Caatinga (Umbu e Maracujá do Mato)

Fonte: Elaborado pela autora.

As opções de objetivos e metas foram inicialmente avaliadas pela equipe de pesquisa. Após discussões sobre quais melhor atendiam às necessidades e perspectivas da Cooperativa,

a proposta escolhida foi submetida à apreciação e votação dos membros. Essa abordagem foi adotada com base na experiência anterior, durante a definição da Missão, Visão e Valores, quando a participação dos cooperados foi limitada, atingindo apenas 56%, 40% e 36%, respectivamente, onde foi possível observar que uma gradual diminuição da participação, ainda mais em atividades que exigiam maior envolvimento. Assim, levando-se em consideração o contexto da Cooperativa e dos cooperados, decidiu-se por apresentar uma proposta preliminar de redação de cada objetivo, para que os membros participantes avaliassem e propusessem as mudanças que lhes parecessem necessárias. No caso do Objetivo 1 - Relacionado ao Elemento ‘Pessoas’, foi escolhida a redação apresentada no Objetivo 1.1 (Quadro 12).

Após esse momento, foi disponibilizado no grupo da Cooperativa o Objetivo 1.1 e suas metas em forma de texto. Foram também enviados áudios reforçando a explicação do seu conteúdo e foi disponibilizada uma enquete para que os cooperados pudessem manifestar-se sobre a concordância ou não com o objetivo, ou apresentassem alternativas.

Não foram apresentadas alternativas, e 9 membros participaram da enquete, e estes aprovaram o primeiro objetivo e suas metas.

o **Objetivo 2 - Relacionado ao Elemento ‘Produto’**

De modo semelhante ao procedimento anterior, foram elaboradas preliminarmente três opções de redação para o Objetivo 2 (Quadro 13), com uma meta para cada opção de objetivo.

Quadro 13 – Opções de objetivos com enfoque em Produtos.

Opções	Descrição do Objetivo	Meta
2.1	Posicionar os produtos da Cooperativa como uma solução sustentável para o consumidor, ressaltando o valor da preservação da Caatinga, o impacto social positivo da produção e a qualidade dos produtos.	Desenvolver e lançar uma campanha de marketing que comunique ao público os valores sustentáveis dos produtos da Cooperativa, destacando o impacto positivo na preservação da Caatinga e no desenvolvimento social.
2.2	Desenvolver produtos que entreguem uma experiência de consumo autêntica, com sabores e propriedades nutricionais exclusivos das frutas nativas da Caatinga.	Reestruturar os rótulos dos produtos para incluir informações claras sobre as propriedades nutricionais exclusivas das frutas da Caatinga, criando uma comunicação visual atraente e diferenciada.
2.3	Estabelecer um sistema robusto de boas práticas de fabricação (BPF) para garantir a qualidade, segurança e rastreabilidade dos produtos derivados das frutas da Caatinga, obtendo certificações reconhecidas no mercado.	Implementar um sistema completo de Boas Práticas de Fabricação (BPF) que cubra todas as etapas da produção, desde o processamento até a embalagem.

Fonte: Elaborado pela autora.

As três redações foram avaliadas pela equipe de pesquisa. Considerando as limitações da Cooperativa e dos seus membros cooperados, entendeu-se que o mais adequado seria a unificação das redações formuladas preliminarmente (Quadro 13), resultando na nova redação do Objetivo 2 com três metas (Quadro 14), as quais contemplaram de forma mais assertiva os aspectos pensados inicialmente.

Quadro 14. Objetivo 2, com enfoque em Produtos.

Objetivo 2 - Relacionado ao Elemento ‘Produto’	
Descrição do objetivo	Posicionar os produtos da Cooperativa como uma solução sustentável para o consumidor, ressaltando o valor da preservação da Caatinga, o impacto social positivo da produção e a qualidade dos produtos.
Meta 1	Desenvolver e lançar uma campanha de divulgação que comunique ao público os valores sustentáveis dos produtos da Cooperativa, destacando o impacto positivo na preservação da Caatinga e no desenvolvimento social.
Meta 2	Implementar um sistema completo de Boas Práticas, incluindo as Boas Práticas de Fabricação (BPF) que cubra todas as etapas da produção, desde o processamento até a embalagem.
Meta 3	Reestruturar os rótulos dos produtos para incluir informações claras sobre as propriedades nutricionais diferenciadas das frutas da Caatinga, criando uma comunicação visual atraente e diferenciada.

Fonte: Elaborado pela autora.

Foi então disponibilizado no grupo de WhatsApp a proposta de Objetivo 2 e suas metas em forma de texto para apreciação pelos membros cooperados participantes. Foram enviados áudios reforçando a explicação do conteúdo e foi disponibilizada enquete para que os cooperados concordassem ou não com o Objetivo 2 elaborado previamente, ou apresentassem novas opções. Nenhum acréscimo ou alteração foi sugerida pelos cooperados. Participaram da enquete 8 (oito) membros cooperados; estes aprovaram por unanimidade o Objetivo 2 e as metas correspondentes.

○ **Objetivo 3 - Relacionado ao Elemento ‘Praça’**

De forma semelhante aos objetivos anteriores, foram elaboradas três opções de redação para o objetivo 3, com uma meta para cada opção de objetivo (Quadro 15).

Quadro 15. Opções de objetivos com enfoque em Praça.

Opções	Descrição do Objetivo	Meta
3.1	Ampliar a distribuição dos produtos da Cooperativa para supermercados, feiras e lojas especializadas em produtos regionais e naturais.	Expandir a distribuição dos produtos da Cooperativa para pelo menos, três novos lugares a cada ano.
3.2	Estabelecer e fortalecer um canal de vendas online para produtos da Caatinga	Integrar os produtos da Cooperativa em três grandes plataformas de vendas (como Mercado Livre, Amazon, plataformas especializadas em produtos naturais, entre outras)
3.3	Criar um sistema de distribuição para estabelecimentos gastronômicos, com foco em restaurantes e hotéis que valorizam ingredientes exóticos.	Firmar parcerias com 10 restaurantes e hotéis que valorizam ingredientes exóticos, focando em regiões turísticas e gastronômicas.

Fonte: Elaborado pela autora.

As três opções foram avaliadas pela equipe de pesquisa, resultando numa redação que contemplou aspectos das redações formuladas inicialmente, desdobrando-se em uma nova redação do objetivo 3, agora, apresentando três metas (Quadro 16).

Quadro 16. Objetivo 3, com enfoque em Praça.

Objetivo 3 - Relacionado ao Elemento ‘Praça’	
Descrição do Objetivo	Ampliar a distribuição dos produtos para lojas físicas, online e empreendimentos voltados para turismo e gastronomia.
Meta 1	Expandir a distribuição dos produtos da Cooperativa para pelo menos, três novos estabelecimentos a cada ano.
Meta 2	Integrar os produtos da Cooperativa em três grandes plataformas de vendas (como Mercado Livre, Amazon, “Central da Caatinga” e outras plataformas).
Meta 3	Firmar parcerias com 10 empreendimentos que valorizam ingredientes exóticos, focando em regiões turísticas e gastronômicas.

Fonte: Elaborado pela autora.

Foi então disponibilizado no grupo de WhatsApp a proposta de redação para o Objetivo 3 e suas metas. Foram também enviados áudios reforçando a explicação do seu conteúdo e foi disponibilizada uma enquete para que os cooperados manifestassem concordância com o Objetivo 3 elaborado, ou apresentassem sugestões de alteração ou novas opções. Nenhuma sugestão ou opção foi apresentada pelos cooperados e a redação do Objetivo 3 e suas metas, conforme apresentada, foi aprovada por unanimidade pelos 6 (seis) membros cooperados participantes da enquete.

○ **Objetivo 4 - Relacionado ao Elemento ‘Preço’**

Foram elaboradas 3 opções de redação para o Objetivo 4 relacionado ao elemento ‘Preço’, com uma meta para cada opção de redação do objetivo (Quadro 17).

Quadro 17. Opções de objetivos com enfoque em Preço.

Opções	Descrição do Objetivo	Meta
4.1	Criar uma estratégia de precificação progressiva, oferecendo descontos para clientes que compram em maiores quantidades.	Desenvolver e implementar uma estrutura de descontos progressivos para compras em quantidade, com categorias de desconto definidas (por exemplo, 5% para compras acima de 10 unidades, 10% para 20 unidades, etc.).
4.2	Estabelecer uma política de preços sazonais que acompanhe a oferta dos frutos da Caatinga.	Desenvolver uma política de preços sazonais que defina os preços para os produtos da Cooperativa em função das épocas de alta e baixa oferta dos frutos da Caatinga.
4.3	Desenvolver uma estratégia de bonificação para clientes fiéis por meio de pontos que podem ser acumulados e trocados por produtos derivados dos frutos da Caatinga.	Desenvolver e implementar um programa de fidelidade que permita aos clientes acumularem pontos a cada compra, com um sistema de troca definido.

Fonte: Elaborado pela autora.

As três redações foram avaliadas pela equipe de pesquisa. Considerando as características da Cooperativa, bem como a progressiva desmotivação dos cooperados participantes da elaboração do PE, entendeu-se mais adequada a unificação das redações formuladas preliminarmente (Quadro 17), resultando na nova redação do Objetivo 4 com três metas (Quadro 18), as quais contemplaram de forma mais assertiva todos os aspectos pensados inicialmente.

Quadro 18. Objetivo 4, com enfoque em Preço.

Objetivo 3 - Relacionado ao Elemento ‘Preço’	
Descrição do Objetivo	Implementar estratégias de fidelização de clientes
Meta 1	Desenvolver e implementar uma estrutura de descontos progressivos para compras em atacado, com categorias de desconto definidas.
Meta 2	Desenvolver e implementar um programa de fidelidade que permita aos clientes acumular pontos a cada compra para troca por produtos ou descontos; ou garantir bonificação de cash-back de 2% em compra futura; ou percentual de desconto progressivos em compras programadas.

Fonte: Elaborado pela autora.

Foi então disponibilizado no grupo de WhatsApp a proposta de Objetivo 4 e suas metas. Foram também enviados áudios reforçando a explicação do seu conteúdo e foi disponibilizada uma enquete para que os cooperados votassem na aprovação (ou não), ou apresentassem sugestões ou novas opções. Nenhuma sugestão ou nova opção foi apresentada pelos cooperados. O Objetivo 4 e suas metas teve aprovação unânime por 10 membros que participaram dessa enquete.

A seguir está apresentada uma síntese do planejamento estratégico para gestão de marcas da COOPROAF (Quadro 19) elaborado de forma colaborativa entre os cooperados e esta pesquisadora.

Quadro 19. Síntese do Planejamento Estratégico para gestão de marcas da COOPROAF elaborado de acordo com o método *Desing Based Research* (DBR).

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COOPROAF
MISSÃO
Nossa missão é unir forças através do cooperativismo para juntos, transformar os frutos da Caatinga em produtos de alta qualidade, valorizando e preservando as plantas nativas, proporcionando benefícios econômicos e sociais aos nossos membros, enquanto promovemos o desenvolvimento sustentável da nossa região.
VISÃO
Em 4 anos, tornaremos nossa Cooperativa em um exemplo de cooperação e sustentabilidade na região, com todos os membros engajados e fortalecidos pelo laço cooperativista. Buscaremos produzir produtos de qualidade, derivados das frutas nativas, buscando preservar as plantas da Caatinga e assegurando o bem-estar econômico e social de todos os nossos membros e da nossa região.
VALORES
<p>Cooperação</p> <p>Acreditamos que a força da nossa Cooperativa reside na união e no trabalho conjunto de todos os membros para transformar os frutos da Caatinga em produtos de alta qualidade e impactar positivamente a nossa região.</p> <p>Desenvolvimento Social</p> <p>Buscamos promover o desenvolvimento social por meio de iniciativas que garantam oportunidades de crescimento, igualdade e inclusão, beneficiando a todos e criando um impacto positivo no nosso meio.</p> <p>Sustentabilidade</p> <p>Adotamos a sustentabilidade como centro das nossas decisões, pois acreditamos que o desenvolvimento da Cooperativa deve estar alinhado com a preservação do nosso bioma para nossas gerações futuras.</p> <p>Valorização da Caatinga</p> <p>Respeitamos e valorizamos as plantas nativas da Caatinga, e acreditamos ser possível utilizar esses recursos de forma responsável ao transformar as frutas da Caatinga em produtos de alta qualidade que refletem a identidade e a riqueza da nossa região.</p> <p>Bem-estar Econômico e Social</p> <p>Buscamos que todos os membros da COOPROAF tenham acesso a oportunidades de geração de renda e melhoria da qualidade de vida onde os benefícios gerados pela Cooperativa sejam amplamente distribuídos e que cada membro tenha condições de prosperar.</p>
OBJETIVOS E METAS

<p>Objetivo 1 - Relacionado ao Elemento 'Pessoas':</p> <p>Alinhar a produção dos produtos derivados da Caatinga com as necessidades dos consumidores, apoiando e melhorando a realidade dos produtores.</p> <p>Meta 1: Realizar uma pesquisa de mercado para identificar as necessidades dos consumidores bem como sua aceitação dos produtos derivados dos frutos da Caatinga (Umbu e Maracujá do Mato).</p> <p>Meta 2: Capacitar 50% dos produtores da Cooperativa, em 6 meses, para que adaptem suas práticas de cultivo e processamento conforme as necessidades identificadas na pesquisa de mercado e as legislações.</p>
<p>Objetivo 2 - Relacionado ao Elemento 'Produto':</p> <p>Posicionar os produtos da Cooperativa como uma solução sustentável para o consumidor, ressaltando o valor da preservação da Caatinga, o impacto social positivo da produção e a qualidade dos produtos.</p> <p>Meta 1: Desenvolver e lançar uma campanha de divulgação que comunique ao público os valores sustentáveis dos produtos da Cooperativa, destacando o impacto positivo na preservação da Caatinga e no desenvolvimento social.</p> <p>Meta 2: Implementar um sistema completo de Boas Práticas, incluindo as Boas Práticas de Fabricação (BPF) que cubra todas as etapas da produção, desde o processamento até a embalagem.</p> <p>Meta 3: Reestruturar os rótulos dos produtos para incluir informações claras sobre as propriedades nutricionais diferenciadas das frutas da Caatinga, criando uma comunicação visual atraente e diferenciada.</p>
<p>Objetivo 3 - Relacionado ao Elemento 'Praça':</p> <p>Ampliar a distribuição dos produtos para lojas físicas, online e empreendimentos voltados para turismo e gastronomia.</p> <p>Meta 1: Expandir a distribuição dos produtos da Cooperativa para pelo menos, três novos estabelecimentos a cada ano.</p> <p>Meta 2: Integrar os produtos da Cooperativa em três grandes plataformas de vendas (como Mercado Livre, Amazon, "Central da Caatinga" e outras plataformas).</p> <p>Meta 3: Firmar parcerias com 10 empreendimentos que valorizam ingredientes exóticos, focando em regiões turísticas e gastronômicas.</p>
<p>Objetivo 4 - Relacionado ao Elemento 'Preço':</p> <p>Implementar estratégias de fidelização de clientes:</p> <p>Meta 1: Desenvolver e implementar uma estrutura de descontos progressivos para compras em atacado, com categorias de desconto definidas.</p> <p>Meta 2: Desenvolver e implementar um programa de fidelidade que permita aos clientes acumularem pontos a cada compra para troca por produtos ou descontos; ou garantir bonificação de <i>cash-back</i> de 2% em compra futura; ou percentual de desconto progressivos em compras programadas.</p>

Fonte: Elaborado pela autora.

Elaboração dos Planos de Ação de forma coletiva com os membros cooperados

Diante das limitações enfrentadas na execução da metodologia proposta, foi definido que, assim como na etapa de definição dos objetivos estratégicos, seria elaborada uma proposta prévia para os Planos de Ação (PA). Isso foi feito, e esses planos foram, então, avaliados nas reuniões da equipe de pesquisa. Em seguida, foi feito o planejamento para a apreciação dos PA pelos membros da Cooperativa.

Além de elaborar os PA, a pesquisadora identificou a necessidade de entregar os planos com o item "*Who (Quem)*" de cada ação preenchido nominalmente, ou seja, com a indicação de qual cooperado se responsabilizaria pela ação específica. Contudo, a ausência de contato presencial prévio com os membros dificultou essa etapa, já que a designação de

responsabilidades exige um conhecimento mais aprofundado das pessoas envolvidas. Para contornar essa limitação, foi realizada uma reunião presencial da pesquisadora com os cooperados, com o objetivo de apresentar os PA e colocar para apreciação da Cooperativa e definição das responsabilidades das ações, de modo a ampliar a perspectiva de resultados no contexto da COOPROAF.

Na reunião presencial, houve o comparecimento de sete membros cooperados, dentre os quais a presidente da COOPROAF. Os presentes analisaram as propostas elaboradas e aprovaram os PA, sem apresentar nenhuma sugestão de mudança, o que reforça uma possível tendência à postura passiva entre os cooperados, no contexto desta pesquisa. Apesar disso, foi assumida, por alguns dos presentes, a responsabilidade de algumas ações propostas nos PA.

Devido à moderada participação na reunião presencial, optou-se por manter a dinâmica de votação no grupo digital, de modo a oferecer a possibilidade de o maior número possível de cooperados participar do planejamento. Para isso, os PA foram colocados para apreciação seguidos por uma enquete para a votação de todos os membros cooperados participantes, sempre acompanhando a solicitação de indicação de sugestões de mudanças, se assim desejassem.

Na votação virtual, 11 membros participaram da votação e aprovaram unanimemente os PA. Vale ressaltar que os 7 membros presentes na reunião presencial participaram da votação virtual.

Nos PA elaborados é possível estabelecer uma correlação entre os itens do 5W2H e os componentes do Modelo Canvas da Cooperativa, como já explicado na seção Referencial teórico. A **Proposta de Valor** do Canvas sintetiza o “o quê” dos Planos de Ação, demonstrando como cada ação foi projetada para agregar valor à marca da Cooperativa, destacando os diferenciais dos produtos da Caatinga, a preservação ambiental e a valorização da agricultura familiar. O **Segmento de Clientes, Canais e Relacionamento com Clientes** relacionam-se com o “para quem”, abrangendo consumidores conscientes, mercados gastronômicos e programas governamentais. Esse alinhamento com o público-alvo evidencia como os PA foram direcionados para atender e ampliar a base de clientes da Cooperativa com o intuito de personalizar e adaptar as abordagens para fortalecer o vínculo com cada segmento. As **Atividades-Chave**, as **Parcerias Principais** e as **Fontes de Receita** correlacionam-se com o “como” dos PA, demonstrando os meios pelos quais a Cooperativa pretende executar suas estratégias. Essas atividades e parcerias são fundamentais para operacionalizar as metas, enquanto as fontes de receita sustentam a viabilidade financeira da Cooperativa, permitindo o

crescimento e o desenvolvimento. Por fim, a **Fonte de Receitas** e a **Estrutura de Custos** estão alinhadas ao "quanto" do modelo, demonstrando os aspectos financeiros necessários para implementar os PA. Essa relação aponta para a viabilidade econômica das ações, de modo que as metas estabelecidas possam ser alcançadas de forma eficiente e equilibrada.

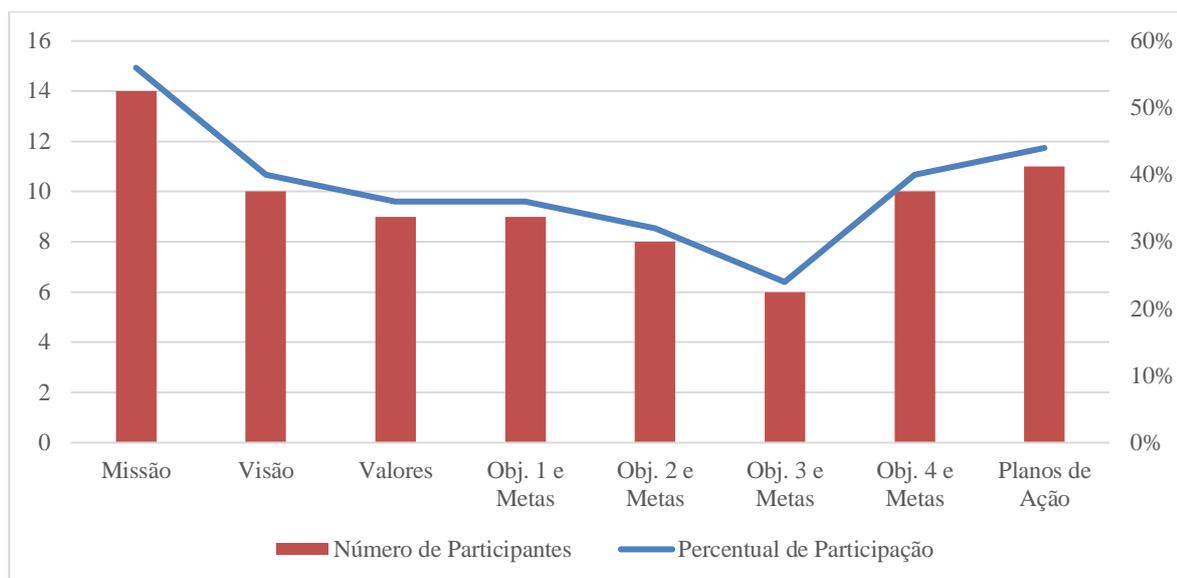
Os resultados da etapa de elaboração dos PA, assim como das outras partes do PE, revelaram tanto as potencialidades quanto as limitações do processo participativo. Inicialmente, a proposta de um processo de construção conjunta desses instrumentos visava fortalecer o engajamento dos cooperados, facilitando a apropriação das metas e objetivos do PE como também sua execução por meio dos PA. No entanto, a adesão limitada dos cooperados no decorrer do processo foi um grande desafio.

Reflexões sobre a elaboração dos planejamentos e sobre o Engajamento dos Cooperados

Durante o desenvolvimento das atividades no grupo do WhatsApp, foi observada oscilação ao longo do tempo em relação ao quantitativo de membros participantes e ativos, com engajamento bastante limitado ao longo das etapas, apesar das orientações e uso de diferentes estratégias de incentivo à participação por parte da equipe de pesquisa. Esse comportamento reflete as dificuldades organizacionais previamente identificadas na Cooperativa, como a fragilidade das relações interpessoais e a dispersão geográfica dos cooperados, que impactaram diretamente a interação e a efetividade do envolvimento nas discussões relacionadas a esta pesquisa.

A participação foi limitada em etapas que requeriam maior nível de engajamento, sugerindo uma predisposição dos membros a manter uma postura mais passiva frente às decisões estratégicas da Cooperativa. O gráfico 1 ilustra o nível de participação dos cooperados ao longo do processo.

Gráfico 1. Nível de participação dos cooperados na elaboração do PE e PA.



Fonte: Elaborado pela autora.

A literatura científica traz alguns dados que apontam fatores relacionados à falta de engajamento entre membros de Cooperativas. Rosalem *et al.* (2009) constataram que a falta de capacitação profissional dos gestores das organizações coletivas resulta em perda de motivação, falta de participação e baixo comprometimento dos associados, havendo a necessidade de promover educação cooperativista de forma contínua. Freitas, Freitas e Pedra (2011) pontuaram que a educação cooperativista, apesar de seus limites, foi uma ferramenta importante em seu estudo para efetivar na prática a participação dos membros cooperados.

No estudo aqui desenvolvido, em relação ao modo como o PE e os PA foram elaborados, a proposta metodológica inicial previa uma construção coletiva. No entanto, devido às dificuldades internas que a COOPROAF enfrenta — já reconhecidas como entraves significativos para a execução dos procedimentos metodológicos desta pesquisa — diversos aspectos desses planejamentos foram desenvolvidos com base na percepção que a equipe de pesquisa tinha sobre as necessidades da Cooperativa, cabendo aos membros a função de aprovar ou não as propostas, sempre com a alternativa de apresentar outras opções ou sugerir mudanças, porém prevaleceu a atitude passiva dos cooperados.

Cabe ressaltar que, ainda com essas limitações metodológicas, a aplicação da DBR, ao final, foi validada na presente pesquisa uma vez que, conforme apontado por Santiago (2018), “o pesquisador deve ser aquele que participa engajado no processo da pesquisa e estabelece todas as parcerias necessárias”. Destarte, a equipe de pesquisa procurou contribuir com uma

visão de longo prazo, voltada para as demandas do mercado e para as necessidades e perspectivas futuras da COOPROAF.

Ainda pode-se dizer que as dificuldades encontradas ao longo da elaboração do PE e dos PA encontra amparo na Pirâmide de Maslow. Seu criador, o psicólogo norte-americano Abraham H. Maslow sustenta nessa teoria que os seres humanos buscam atender suas necessidades em uma hierarquia, progredindo desde as necessidades mais básicas até a autorrealização plena (Maslow, 1943). No contexto da COOPROAF, é possível inferir que a condição de vida de muitos cooperados os mantêm focados em níveis básicos da pirâmide, como a geração de renda, o acesso à escolaridade, a segurança econômica e a estabilidade nas condições de trabalho. Essas necessidades essenciais tendem a priorizar objetivos de curto prazo e soluções imediatas, o que pode dificultar o engajamento em ações e propostas estratégicas de longo prazo. Em razão disso, o envolvimento dos cooperados na elaboração de um planejamento que projeta a COOPROAF em um futuro mais distante exige, também, uma sensibilização gradual para os benefícios de longo prazo que o planejamento pode trazer, não só para a Cooperativa, mas para a segurança e o bem-estar dos próprios membros ao longo do tempo.

Ainda com o objetivo de mitigar os desafios encontrados, a experiência com o grupo de WhatsApp revelou-se uma alternativa para contornar as dificuldades de comunicação e de reuniões presenciais para o cumprimento das etapas da pesquisa, ainda que o nível de engajamento tenha sido inferior ao esperado.

Especialmente em relação à etapa de elaboração dos Planos de Ação (PA), a baixa participação dos cooperados nessa fase compromete a implementação desses planos, pois não ficou definido a quem seria destinada a responsabilidade da maioria das ações e conseqüentemente, sua futura execução.

A dispersão geográfica em relação à moradia dos cooperados representou um obstáculo importante, dificultando a adesão a ações e iniciativas presenciais, contudo, o maior desafio observado foi a desmotivação geral dos cooperados, inclusive a fala de alguns membros no encontro presencial para discussão dos PA trazia relatos sobre essas dificuldades. Esse fator é evidente ao observar que até mesmo os membros que residem na sede do município participaram em número reduzido da reunião presencial, sinalizando um enfraquecimento do engajamento que vai além de questões logísticas.

A estratégia de incluir enquetes e vídeos para facilitar a participação remota buscou minimizar esses obstáculos, mas a falta de uma participação ativa dos membros comprometeu

o avanço das ações estratégicas da Cooperativa, exigindo intervenções para promover maior motivação e senso de pertencimento coletivo.

Os dados obtidos sugerem que, para processos futuros, será essencial a implementação de estratégias que incentivem uma cultura de participação mais ativa e comprometida, e que a atual gestão da Cooperativa se empenhe na superação dos gargalos, identificados nessa pesquisa, necessários para um alinhamento entre os membros de forma a assegurar que os cooperados se sintam incluídos e reconheçam a importância do envolvimento nas decisões estratégicas que afetam o desenvolvimento da COOPROAF.

7.3.4 DBR Fase 4 - Reflexão sobre princípios de design e perspectivas de novos melhoramentos na solução desenvolvida

A Fase 4 da DBR envolveu duas ações: Apresentação final dos produtos da DBR (PE e PA) e Avaliação dos resultados da pesquisa, por meio de um instrumento de análise respondido pelos cooperados (Apêndice C), que são detalhadas a seguir.

Apresentação final dos produtos da DBR (PE e PA)

Dada a dificuldade de agendamento de reuniões presenciais com os membros da Cooperativa, no encontro para completar o preenchimento de dados dos responsáveis pelas ações nos Planos de Ação (PA), foi realizada a apresentação final dos produtos desenvolvidos, e em seguida foi feito o envio no grupo de WhatsApp do material apresentando os elementos do PE (Apêndice A) e um arquivo com os PA compilados (Apêndice A). Essa apresentação teve como objetivo principal promover a apropriação dos resultados pelos membros da Cooperativa, assegurando que todos compreendessem o conteúdo e a relevância do material elaborado, de forma a garantir o engajamento e o comprometimento com a execução das estratégias definidas.

A entrega final dos produtos reflete não apenas o cumprimento de uma etapa da metodologia DBR, mas também o compromisso em promover o pertencimento dos membros diante daquilo que foi elaborado com eles e para eles. Essa apropriação coletiva é essencial para a implementação Planejamento Estratégico, com impactos esperados tanto no fortalecimento da marca quanto na ampliação do mercado consumidor e na valorização dos produtos da Caatinga.

Avaliação dos resultados da pesquisa, por meio de um instrumento de análise respondido pelos cooperados

Como dito, a avaliação dos resultados da pesquisa foi realizada por meio de um instrumento para avaliação dos resultados da pesquisa, um formulário disponibilizado aos cooperados por meio do próprio grupo de WhatsApp. O formulário está apresentado no Apêndice C. No entanto, apenas 3 (três) membros responderam ao formulário de avaliação. Os dados obtidos a partir dessas respostas foram organizados e estão apresentados na Tabela 9, contendo as percepções dos cooperados em relação à pesquisa.

Tabela 9. Dados obtidos dos cooperados pelo formulário de avaliação. Foi colocado espaço simples na tabela

Questão	Sim	Não	Parcialmente
Os procedimentos utilizados para elaborar o Planejamento Estratégico e o Plano de Ação foram adequados às necessidades da COOPROAF?	100%	-	-
As etapas do processo de elaboração dos planejamentos foram claras para os cooperados?	100%	-	-
Houve transparência na comunicação sobre o andamento do processo de elaboração dos planejamentos?	100%	-	-
Os cooperados se sentiram incluídos nesse processo?	100%	-	-
Foram oferecidas oportunidades adequadas para os cooperados contribuírem com suas ideias?	100%	-	-
A duração do processo de elaboração dos planejamentos foi adequada?	100%	-	-
A comunicação com a pesquisadora responsável foi fácil e acessível?	100%	-	-
Os cooperados receberam suporte adequado durante o processo de elaboração?	100%	-	-
Os resultados, ou seja, o Planejamento Estratégico e os Planos de Ação, são viáveis e aplicáveis na prática?	100%	-	-
As metas e estratégias definidas são realistas e alcançáveis?	100%	-	-
Você tem sugestões para melhorar os resultados (Planejamento Estratégico ou Planos de Ação)?	33,3%	66,7%	-
Há algum comentário adicional que gostaria de compartilhar sobre qualquer outra etapa do processo de elaboração dos planejamentos?	-	100%	-

Fonte: Elaborado pela autora.

A última questão do formulário tem o seguinte enunciado: **“Esse espaço é reservado para o registro de comentários sobre a execução da pesquisa, críticas, elogios ou qualquer outro registro que julgue importante, ou, se você preferir, envie um áudio para a pesquisadora (Iana) pelo Whatsapp”**. Para esta questão, foram registradas as seguintes respostas:

Para mim foi muito importante o momento, não tenho nada a acrescentar (Cooperado 1).

Parabéns! Excelente trabalho, grata (Cooperado 2).

Só parabenizar os responsáveis pelo projeto ah (*sic*) equipe deixou bem claro para os cooperados todos os pontos que foi colocado (Cooperado 3).

A análise dos dados fornecidos no formulário de avaliação da pesquisa revelou percepções majoritariamente positivas entre os cooperados. Considerando a disposição de manifestar-se em assuntos relativamente complexos e que não são corriqueiros, as manifestações dos três cooperados, produzidas no espaço virtual do grupo de WhatsApp, podem ser consideradas significativas, sob o ponto de vista qualitativo, pois segundo Ribeiro *et al.* (2023, p. 7), “não se dão de maneira isolada ou deslocadas do contexto no qual os interlocutores estão inseridos”. Contudo, o modesto quantitativo na participação no questionário de apenas 12%, limita a generalização desses resultados, sinalizando a necessidade de estratégias futuras para aumentar o engajamento e a representatividade dos cooperados em avaliações similares.

8. IMPACTOS

O presente estudo não apenas traz benefícios para a COOPRAF, proporcionando-lhe maior competitividade e sustentabilidade no mercado, mas também traz um impacto mais amplo nas comunidades locais e no ecossistema da Caatinga.

Por meio do Planejamento Estratégico e dos Planos de Ação, espera-se que a Cooperativa possa expandir sua participação no mercado, aumentar sua receita e melhorar a qualidade de vida de seus membros e da comunidade em geral. Além disso, a Cooperativa pode contribuir para a preservação da biodiversidade da Caatinga, promovendo o manejo sustentável dos recursos naturais e a conservação das espécies vegetais nativas.

Os resultados desta pesquisa podem ter como consequência a valorização dos produtos comercializados pela COOPROAF, bem como o aumento da demanda pelos frutos nativos da Caatinga, o que reflete em melhorias das condições de segurança alimentar. Além disso, a pesquisa contribuiu para proporcionar momentos reflexivos sobre o grau de compromisso e pertencimento dos membros cooperados enquanto trabalhadores/as da agricultura familiar; e a necessidade de engajamento para que a cooperativa possa expressar da melhor forma possível os seus anseios.

A implementação do Planejamento Estratégico e dos Planos de Ação pode tornar a Marca Imbuíra conhecida e satisfatoriamente forte na região, além de estimular um maior consumo dos frutos nativos da Caatinga. Com isso gera-se um ciclo virtuoso entre Produtos da Marca Imbuíra ⇔ Consumo dos frutos da Caatinga, onde as ações de fortalecimento da marca se refletirão na valorização e com expectativa do aumento do consumo dos frutos da Caatinga, que por sua vez, são a matéria prima dos produtos da Marca Imbuíra.

A partir deste TCC, considerando a disposição da COOPROAF em superar suas dificuldades e implementar os planejamentos elaborados, em um futuro não muito distante a Cooperativa poderá solicitar registro de Indicação Geográfica relacionado aos produtos derivados dos frutos da Caatinga. Ademais, a metodologia aplicada nesta pesquisa é de fácil replicabilidade, uma vez que são muitas as associações e cooperativas de base agropecuária em nosso país e que precisam desse caráter inovador. Logo, da forma como foram detalhadas as etapas metodológicas, é possível replicar as ideias referentes ao planejamento estratégico, à inovação e valorização do fortalecimento de marcas em outras cooperativas.

9. PRODUTOS DA PESQUISA

Esta pesquisa gerou os seguintes produtos:

- Este Texto Dissertativo
- Publicação do Artigo Registro de Marcas por Entidades de Agricultura Familiar dos Territórios de Identidade Médio Rio de Contas e Sertão do São Francisco - Ver Anexo A.
- Publicação do Artigo Mapeamento dos Potenciais Alimentícios da *Spondias tuberosa* Arruda Câmara na Literatura Científica e Patentária – Ver Anexo B.
- Produto técnico-tecnológico: Relatório técnico para melhoria do gerenciamento ou processo ou serviço de empresa/organização inovadora - Ver Apêndice A.
- Matriz de SWOT (FOFA) sobre a COOPROAF, que integra o Produto técnico-tecnológico - Ver Apêndice A.
- Diagrama do Modelo de Negócio CANVAS da COOPROAF, que integra o Produto técnico-tecnológico - Ver Apêndice A.

10. CONCLUSÃO

O presente estudo reafirma a importância do fortalecimento da marca para cooperativas de agricultura familiar, especialmente em regiões com características únicas, como a Caatinga. A proteção da marca por meio do registro junto ao INPI, *per se*, já se configura como um passo estratégico fundamental no seu processo de fortalecimento, pois garante o reconhecimento e a exclusividade no uso dos símbolos que representam a Cooperativa e seus produtos, o que assegura que todo esforço nas demais ações de fortalecimento dessa marca não serão perdidos no caso de uma usurpação.

A aplicação de diversas ferramentas administrativas — como a Matriz SWOT, o Planejamento Estratégico (PE), o Plano de Ação (PA) com a metodologia 5W2H e o Modelo de Negócio CANVAS — mostrou-se essencial para promover a organização e o desenvolvimento da Cooperativa.

A realização do diagnóstico situacional da COOPROAF, centrado na análise dos processos e dinâmicas de produção e comercialização de seus produtos, representou uma etapa fundamental desta pesquisa. Esse diagnóstico possibilitou a identificação de elementos internos e externos que influenciam diretamente o desempenho da cooperativa, fornecendo um panorama estratégico essencial para seu desenvolvimento. Como produto dessa análise, foi elaborada uma matriz SWOT, que sintetiza os principais pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças da cooperativa, oferecendo uma visão estruturada e analítica de sua realidade. Esse resultado se mostrou crucial para embasar a formulação de estratégias voltadas ao fortalecimento da marca e à ampliação da competitividade da COOPROAF, permitindo que suas decisões futuras sejam orientadas por um entendimento mais preciso de seus desafios e potencialidades. Dessa forma, a matriz SWOT não apenas sistematizou informações estratégicas, mas também se consolidou como um instrumento norteador para a construção de um planejamento mais eficaz e alinhado às necessidades e aspirações da cooperativa.

A construção coletiva, interativa e iterativa do Planejamento Estratégico para a gestão e o fortalecimento das marcas da COOPROAF representou um processo essencial para alinhar as diretrizes estratégicas da cooperativa às necessidades e expectativas de seus cooperados e de seus consumidores. Esse processo, pautado na participação dos membros, permitiu que o planejamento estratégico fosse elaborado de forma colaborativa, visando maior aderência às demandas reais da cooperativa e buscando o engajamento dos envolvidos. O Planejamento Estratégico elaborado, não apenas orienta as ações voltadas à consolidação das marcas da COOPROAF, mas também serve como um referencial para a gestão futura da cooperativa.

Essa abordagem possibilitou a definição de objetivos, metas e estratégias alinhadas às particularidades do mercado em que a cooperativa está inserida, contribuindo para sua sustentabilidade e crescimento. Dessa forma, o Planejamento Estratégico se consolida como um instrumento dinâmico e adaptável, capaz de guiar a tomada de decisão e potencializar a competitividade da COOPROAF no setor em que atua.

Em relação aos Planos de Ação, pode-se dizer que sua construção foi um processo fundamentado na estruturação estratégica das iniciativas necessárias para o desenvolvimento da cooperativa. Os planos foram elaborados visando um maior alinhamento com a realidade da organização e suas necessidades sendo estruturados por meio da metodologia 5W2H. Os planos de Ação representam um avanço significativo na sistematização das estratégias da COOPROAF, oferecendo um direcionamento claro para ações futuras que possam fortalecer sua marca e aprimorar sua competitividade no mercado.

A elaboração da Matriz Canvas para a COOPROAF permitiu a estruturação clara dos principais elementos que compõem sua atuação, incluindo proposta de valor, segmentos de clientes, canais de distribuição, fontes de receita, estrutura de custos e parcerias estratégicas. A construção da matriz proporcionou uma visão integrada do funcionamento da cooperativa, facilitando a identificação de oportunidades de melhoria e o alinhamento das estratégias de fortalecimento da marca.

Não obstante os instrumentos aplicados ao longo deste trabalho fornecerem base para a Cooperativa se manter competitiva no mercado, é necessário que a Cooperativa adote medidas para superar suas fragilidades e se preparar para enfrentar as ameaças do ambiente externo. A implementação prática dessas ferramentas requer um esforço contínuo de adaptação, desenvolvimento e capacitação. Mas em acréscimo, as questões organizacionais e interpessoais que envolvem a Cooperativa também demandam resolução. Somente assim, a Cooperativa poderá consolidar seu posicionamento no mercado, valorizando a agricultura familiar e promovendo a preservação ambiental. O fortalecimento da marca da Cooperativa, portanto, transcende a proteção formal e passa a integrar uma visão ampla que engloba o desenvolvimento socioeconômico local e a sustentabilidade do ecossistema único da Caatinga, contribuindo para uma agricultura familiar mais resiliente e inovadora.

11. PERSPECTIVAS FUTURAS

Como desdobramento deste trabalho, uma perspectiva futura é o acompanhamento contínuo da implementação do Planejamento Estratégico (PE) pela Cooperativa. Esse monitoramento permitirá avaliar o alcance dos objetivos planejados, verificando em que medida as ações propostas têm contribuído para o fortalecimento da marca, o aumento da presença da Cooperativa no mercado e a promoção dos valores sustentáveis da produção. A partir dessa análise, será possível realizar ajustes e aprimoramentos, garantindo que as ações estejam em sintonia com os objetivos de crescimento e visibilidade da Cooperativa.

Acredita-se que o PE devidamente implantado e executado possa futuramente viabilizar a solicitação de uma Indicação Geográfica (IG) para os produtos da Cooperativa. Considerando o fato de Manoel Vitorino ser o segundo maior produtor de umbu na Bahia, essa posição de destaque na produção regional pode favorecer a concessão da IG, reconhecendo a autenticidade e a qualidade associadas a essa origem específica. A IG, além de agregar valor e proteger os produtos, fortaleceria a identidade cultural e territorial da região, consolidando-a como referência na produção de umbu.

Por fim, a implementação do PE e o possível avanço em direção à IG têm o potencial de gerar impactos positivos para a preservação do bioma Caatinga e para a valorização da agricultura familiar na região de Manoel Vitorino. A adoção de práticas sustentáveis juntamente com a valorização da origem dos produtos possibilita uma maior conscientização sobre a importância da Caatinga, alinhando o desenvolvimento econômico local à conservação ambiental. Esses avanços poderão servir de exemplo para outras cooperativas e iniciativas de agricultura familiar, promovendo o desenvolvimento rural sustentável e beneficiando diretamente as comunidades locais.

12. REFERÊNCIAS

AAKER, D. A. **Marcas - brand equity**: gerenciando o valor da marca. 2. ed. São Paulo: Negócio, 1998.

AAKER, D. A. **On Branding**: 20 princípios que decidem o sucesso das marcas; tradução Francisco Araújo da Costa. Porto Alegre, Bookman, 2015.

ALCÂNTARA, F. A PROTEÇÃO DAS MARCAS NO DIREITO BRASILEIRO. **Revista Brasileira de Direito Internacional**, Curitiba, v. 4, n. 4, p. 30-65, jul. 2006.

ALMEIDA, P. N. A.; CRUZ, M. N. Importância da agricultura familiar na agropecuária baiana: uma análise de regressão múltipla multivariada. **Revista Gestão e Secretariado (GeSec)**, São Paulo, SP, v. 14, n. 3, 2023, p. 2.912-2.937. DOI: <http://doi.org/10.7769/gesec.v14i3.1762>. Disponível em: <https://web.p.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=0bb64fb9-119b-4feb-a37b-eb466f91ce9f%40redis>>. Acesso em: 9 de junho de 2023.

ALVES, T. G. R. **Bioma Caatinga** – um olhar sobre o recorte territorial de Patos/PB. 2020. 138 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2020.

BAHIA. **Lei n. 13.214, de 29 de dezembro de 2014**, que dispõe sobre os princípios, diretrizes e objetivos da Política de Desenvolvimento Territorial do Estado da Bahia, institui o Conselho Estadual de Desenvolvimento Territorial – CEDETER e os Colegiados Territoriais de Desenvolvimento Sustentável – CODETERs. Diário Oficial do Estado da Bahia, Salvador, 2014.

BARBOSA, P. M. S.; PEREIRA, M. M. R.; REGALADO, P. F. Da teoria à prática: o caso da marca coletiva “Amorango” como estratégia de valorização da produção de morangos na região de Nova Friburgo, RJ. In: VIEIRA, A. C. P. E BRUCH, K. L. (org.). **Indicação Geográfica, Signos Coletivos e Desenvolvimento**. São Paulo: Editora IBPI, 2015. Cap. 9, p. 225-241.

BARBOSA, P. M. S.; REGALADO, P. F. Determinação de origem, empoderamento dos produtores, redução de custos, riscos e desenvolvimento local: os múltiplos usos da marca coletiva no mercado de café. In: SIMPÓSIO DE PESQUISA DOS CAFÉS DO BRASIL, 8, 2013, Salvador. Resumo Expandido. Salvador, BA: SPCB, 2013. **Anais [...]**. Salvador, BA, 2013.

BECKER, K. A. W.; GIOVANELA, A.; FURTADO, L. **Planejamento Estratégico**. Indaial: Uniasselvi, 2016. 200 p.

BELLÉ, L. A.; CADORE, C. Riscos e vantagens do registro de marcas: estudo em uma empresa do agronegócio no sudoeste do Paraná. **Revista Panorâmica**, on-line, v. 27, n. 2, 2019. Disponível em: <https://periodicoscientificos.ufmt.br/revistapanoramica/index.php/revistapanoramica/article/view/864>>. Acesso em: 29 jul. 2023.

BEZERRA, M. J. S.; BARROS, C. E. C. MARCAS SONORAS, O DIREITO DE VOZ, A EIRELI E A HERMENEUTICA CONSTITUCIONAL. **Revista de Propriedade Intelectual, Direito Contemporâneo e Constituição**, Aracaju, v. 1, n. 7, p. 108-127, dez. 2014.

BRASIL. **Decreto n. 10.886, de 7 de dezembro de 2021.** Institui a Estratégia Nacional de Propriedade Intelectual. Brasília, DF: Presidência da República, 2021.

BRASIL. **Decreto n. 9.064, de 31 de maio de 2017.** Dispõe sobre a Unidade Familiar de Produção Agrária, institui o Cadastro Nacional da Agricultura Familiar e regulamenta a Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006, que estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e empreendimentos familiares rurais. Brasília, DF: Presidência da República, 2017.

BRASIL. **Decreto nº 1.355, de 30 de dezembro de 1994.** Promulga a Ata Final que Incorpora os Resultados da Rodada Uruguai de Negociações Comerciais Multilaterais do GATT. Brasília, 30 dez. 1994.

BRASIL. **Decreto nº 10.033, de 01 de outubro de 2019.** Promulga o Protocolo referente ao Acordo de Madri sobre o Registro Internacional de Marcas, firmado em Madri, Espanha, em 27 de junho de 1989, o Regulamento Comum do Acordo de Madri relativo ao Registro Internacional de Marcas e do Protocolo referente ao Acordo e a formulação das declarações e notificações que especifica. Brasília, 01 out. 2019.

BRASIL. **Decreto nº 2.682, de 23 de outubro de 1875.** Regula o direito que têm o fabricante e o negociante, de marcar os productos de sua manufactura e de seu commercio. Rio de Janeiro: Typographia Nacional, 23 out. 1875. Disponível em : <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1824-1899/decreto-2682-23-outubro-1875-549770-publicacaooriginal-65288-pl.html#:~:text=Regula%20o%20direito%20que%20t%C3%AAm,manufactura%20e%20de%20seu%20commercio.>> Acessado em 22 de abril de 2024.

BRASIL. **Decreto nº 2.741, de 20 de agosto de 1998.** Promulga a Convenção Internacional de Combate à Desertificação nos Países afetados por Seca Grave e/ou Desertificação, Particularmente na África. Decreto Nº 2.741, de 20 de Agosto de 1998. Brasília, 20 ago. 1998.

BRASIL. **Decreto nº 75.572, de 8 de abril de 1975.** Promulga a Convenção de Paris para a Proteção da Propriedade industrial revisão de Estocolmo, 1967. Brasília, 8 abr. 1975. Disponível em : <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1970-1979/decreto-75572-8-abril-1975-424105-publicacaooriginal-1-pe.html>> Acesso em: 22 de abril de 2024.

BRASIL. **Lei n. 11.326, de 24 de julho de 2006,** que estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2006.

BRASIL. **Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996,** que regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19279.html> . Acesso em: 29 de março de 2023.

BRASIL. MDA (Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento). **Caatinga:** a região mais ruralizada do Brasil. Brasília, DF, MDA, 2017.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Guia prático:** marcas coletivas para a comercialização de produtos da agricultura familiar / Secretaria de Agricultura Familiar e Cooperativismo. Brasília, DF: Mapa/AECS, 2020.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar (MDA). **Carta de Serviços**, 23 de agosto de 2023. Disponível em: <<https://www.gov.br/pt-br/orgaos/ministerio-do-desenvolvimento-agrario-e-agricultura-familiar/@@download.pdf>>. Acesso em: 9 de junho de 2023.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Biomas > **Caatinga**. [Brasília], 2024. Disponível em: <<https://antigo.mma.gov.br/biomas/caatinga.html>> Acesso em: 08 de abril de 2024.

BRASIL. Ministerio Do Trabalho E Emprego. **Atlas da Economia Solidária no Brasil 2005**. Brasília, DF: MTE / SENAES, 2006. Disponível em: <https://base.socioeco.org/docs/sies_atlas_parte_1.pdf>. Acesso em: 27 de janeiro de 2025.

BRASIL. **Portaria SAF/MAPA n. 174, de 28 de junho de 2022**. Altera o art. 81-A da Portaria SAF/MAPA n. 242, de 8 de novembro de 2021, que estabelece as condições e os procedimentos gerais para inscrição no Cadastro Nacional da Agricultura Familiar. Brasília, DF: Ministério da Agricultura e Pecuária, 2022.

CARVALHO, M. M. **Marcas colectivas**: breves considerações, estudos em homenagem ao Professor Doutor Manuel Henrique Mesquita. Portugal: [s.n.], 2004.

CEZAR, L. C.; DA SILVA, F. C.; MARTINS, A. F. H. **Planejamento Estratégico Governamental**. Viçosa: UFV, 2022. Disponível em: <https://www.cead.ufv.br/site/wp-content/uploads/2023/10/adm580-planejamento-estrategico-governamental.pdf>. Acesso 24 out. 2024

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. São Paulo: Elsevier, 2009.

COELHO, T. C. *et al.* Estratégias e Dificuldades Encontradas na Comercialização de Hortifrutícolas em São Luís - MA. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 5, p. e1310514632-e1310514632, 2021.

COOPERCUC. COOPERATIVA AGROPECUÁRIA FAMILIAR DE CANUDOS, UAUÁ E CURAÇÁ. **Nossa História**. Disponível em: <<https://coopercuc.com.br/nossa-historia/>>. Acesso em: 9 jun. 2023.

COOPROAF. **História da COOPROAF**. Disponível em: <<https://www.imbuira.com.br/3-territorios-unidos/cooproaf/>>. Acesso em: 08 de abril de 2024.

CORRÊA, I. A. P; RIBEIRO, N. M; SANTOS, W. P. C. Registro de Marcas por Entidades de Agricultura Familiar dos Territórios de Identidade Médio Rio de Contas e Sertão do São Francisco. **Revista Cadernos de Prospecção**, v. 17, n. 2, p. 355 – 370, 2024.

CUNHA, J.C. **Modelos de Gestão da Qualidade I**. SENAI: Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2001.

DE LIMA, V. F. *et al.* O Armazém da Agricultura Familiar e Economia Solidária de Serrinha: Importância e Contribuições para a Comercialização no Território do Sisal: The Warehouse of Family Farming and the Solidarity Economy in Serrinha: Importance and Contributions to Commercialization in the Territory of Sisal. **Cadernos Macambira**, v. 7, n. especial, p. 56-75, 2022.

DE SOUZA AMARAL, L. *et al.* O Papel das Cadeias Curtas de Comercialização na Construção de Um Modelo de Desenvolvimento Rural Sustentável no Semiárido Nordeste: O Caso da Central de Comercialização da Agricultura Familiar do Rio Grande do Norte (CECAFES). **Revista Desenvolvimento e Meio Ambiente**, v. 55, 2020.

FARIA, R. S. V. **A Marca Coletiva como ferramenta de diferenciação de Arranjos Produtivos Locais – APLs: o Caso do Polo de Moda Íntima de Nova Friburgo e Região – Brasil.** 2011. 156f. Dissertação (Mestrado em Propriedade Intelectual e Inovação) – Instituto Nacional da Propriedade Industrial, Rio de Janeiro, 2011.

FARIAS, C. M.; GIL, M. F. **Cooperativismo.** Pelotas: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia; Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Técnico Industrial de Santa Maria; Rede E-Tec Brasil, 2013. 92 p.

FIGUEIREDO, P. R. R. *et al.* Planejamento estratégico participativo em cooperativa recém formada de agricultores familiares: o caso da Cooperativa dos Agricultores Familiares Guamaenses (COAFAG). **Revista Tecnologia e Sociedade**, Curitiba, v. 19, n. 58, p. 191-211. 2023.

FRANCISCO, P. R. M.; CHAVES, I.B.; CHAVES, L. H. G. **Bioma Caatinga e Degradação: Modelo de Mapeamento.** Campina Grande: Epgraf, 2020. 80 p.

FREITAS, A. F.; FREITAS, A. F.; PEDRA, M. S. Participação Na Gestão De Cooperativas: A Estratégia De Organização Do Quadro Social (Oqs). **Revista Em Extensão**, Uberlândia, v. 10, n. 1, p. 90-99. 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

GOMES, E. L; CEZAR, L. C. O papel das cooperativas da agricultura familiar no desenvolvimento de políticas públicas. **Revista do Programa de Pós Graduação em Extensão Rural**, Universidade Federal de Viçosa, v. 7, n. 1, 2018.

GROSS, J. F.; LOCATELLI, L. Proteção Internacional de Marcas à Luz dos Acordos Multilaterais. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 10, n. 18, p. 22-43, dez. 2012.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Biomass e sistema Costeiro-Marinho do Brasil.** 2019. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/apps/biomass/#/home>>. Acesso em: 18 abril de 2024.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Agropecuário 2017.** Brasília, DF: IBGE, 2017. Disponível em: <[agricultura_familiar.pdf](#)> (ibge.gov.br). Acesso em: 28 jun. 2023.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo demográfico publicado em 2022: dados populacionais dos municípios pertencentes ao Território de Identidade Sertão do São Francisco e Médio Rio de Contas.** 2023a. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 28 jun. 2023.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura (PEVS).** Rio de Janeiro: IBGE. 2024.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Publicação do IDHM no ano de 2010 dos municípios pertencentes ao Território de Identidade Sertão do São Francisco e Médio Rio de Contas**. 2023b. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 29 jun. 2023.

INPI. Instituto Nacional de Propriedade Industrial. 2023. **Manual de Marcas**, 6ª Edição. Disponível em: <http://manualdemarcas.inpi.gov.br/projects/manual/wiki/02_O_que_%C3%A9_marca#2-O-que-%C3%A9-marca>. Acessado em 22 de março de 2023.

JONES, J. P., (Org). **A Publicidade na construção de grandes marcas**. São Paulo: Nobel, 2004.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018. 898 p.

LUCINDA, M. A. **Análise e Melhoria de Processos** - Uma Abordagem Prática para Micro e Pequenas Empresas. Simplíssimo Livros Ltda, f. 66, 2016. 106 p.

MACHADO FILHO, H. *et al.* **Mudança do clima e os impactos na agricultura familiar no norte e nordeste do Brasil**. Brasília: Ipea, Semeiar, 2016.

MARSHALL JUNIOR, I.; CIERCO, A. A.; ROCHA, A. V.; MOTA, E. B.; AMORIM, S. L. **Gestão da Qualidade**. 10 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

MARTINS, J. **Branding: um manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas**. 3. ed. São Paulo: Copyright, 2006.

MARTINS, S.; SOARES, J. V.; FERREIRA, D. Na Trilha da Gestão Social da República A Experiência do Armazém da Agricultura Familiar e da Economia Solidária no Território do Sisal/Bahia. **Revista Mundo do trabalho contemporâneo**, São Paulo, v.1., p.112-125. 2012.

MASLOW, A. H. **A theory of human motivation**. *Psychological Review*, v. 50, n. 1, p. 390-396. 1943.

MATTA, A. E. R.; SILVA, F. P.; BOAVENTURA, E. M. Design-Based Research ou Pesquisa de Desenvolvimento: metodologia para pesquisa aplicada de inovação em educação do século XX. **Revista da FAEBA: Educação e Contemporaneidade**, Salvador, v. 23, n. 42, p. 23-36, Jul/Dez. 2014.

MELO, P. T. A.; BEZERRA, M. G. F. Desenvolvimento de Marca Coletiva para Comunidade de Mulheres Extrativista de Óleo de Andiroba da Ilha do Combú – Belém – Pará. **Revista Cadernos de Prospecção**, Salvador, v. 16, n. 1, p. 128-143, 2023.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. Nações Unidas, 2024. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <Objetivos de Desenvolvimento Sustentável | As Nações Unidas no Brasil> . Acesso em: 25 de abril de 2024.

NASCIMENTO, R. L. L.; GOMES, I. M. A.; SANTOS, R. M. Análise custo-benefício do registro de marcas pelas pequenas e médias empresas. **Revista Cadernos de Prospecção**, Salvador, v. 9, n. 1, 2016.

NÚCLEO MULTIDISCIPLINAR E INTEGRADO DE ESTUDOS, FORMAÇÃO E INTERVENÇÃO EM ECONOMIA SOLIDÁRIA. NuMI EcoSol – UFSCAR. **Economia Solidária**. São Paulo. Disponível em: < <https://www.numiecosol.ufscar.br/pt-br/quem-somos/economia-solidaria> >. Acesso em: 27 de janeiro de 2025.

OBSERVATÓRIO DAS DESIGUALDADES. **Síntese de Indicadores Sociais: o retrato de um país ainda mais pobre e desigual**. [2025]. Disponível em: <<https://observatoriodesigualdades.fjp.mg.gov.br/?p=2894>>. Acesso em: 27 de janeiro de 2025.

OBSERVATÓRIO DE MARCAS COLETIVAS. **Marcas coletivas**. [2023]. Disponível em: < <https://marcascoletivas.com.br/> >. Acesso em: 26 nov. 2023.

OLIVEIRA, B., (Org). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Pearson, 2012.

OLIVEIRA, D. P. R. **Manual de gestão das cooperativas: uma abordagem prática**. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 2006. 288 páginas.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 28. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OMPI – ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA PROPRIEDADE INTELECTUAL. **Marcas coletivas como um instrumento de desenvolvimento: Brasil**. [2023]. Disponível em: <<https://www.wipo.int/collective-marks/pt/brazil.html>>. Acesso em: 26 nov. 2023.

PEREIRA, A.; OLIVEIRA, I. Pragmatismo, Design-Based Research e Investigação-Ação. Revista Pesquisa Qualitativa, São Paulo, v. 9, n. 21, p. 445-467, 31 ago. 2021. **Revista Pesquisa Qualitativa - RPQ**. <http://dx.doi.org/10.33361/rpq.2021.v.9.n.21.453>.

PIERITZ NETTO, A. **Gestão de Produtos e Marcas**. Indaial: Uniasselvi, 2013. 223 p.

PIO, J. Marcas mais valiosas do Brasil crescem 4% e ultrapassam US\$ 82 bilhões; veja o ranking. **Revista Exame (online)**. Disponível em: <<https://exame.com/marketing/marcas-mais-valiosas-do-brasil-crescem-4-e-ultrapassam-us-82-bilhoes-veja-o-ranking/>>. Acesso em: 26.03.2024.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva: técnicas para a análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

QUEIROZA, A. F. et al. Entendendo a importância do controle gerencial para a performance econômica na agricultura familiar. **Revista Organizações Rurais & Agroindustriais**, [s.l.], v. 25, 2023.

REGALADO, P. F. et al. Marcas coletivas: onde estamos e para onde queremos ir? In: V Encontro Acadêmico De Propriedade Intelectual, Inovação E Desenvolvimento, 2012, Rio de Janeiro. **Anais** [...]. Rio de Janeiro, 2012. 1 CD-ROM.

REISDORFER, V. K. **Introdução ao Cooperativismo**. Santa Maria: Rede E-Tec Brasil, 2014. 128 p.

RIBEIRO, E. L. da S.; SILVA, A. M. N. da; MODES, P. S. S. dos A.; MARCON, S. S.; OLIVEIRA, J. C. A. X. de; CORRÊA, Á. C. de P.; PEREIRA, M. L. dos S. WhatsApp use in

a health education group with women. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, 44. e20220232, 2023. <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2023.20220232.en>.

ROCHA, R. A; PLATT, A. A. **Administração de Marketing**. 3. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2015. 166 p.

RODRIGUES, R. R. **Fundamentos de Marketing**. Rio de Janeiro: Editora Universidade Estácio de Sá, 2014. 192 p.

ROSALÉM, V. *et al.* Gestão de cooperativas: um estudo sob o olhar do cooperado. **Revista Administração Pública e Gestão Social**, v.1, n.1, p. 46-66. 2009.

ROSSÉS, G. F. **Gestão estratégica de cooperativas**. Santa Maria, RS: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico: Rede e-Tec Brasil, 2015.

ROTH, A.L. **Métodos e Ferramentas de Qualidade**. Dissertação (Mestrado) – FACCAT, Taquarã, 2004.

SAMPAIO, G. M.; LUNA, W. Marca coletiva de cooperativas de agricultores familiares: Ferramenta para o desenvolvimento econômico. **Brazilian Journal of Development**, [s.l.], v. 7, n. 10, p. 101248-101262, 29 out. 2021.

SANTIAGO, R. C. C. A. **Framework Design-Based Research para Pesquisas Aplicadas**. 301 f. Tese (Doutorado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Difusão do Conhecimento, Universidade Federal da Bahia – UFBA; Laboratório Nacional de Computação Científica – LNCC/McT; Universidade do Estado da Bahia – UNEB; Universidade Estadual de Feira de Santana – UEFS; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia – IFBA; e SENAI/ CIMATEC, Salvador, 2018.

SANTOS, B. O.; SILVA, F. P. S.; MATTA, A. E. R. A correlação entre a metodologia design-based research (dbr) com as perspectivas epistemológicas do materialismo histórico e da praxiologia: resultados de sua aplicação na localidade do cabula. In: X ENCONTRO TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA E ECONOMIA SOLIDÁRIA - X ETBCES “EDUCANDO PARA O TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA”, 2020, Salvador. **Anais**. Salvador: UNEB, 2020.

SANTOS, V. M.; SALES., M. C. L. Zonar para recuperar: proposições para o semiárido brasileiro (Alto Santo - CE). **Revista Brasileira de Geografia Física**, v. 16, n. 1, p. 251- 264, 2023.

SCHOBBER, Juliana. **Preservação e uso racional do único bioma exclusivamente nacional**. **Ciência e Cultura**, São Paulo, v. 54, n. 2, p. 6-7, dez. 2002.

SEBRAE. **CANVAS: Como estruturar seu modelo de negócios**. Publicado em 12 de agosto de 2022. Disponível em <https://sebraepr.com.br/canvas-como-estruturar-seu-modelo-de-negocios/>. Acesso 24 out. 2024.

SECULT-BA – SECRETARIA DE CULTURA DA BAHIA. **Divisão Territorial da Bahia**. 2023. Disponível em: <http://www.cultura.ba.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=314>>. Acesso em: 25 jul. 2023.

SEI – SUPERINTENDÊNCIA DE ESTUDOS ECONÔMICOS E SOCIAIS DA BAHIA. **Territórios de Identidade**. 2023. Disponível em: <https://sei.ba.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=2289&Itemid=1043&lang=pt>. Acesso em: 15 jul. 2023.

SEPLAN – SECRETARIA DE PLANEJAMENTO DO ESTADO DA BAHIA. **A Política Territorial do Estado da Bahia: Histórico e Estratégias de Implementação**. Bahia: Seplan, 2022. 14p.

SEVILHA, A. C. et al. **Projeto Bem Diverso Sustenta e Inova: integrando conservação e uso sustentável da biodiversidade às práticas produtivas de produtos florestais não madeireiros e sistemas agroflorestais em paisagens florestais de múltiplo uso e alto valor de conservação**. Brasília, DF: Projeto Bem Diverso – Embrapa/PNUD/GEF. 2021. Disponível em: <<http://www.bemdiverso.org.br/>>. Acesso em: 25 jul. 2023.

SILVA, C. M. V.; SCHULTZ, G. Acesso a mercados e gestão de cooperativas da agricultura familiar no Brasil. **Revista Espacios**, v. 38, n. 44, p. 23-40, 2017.

SIPAC – SISTEMA DE INFORMAÇÕES DO PATRIMÔNIO CULTURAL DA BAHIA. **Territórios de Identidade**. Disponível em: <<http://patrimonio.ipac.ba.gov.br/>>. Acesso em: 20 jul. 2023.

SOBREIRA, E. R. M. **Gerenciamento de marcas: Como planejar e criar marcas competitivas**. 2008. 122 f. TCC (Graduação) - Curso de Comunicação Social, Faculdade de Comunicação Social, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2008.

SOUZA, A. A.; COSTA, I. A. S.; LICHSTON, J. E. Percepção de estudantes do sertão do Araripe Pernambucano sobre a Caatinga. **Revista Brasileira de Educação Ambiental**, São Paulo, v. 18, n. 1, p. 211-227, 2023.

SOUZA, B. I. F.; ARTIGAS, R. C.; LIMA, E. R. V. Caatinga e desertificação. **Revista Mercator**, Fortaleza, v. 14, n. 1, p. 131- 150, 2015.

TABARELLI, M.; LEAL, I. R.; SCARANO, F. R.; SILVA, J. M. C. (2018). Caatinga: legado, trajetória e desafios rumo à sustentabilidade. **Revista Ciência e Cultura**, v.70, n. 4, 25-29.

TEIXEIRA, M. N. O sertão semiárido. Uma relação de sociedade e natureza numa dinâmica de organização social do espaço. **Revista Sociedade e Estado**, v. 31, n. 3, 2016.

TINOCA, Luís et al. Design-Based Research in the Educational Field: A Systematic Literature Review. **Educ. Sci.**, [S.L.], v. 1, n. 12, p. 1-19, 16 jun. 2022.

TOMIYA, E. **Gestão do Valor da Marca: como criar e gerenciar marcas valiosas (brand value management)**. 2. ed. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2007. 144 p.

VIANA, F. A.C. **Plano de Melhoria da Qualidade do Processo de Compras no Setor Público: Estudo de caso em um Instituto Federal De Educação (IFE)**. 2020. 62 f. TCC (Graduação) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, 2020.

WEIHRICH, H. The TOWS matrix-A tool for situational analysis. **Long Range Planning**, v. 15, n. 2, p. 54-66. 1982.

ZEBULUM, J. C. Introdução às Marcas. **Cadernos Temáticos Propriedade Industrial: Encarte da Revista da EMARF**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 2, p. 217-247, Fev. 2007.

13. APÊNDICE A – Relatório Técnico Conclusivo

O principal produto técnico-tecnológico gerado pelo TCC caracteriza-se como “Melhoria do gerenciamento ou processo ou serviço de empresa/organização inovadora”, conforme ata da 170ª REUNIÃO DA COMISSÃO ACADÊMICA NACIONAL (CAN), realizada em 14 de setembro de 2023.

O produto tecnológico é apresentado como um Relatório Técnico Conclusivo, que consta das páginas a seguir.

**Gestão e Fortalecimento das
Marcas da Cooperativa de
Produção e Comercialização da
Agricultura Familiar do
Sudoeste da Bahia – COOPROAF**

Iana Alves Peixoto Corrêa

Relatório Técnico elaborado na pesquisa de mestrado em
Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia
para Inovação (PROFNIT), no Ponto Focal IFBA
Orientadora: Prof^ª Dra. Núbia Moura Ribeiro
Co-orientadora: Prof^ª Dra. Wagna Piler Carvalho dos
Santos

Jequié - BA
2025

Índice

Apresentação

Ferramentas para Gestão e Fortalecimento das Marcas da Cooperativa de Produção e Comercialização da Agricultura Familiar do Sudoeste da Bahia – COOPROAF

Matriz SWOT

Modelo de Negócios CANVAS

Solicitação de Registro das Marcas Imbuíra e NegoBom de Umbu ao INPI

Planejamento Estratégico e Planos de Ação

Considerações Finais

Apêndice A1 - Lista de Siglas e Abreviaturas

Apêndice A2 - Metodologia utilizada para elaboração do Planejamento Estratégico e dos Planos de Ação

Apresentação

Este Relatório Técnico apresenta ferramentas para gestão e fortalecimento das marcas da Cooperativa de Produção e Comercialização da Agricultura Familiar do Sudoeste da Bahia (COOPROAF), e foi elaborado durante as atividades do mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação (PROFNIT), no Ponto Focal IFBA, pela mestranda Iana Alves Peixoto Corrêa, tendo orientação da Prof^a Dra. Núbia Moura Ribeiro e da Prof^a Dra. Wagner Piler Carvalho dos Santos.

A COOPROAF destaca-se entre as comunidades que atuam no bioma Caatinga. Situada no município de Manoel Vitorino, na região sudoeste da Bahia. Fundada em 2010 por um pequeno grupo de mulheres, esta cooperativa foi pioneira no município ao manufacturar os frutos da Caatinga, especialmente o umbu, transformando-os em produtos diferenciados e de valor agregado. Ao longo dos anos, a cooperativa tem desempenhado um papel importante ao facilitar o acesso desses produtos ao mercado e ao contribuir para a valorização das frutas nativas e a melhoria das condições de vida de seus cooperados.

Apesar do potencial nutricional e comercial dos frutos da Caatinga, a COOPROAF enfrenta desafios para consolidar-se de maneira competitiva no mercado. Esses desafios emergem de barreiras culturais, limitações financeiras e entraves organizacionais, que refletem as características de uma cooperativa de agricultura familiar com recursos restritos e a necessidade de ampliar a percepção de valor dos produtos tanto em mercados locais quanto em nichos externos.

Um fator agravante nessa conjuntura é a ausência de um planejamento estratégico, o que limita a capacidade da COOPROAF de estruturar suas ações, consolidar sua identidade de marca e fortalecer seu posicionamento no mercado. Assim, torna-se evidente que a elaboração de um planejamento estratégico é indispensável para o desenvolvimento de uma gestão de marca sólida, que não apenas maximize a competitividade da COOPROAF, mas também promova o reconhecimento de seus produtos como alternativas sustentáveis e de elevada qualidade.

Considerando a abordagem metodológica *Design-Based Research* (DBR), que é especialmente adequada para atividades e pesquisas que envolvem participantes membros de grupos sociais e comunitários, e alicerçando-se na premissa fundamental de que um planejamento estratégico deve estar intimamente alinhado com a vontade, os objetivos e as metas da organização, o método DBR foi aqui adotado.

Essa abordagem metodológica balizou todo o estudo, que buscou manter sempre uma colaboração estreita entre pesquisadores e participantes, promovendo a co-construção de soluções e a implementação de estratégias que atendessem às necessidades reais da cooperativa e de sua comunidade no que se refere à gestão da marca. Ao adotar uma abordagem metodológica que se baseia na participação e a colaboração dos membros, buscou-se não apenas alcançar os objetivos propostos da pesquisa, mas também promover um impacto positivo e duradouro na comunidade.

À luz do exposto, este relatório surgiu a partir do objetivo de propor melhorias para a gestão das marcas da COOPROAF, por meio do uso de ferramentas de gestão, em especial por meio do desenvolvimento de um planejamento estratégico que contemplasse as especificidades da Cooperativa, contribuindo para a estruturação de estratégias de fortalecimento de sua marca no mercado, valorização dos produtos da Caatinga e de sua identidade organizacional.

Ferramentas para Gestão e Fortalecimento das Marcas da Cooperativa de Produção e Comercialização da Agricultura Familiar do Sudoeste da Bahia – COOPROAF

Algumas ferramentas administrativas foram selecionadas e seu conteúdo foi elaborado ou discutido com os membros da COOPROAF visando impulsionar um melhor posicionamento da cooperativa no mercado.

As ferramentas são: Matriz SWOT, Modelo de Negócios Canvas, Planejamento Estratégico e Planos de Ação, que estão apresentadas a seguir. São também apresentados dados sobre a solicitação de registro das marcas Imbuíra e NegoBom de Umbu ao Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI).

A metodologia utilizada para elaboração das ferramentas de gestão está descrita no Apêndice A2.

Matriz SWOT

Wehrich foi quem introduziu o conceito da Matriz SWOT como uma “ferramenta para análise de situação e tomada de decisão”, em 1982.

Para a construção da Matriz SWOT, foi realizada uma entrevista com a presidente da COOPROAF. Essa reunião realizada com a presidente teve como objetivo a construção de um diagnóstico situacional da Cooperativa, por meio de um roteiro de entrevista semiestruturada, o que permitiu identificar as forças e fraquezas do ambiente interno da cooperativa, assim como as oportunidades e ameaças externas.

Ao longo da entrevista, foi possível entender a história da Cooperativa, sua trajetória, suas conquistas, desafios, assim como suas idealizações futuras. Por meio das informações obtidas, elaborou-se a Matriz SWOT da COOPROAF, como uma ferramenta essencial para a avaliação de sua atual posição.

Esse diagnóstico situacional da Cooperativa está sintetizado na Matriz SWOT apresentada na Figura 01.

Os dados demonstram que a COOPROAF possui importantes forças que a colocam em uma posição vantajosa no mercado regional, com potencial para expandir ainda mais sua presença em outros mercados. Entretanto, aquilo que atualmente se enquadra como força pode não ser suficiente para resistir ou superar os pontos negativos.

As fraquezas identificadas nesse diagnóstico se apresentam com um grande peso o que demanda intervenções específicas, especialmente no que tange a situações relacionadas aos seus cooperados. A COOPROAF enfrenta desafios estruturais, mas sobretudo organizacionais. Essas limitações afetam sua coesão interna, sustentabilidade financeira e capacidade de produção, o que coloca a cooperativa em uma posição de vulnerabilidade e exige um plano estratégico bem elaborado para garantir sua permanência no segmento.

As oportunidades existentes apresentam-se como propulsores para o crescimento, de modo que, ao aproveitar o suporte de parcerias estratégicas e incentivos governamentais, a cooperativa pode transformar seus produtos em um diferencial competitivo, fortalecer suas operações e desenvolver uma marca alinhada com as demandas do mercado sustentável. Todavia, faz-se necessária uma reestruturação organizacional e maior foco em práticas cooperativas consistentes, haja vista que tais oportunidades foram elencadas considerando, essencialmente, a condição de ser uma cooperativa de agricultura familiar.

Ao analisar as ameaças, a COOPROAF se depara com um cenário de desafios externos que podem comprometer tanto a continuidade da sua produção quanto seu posicionamento competitivo. Essas ameaças indicam que a COOPROAF precisa adotar uma postura maleável revendo e reajustando suas estratégias sempre que necessário.

Esse diagnóstico contribui para a construção do Planejamento Estratégico buscando alinhar as metas e ações planejadas às reais necessidades e potencialidades da COOPROAF, com vistas ao fortalecimento de sua marca e ao aprimoramento de sua atuação no mercado.

Figura 1. Matriz SWOT elaborada a partir dos dados obtidos da entrevista com a presidente da COOPROAF.



Fonte: Elaborado pela autora.

Modelo de Negócios CANVAS

O Modelo de Negócios CANVAS é muito usado como ferramenta de gerenciamento estratégico especialmente porque permite apresentar um modelo de negócio em uma única página. Ele foi proposto por Alexander Osterwalder no início dos anos 2000, como um quadro, visualmente atraente contendo nove blocos onde são apontados aspectos determinantes do modelo de negócios.

O Modelo de Negócios CANVAS para a COOPROAF está apresentado na Figura 2. Ele mostra de forma visual os principais elementos que compõem o funcionamento da Cooperativa. Esse modelo permitiu identificar, organizar e conectar aspectos essenciais como propostas de valor, segmentos de clientes, canais de distribuição, fontes de receita, atividades-chave, parcerias estratégicas e estrutura de custos. A elaboração do CANVAS foi fundamentada nas características específicas da COOPROAF, visando alinhar suas operações às demandas do mercado e aos recursos disponíveis, contribuindo para a construção de um planejamento mais eficiente e sustentável.

Figura 02. Modelo de Negócios Canvas para a COOPROAF.

Parcerias Chave: <ol style="list-style-type: none"> 1. Fornecedores de insumos, embalagens. 2. Instituições de ensino. 3. Central das Cooperativas. 4. Instituições de crédito. 5. SEBRAE. 6. Lojistas e representantes de plataforma e-commerce. 	Atividades Chave: <ol style="list-style-type: none"> 1. Cultivo e processamento dos frutos da caatinga. 2. Vendas dos produtos. 3. União e engajamento dos membros. 4. Publicação de campanhas para divulgação da marca. 	Propostas de Valor: Produtos de alta qualidade derivados dos frutos da Caatinga, produzidos de forma sustentável, com o compromisso de preservar e valorizar o bioma e os produtores locais.	Relacionamento: <ol style="list-style-type: none"> 1. Divulgação nas redes sociais sobre a origem dos produtos, práticas sustentáveis e impacto positivo na preservação do bioma Caatinga e da comunidade local. 2. Criação de programa de fidelidade 3. Participação em feiras, exposições e eventos gastronômicos para divulgar a marca. 4. Participação dos editais de chamada pública para aquisições da Agricultura Familiar pelo governo. 	Segmentos de Clientes: <ol style="list-style-type: none"> 1. Consumidores conscientes que valorizam produtos advindos da Agricultura Familiar e de produtores que respeitam o meio ambiente. 2. Mercados gastronômicos e turísticos que valorizam ingredientes regionais. 3. Programas de governo (PAA, PNAE, etc.).
	Recursos Chave: <ol style="list-style-type: none"> 1. Matéria-prima. 2. Cooperados. 3. Instalações da agroindústria. 4. Legislações e normas relacionadas às atividades 		Canais: <ol style="list-style-type: none"> 1. Redes sociais da COOPROAF. 2. Lojas físicas e on-line. 3. Feiras, exposições, eventos. 4. Plataforma e-commerce. 	
Estrutura de Custos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Custos com aquisição da matéria-prima. 2. Custos para processamento dos produtos (insumos, embalagens, mão de obra, energia, água etc.) 3. Custo para participação em eventos. 4. Custos para entrega dos produtos. 5. Investimento em marketing e divulgação. 		Fontes de Receita: <ol style="list-style-type: none"> 1. Vendas no atacado e varejo. 2. Contratos com instituições públicas. 3. Inserção em plataformas digitais. 4. Participação de financiamento de bancos. 		

Fonte: Elaborado pela autora.

Solicitação de Registro das Marcas Imbuíra e NegoBom de Umbu

Aqui, são apresentados os dados referentes às três marcas da COOPROAF, uma de serviço (COOPROAF), e duas de produtos e/ou serviços (Imbuira, e NegoBom de Umbu), disponibilizados na base de marcas do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI).

Esses dados são fundamentais para a Cooperativa, já que os registros das marcas foram conduzidos por empresas contratadas e os cooperados não tiveram acesso anteriormente a essas informações. Dessa maneira, o acesso a essas informações permite que a COOPROAF passe a compreender suas marcas como um importante ativo, o que possibilita uma gestão mais autônoma e alinhada às suas estratégias de fortalecimento de identidade e de visibilidade no mercado. Os dados relativos aos registros das marcas da COOPROAF são apresentados a seguir.

Como está apresentado na Tabela 1, a marca COOPROAF foi a primeira a ter seu registro solicitado e deferido, nos anos 2013 e 2016, respectivamente. Cabe ressaltar que anos após, em 2023, a COOPROAF contratou outra empresa especializada em registro de marcas a qual iniciou os registros das marcas Imbuíra e NegoBom de Umbu. Contudo, essa empresa que realizou as primeiras etapas dos dois depósitos, exigia um pagamento mensal para realizar o acompanhamento dos processos, o que não foi possível devido à dificuldade da Cooperativa em assumir esse custo de forma contínua. Como consequência, a empresa interrompeu o acompanhamento das publicações do INPI, resultando no arquivamento definitivo dos processos das marcas Imbuíra e NegoBom de Umbu por falta de andamento, como pode-se ver nas Tabelas 2 e 3.

Haja vista que a proteção das marcas é essencial para a gestão e fortalecimento no mercado, o registro das marcas Imbuíra e NegoBom de Umbu foi incorporada às ações da pesquisa, embora não estivesse prevista nos seus objetivos iniciais. Tal inclusão se justifica pela relação direta entre a linha de pesquisa do mestrado e a necessidade de assegurar a proteção jurídica das marcas, elemento indispensável para sua consolidação no mercado. Os dados referentes ao depósito do registro realizados pela pesquisadora estão disponíveis na tabela 04 e 05 (Imbuíra e NegoBom de Umbu, nessa ordem).

Tabela 1. Dados referente à marca COOPROAF obtidos na base de dados do INPI.

	Marca: COOPROAF - Cooperativa De Produção E Comercialização Da Agricultura Familiar Do Sudoeste Da Bahia		
	Titular: Cooperativa De Produção E Comercialização Da Agricultura Familiar Do Sudoeste Da Bahia		
	Nº Processo: 906561990		
	Apresentação: Mista		
	Situação: Registro da marca em Vigor		
	Natureza: De Serviço		
Classificação de Serviços e Produtos:			
Classe de Nice	Situação da Classe	Especificação	
NCL (10)45	Vide Situação do Processo	Serviços prestados por entidades de representação de classe, a saber, assistência jurídica aos associados; Serviços prestados por entidades de representação de classe, a saber, representação diante da Administração Pública ou de entidades privadas.	
Classificação Internacional de Viena:			
Edição	Código	Descrição	
4	5.7.21	Outras frutas (exceto 5.7.9)	
4	26.13.25	Outras figuras geométricas, desenhos indefiníveis	
4	26.2.5	Segmentos ou setores de círculo ou elipse, juntos ou entrecortados	
4	27.5.1	Letras apresentando um grafismo especial	
Representante Legal:			
Procurador: Moisés Francisco da Silva			
Datas:			
Data de Depósito:		29/07/2013	
Data de Concessão		14/06/2016	
Data de Vigência		14/06/2026	
Prazos para prorrogação de registro de marca:			
	Prazo Ordinário		Prazo Extraordinário
Início	15/06/2025		15/06/2026
Fim	14/06/2026		14/12/2026
Petições:			
Protocolo	Data	Serviço	Pagamento
850130146641	29/07/2013	389 Pedido de registro de marca (com especificação pré-aprovada) - valor por classe.	237 - Banco Bradesco S.A. Data: 11/07/2013 Valor: R\$140,00
800160136706	18/05/2016	372 - Primeiro decênio de vigência de registro de marca e expedição de certificado de registro - retribuição paga no prazo ordinário - valor por classe.	237 - Banco Bradesco S.A. Data: 18/05/2016 Valor: R\$ 298,00

Publicações:					
RPI	Data RPI	Despacho	Certificado	Inteiro Teor	Complemento do Despacho
2236	12/11/2013	Publicação de pedido de registro para oposição (exame formal concluído)	-	-	-
2359	22/03/2016	Deferimento do pedido	-	-	-
2371	14/06/2016	Concessão de registro	-	-	

Fonte: elaborado pela autora.

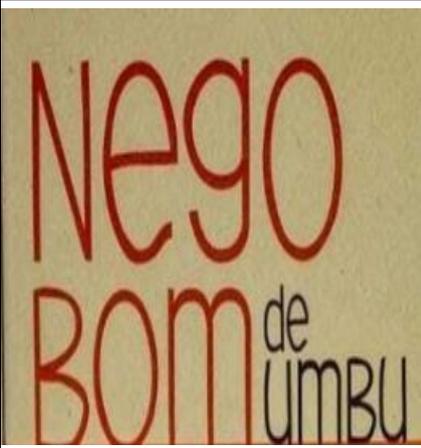
Tabela 2. Dados referente à marca Imbuíra obtidos na base de dados do INPI – **Processo antigo.**

		Marca: Imbuíra	
		Titular: Cooperativa De Produção E Comercialização Da Agricultura Familiar Do Sudoeste Da Bahia	
		Nº Processo: 929913728	
		Apresentação: Mista	
		Situação: Aguardando exame de mérito	
		Natureza: Produtos e/ou Serviços	
Classificação de Serviços e Produtos:			
Classe de Nice	Situação da Classe	Especificação	
NCL (12)30	Vide Situação do Processo	<p>Açúcar *;Biscoitos;Biscoitos amanteigados;Biscoitos de água e sal;Biscoitos de arroz;Biscoitos de sal;Biscoitos recheados;Bolachas;Bolachas [cracker];Brigadeiro;Cacau;Cacau em pó;Café em grão;Café em pó;Café solúvel;Canela [especiaria];Canjica;Canjica [milho branco];Canjica [milho branco];Canjica [mingau doce à base de milho branco];Canjica [mingau doce à base de milho branco];Canjica de milho branco;Chá de flor;Chá de fruta;Chá*;Chás de ervas*;Chocolate;Chocolate em pó [para uso na culinária, exceto para fabricação de bebidas];Cidreira-brasileira [infusões de ervas, exceto para fins medicinais];Cocada [doce];Cocada [doce];Cocadas sírias;Colorau em pó [condimento];Cominho em pó;Cominho moído;Cominho seco;Condimentos;Confeitos;Doce à base de leite em pó;Doce de cacau;Doce de cupuaçu;Doce de leite;Doces [confeitos];Doces conventuais;Extrato de café;Farinha de aipim;Farinha de aveia;Farinha de batata*;Farinha de canjica;Farinha de macaxeira;Farinha de mandioca;Farinha de tapioca*;Farinha de trigo;Fubá;Geleia real;Macarrão;Massa para bolo;Massas alimentares;Mel;Milho branco, moído;Molho de tomate;Paçoca de amendoim [doce à base de amendoins];Pãezinhos;Pamonha doce;Pamonha doce de milho;Pão *;Pão de queijo;Pipoca;Pó para bolo;Pó para fabricação de doce;Rapadura;Sementes de urucum secas;Vinagre;Xarope de melação</p>	
Classificação Internacional de Viena:			
Edição	Código	Descrição	
4	27.5.1	Letras apresentando um grafismo especial	
Representante Legal:			
Procurador: Eliene Regina Carvalho De Abreu			
Datas:			
Data de Depósito:		28/03/2023	
Petições:			
Protocolo	Data	Serviço	Pagamento

850230140363	28/03/2023	389 - Pedido de registro de marca (com especificação pré-aprovada) - valor por classe	341 - Banco Itaú S.A. Data: 28/03/2023 Valor: R\$142.00		
Publicações					
RPI	Data RPI	Despacho	Certificado	Inteiro Teor	Complemento do Despacho
2728	18/04/2023	Publicação de pedido de registro para oposição (exame formal concluído)	-	-	-
2798	20/08/2024	Arquivamento definitivo de pedido de registro por falta de procuração	-	-	Detalhes do despacho: Em pesquisa ao Sistema PAG, não foi verificado o protocolo de procuração dentro do prazo legal.

Fonte: elaborado pela autora.

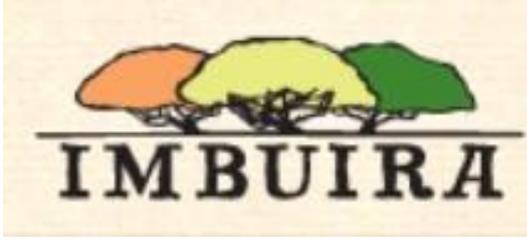
Tabela 3. Dados referente à marca Imbuira obtidos na base de dados do INPI – **Processo antigo.**

	Marca: Nego Bom de Umbu				
	Titular: Cooperativa De Produção E Comercialização Da Agricultura Familiar Do Sudoeste Da Bahia				
	Nº Processo: 929912896				
	Apresentação: Mista				
	Situação: Aguardando exame de mérito				
	Natureza: Produtos e/ou Serviços				
Classificação de Serviços e Produtos:					
Classe de Nice	Situação da Classe	Especificação			
NCL (12)30	Vide Situação do Processo	Doces [confeitos]; Doces conventuais			
Classificação Internacional de Viena:					
Edição	Código	Descrição			
4	27.5.1	Letras apresentando um grafismo especial			
Representante Legal:					
Procurador: Eliene Regina Carvalho De Abreu					
Datas:					
Data de Depósito:		28/03/2023			
Petições:					
Protocolo	Data	Serviço	Pagamento		
850230140255	28/03/2023	389 - Pedido de registro de marca (com especificação pré-aprovada) - valor por classe	341 - Banco Itaú S.A. Data: 28/03/2023 Valor: R\$142,00		
Publicações					
RPI	Data RPI	Despacho	Certificado	Inteiro Teor	Complemento do Despacho
2728	18/04/2023	Publicação de pedido de registro para oposição (exame formal concluído)	-	-	-
2798	20/08/2024	Arquivamento definitivo de pedido de registro por falta de procuração	-	-	Detalhes do despacho: Em pesquisa ao Sistema PAG, não foi verificado o protocolo de procuração dentro do prazo legal.

Fonte: elaborado pela autora.

As tabelas 4 e 5 apresentam os dados dos novos processos de requerimento dos registros das marcas Imbuíra e NegoBom de Umbu, respectivamente.

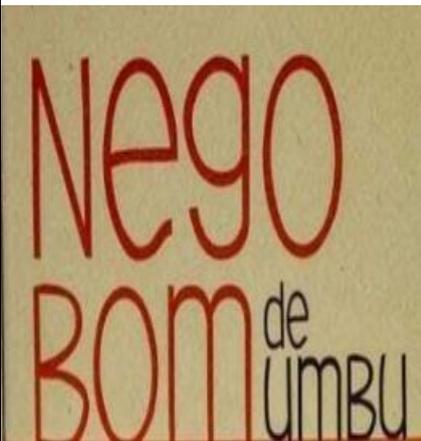
Tabela 4. Dados referente à marca Imbuíra obtidos na base de dados do INPI – **Processo atual.**

		Marca: Imbuíra
		Titular: Cooperativa De Produção E Comercialização Da Agricultura Familiar Do Sudoeste Da Bahia
		Nº Processo: 937061689
		Apresentação: Mista
		Situação: Aguardando exame de mérito
		Natureza: Produtos e/ou Serviços
Classificação de Serviços e Produtos:		
Classe de Nice	Situação da Classe	Especificação
NCL (12)29	Vide Situação do Processo	<ul style="list-style-type: none"> • Creme de manteiga • Doce de banana [banana amassada com calda de açúcar e canela] • Frutas cobertas com açúcar • Frutas congeladas • Frutas conservadas em álcool • Frutas cozidas • Frutas cristalizadas • Frutas em conserva • Frutas enlatadas • Frutas processadas • Frutas, legumes e verduras cozidos • Frutas, legumes e verduras em conserva • Frutas, legumes e verduras secos • Geleias de frutas cítricas • Geleias para uso alimentar, exceto confeitos • Goiabada • Goiabada • Goiabada cascão [doce macio à base de polpa e casca de goiaba] • Goiabada cremosa • Goiabada na forma de tijolo • Gordura de coco • Iogurte • Laticínios Página 2 de 4 • Leite • Leite coalhado • Leite condensado • Leite em pó* • Manteiga • Manteiga da terra • Manteiga de coco • Manteiga de gado • Manteiga de garrafa [manteiga clarificada estilo brasileiro] • Oleo de coco para uso alimentar • Óleo de goiaba para fins culinários • Óleo de goiaba para uso alimentar • Pasta de frutas prensadas • Pastas de geleia de fruta • Pedaçoes de fruta • Polpa de açaí congelada • Polpa de acerola • Polpa de cajá • Polpa de ceriguela • Polpa de goiaba • Polpa de manga • Polpas de fruta
Classificação Internacional de Viena:		
Edição	Código	Descrição
4	27.5.1	Letras apresentando um grafismo especial
4	5.1.3	Árvores ou arbustos que tenham outra forma
4	5.1.7	Três árvores ou três arbustos
Dados do Requerente:		
Nome: COOPERATIVA DE PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DA AGRICULTURA FAMILIAR DO SUDOESTE DA BAHIA - COOPROAF		
Datas:		
Data de Depósito:	19/11/2024	

Petições:					
Protocolo	Data	Serviço			Pagamento
850240603737	19/11/2024	389 - Pedido de registro de marca (com especificação pré-aprovada) - valor por classe			Banco do Brasil Data:19/11/2024 Valor: R\$142.00
Publicações					
RPI	Data RPI	Despacho	Certificado	Inteiro Teor	Complemento do Despacho

Fonte: elaborado pela autora.

Tabela 5. Dados referente à marca NegoBom de Umbu obtidos na base de dados do INPI – **Processo atual.**

	Marca: NegoBom de Umbu		
	Titular: Cooperativa De Produção E Comercialização Da Agricultura Familiar Do Sudoeste Da Bahia		
	Nº Processo: 937062090		
	Apresentação: Mista		
	Situação: Aguardando exame de mérito		
	Natureza: Produtos e/ou Serviços		
Classificação de Serviços e Produtos:			
Classe de Nice	Situação da Classe	Especificação	
NCL (12)30	Vide Situação do Processo	• Açúcar * • Bala comestível • Balas • Bem-casado • Bolachas • Churros [doce] • Cocada [doce] • Cocada [doce] • Confeitos • Doces [confeitos] • Doces conventuais	
Classificação Internacional de Viena:			
Edição	Código	Descrição	
4	27.5.1	Letras apresentando um grafismo especial	
4	29.1.1	Vermelho, rosa, laranja	
4	29.1.7	Marrom	
4	29.1.13	Três cores predominantes	
Dados do Requerente:			
Nome: COOPERATIVA DE PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DA AGRICULTURA FAMILIAR DO SUDOESTE DA BAHIA - COOPROAF			
Datas:			
Data de Depósito:		19/11/2024	
Petições:			
Protocolo	Data	Serviço	Pagamento
850240603793	19/11/2024	389 - Pedido de registro de marca (com especificação pré-aprovada) - valor por classe	Banco do Brasil Data: 19/11/2024 Valor: R\$142.00
Publicações			

Fonte: elaborado pela autora.

A pesquisadora se comprometeu com a Cooperativa em concluir o registro das marcas ainda que as etapas finais transcendam o tempo de conclusão do mestrado.

Planejamento Estratégico e Planos de Ação 2025 - 2029

Os elementos do Planejamento Estratégico e os Planos de Ação foram elaborados pela equipe de pesquisa e com os cooperados por meio de interações num grupo de WhatsApp. O tempo de vigência considerado foi de 4 anos. Conforme descrito no Apêndice A2, cada parte desse processo de elaboração do planejamento era compartilhada no grupo para apreciação e posterior votação por meio de enquete. Após todos os elementos do Planejamento Estratégico, assim como todos os Planos de Ação terem sido aprovados pelos membros, o resultado final (Planejamento Estratégico Planos de Ação) foi disponibilizado novamente no grupo de WhatsApp e encontra-se apresentado a seguir.



Planejamento Estratégico COOPROAF

2025 - 2029





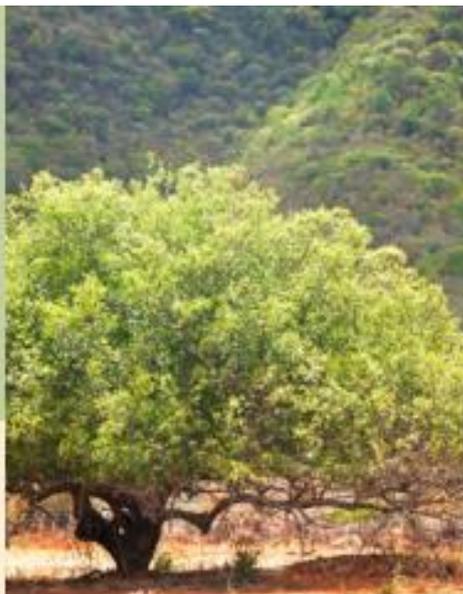
NOSSA MISSÃO

Nossa missão é unir forças através do cooperativismo para juntos, transformar os frutos da caatinga em produtos de alta qualidade, valorizando e preservando as plantas nativas, proporcionando benefícios econômicos e sociais aos nossos membros, enquanto promovemos o desenvolvimento sustentável da nossa região.

VISÃO

Em 4 anos, tornaremos nossa cooperativa em um exemplo de cooperação e sustentabilidade na região, com todos os membros engajados e fortalecidos pelo laço cooperativista. Buscaremos produzir produtos de qualidade, derivados das frutas nativas, buscando preservar as plantas da caatinga e assegurando o bem-estar econômico e social de todos os nossos membros e da nossa região.





NOSSOS VALORES

1. **Cooperação:**

Acreditamos que a força da nossa cooperativa reside na união e no trabalho conjunto de todos os membros para transformar os frutos da caatinga em produtos de alta qualidade e impactar positivamente a nossa região.

2. **Desenvolvimento Social:**

Buscamos promover o desenvolvimento social por meio de iniciativas que garantam oportunidades de crescimento, igualdade e inclusão, beneficiando a todos e criando um impacto positivo no nosso meio.

3. **Sustentabilidade:**

Adotamos a sustentabilidade como centro das nossas decisões, pois acreditamos que o desenvolvimento da cooperativa deve estar alinhado com a preservação do nosso bioma para nossas gerações futuras.

4. **Valorização da Caatinga:**

Respeitamos e valorizamos as plantas nativas da caatinga, e acreditamos ser possível utilizar esses recursos de forma responsável ao transformar as frutas da caatinga em produtos de alta qualidade que refletem a identidade e a riqueza da nossa região.

5. **Bem-estar Econômico e Social:**

Buscamos que todos os membros da COOPROAF tenham acesso a oportunidades de geração de renda e melhoria da qualidade de vida onde os benefícios gerados pela cooperativa sejam amplamente distribuídos e que cada membro tenha condições de prosperar.





Objetivo 1:

Alinhar a produção dos produtos derivados da caatinga com as necessidades dos consumidores, apoiando e melhorando a realidade dos produtores.

Meta 1: Realizar uma pesquisa de mercado para identificar as necessidades dos consumidores bem como sua aceitação dos produtos derivados dos frutos da caatinga (Umu e Maracujá do Mato).

Meta 2: Capacitar 50% dos produtores da cooperativa, em 6 meses, para que adaptem suas práticas de cultivo e processamento conforme as necessidades identificadas na pesquisa de mercado e as legislações.



Objetivo 2:

Posicionar os produtos da cooperativa como uma solução sustentável para o consumidor, ressaltando o valor da preservação da caatinga, o impacto social positivo da produção e a qualidade dos produtos.

Meta 1: Desenvolver e lançar uma campanha de divulgação que comunique ao público os valores sustentáveis dos produtos da cooperativa, destacando o impacto positivo na preservação da caatinga e no desenvolvimento social.

Meta 2: Implementar um sistema completo de Boas Práticas, incluindo as Boas Práticas de Fabricação (BPF) que cubra todas as etapas da produção, desde o processamento até a embalagem.

Meta 3: Reestruturar os rótulos dos produtos para incluir informações claras sobre as propriedades nutricionais diferenciadas das frutas da caatinga, criando uma comunicação visual atraente e diferenciada.



Objetivo 3:

Ampliar a distribuição dos produtos para lojas físicas, online e empreendimentos voltados para turismo e gastronomia.



Meta 1: Expandir a distribuição dos produtos da cooperativa para pelo menos, três novos estabelecimentos a cada ano.

Meta 2: Integrar os produtos da cooperativa em três grandes plataformas de vendas (como Mercado Livre, Amazon, “Central da Caatinga” e outras plataformas).

Meta 3: Firmar parcerias com 10 empreendimentos que valorizam ingredientes exóticos, focando em regiões turísticas e gastronômicas.





**Objetivo 4:
Implementar estratégias de
fidelização de clientes.**

Meta 1: Desenvolver e implementar uma estrutura de descontos progressivos para compras em atacado, com categorias de desconto definidas.

Meta 2: Desenvolver e implementar um programa de fidelidade que permita aos clientes acumularem pontos a cada compra para troca por produtos ou descontos; ou garantir bonificação de cash-back de 2% em compra futura; ou percentual de desconto progressivos em compras programadas.



Planos de Ação COOPROAF 2025-2029

Objetivo 1: Alinhar a produção dos produtos derivados da caatinga com as necessidades dos consumidores, apoiando e melhorando a realidade dos produtores.						
Meta 1: Buscar identificar as necessidades dos consumidores e sua aceitação dos produtos derivados dos frutos da caatinga (Umbu e Maracujá do Mato).						
O que será feito?	Por que será feito?	Onde será feito?	Quando será feito?	Como será feito?	Por quem será feito?	Quanto custará?
Realizar uma pesquisa simples e acessível para entender as necessidades e a aceitação dos consumidores em relação aos produtos derivados de Umbu e Maracujá do Mato.	Para observar as demandas e necessidades dos consumidores de modo a ajustar a produção da cooperativa às preferências do mercado, além de conhecer as lacunas e gargalos dessa relação com o cliente.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Locais onde os produtos são vendidos atualmente (lojas físicas clientes, feiras, exposições, etc.). 2. Redes sociais. 	Dentro de um período de 2 meses, começando em: <hr/>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboração do questionário físico. 2. Aplicação do questionário – forma presencial. 3. Elaboração do questionário virtual. 3. Aplicação do questionário – redes sociais e WhatsApp. 	<p>Elaboração dos questionários: Leia</p> <p>Aplicação dos questionários: Elenita</p> <p>Análise dos dados: Leia</p>	<p>Custos com impressão</p> <p>Computador e internet.</p> <p>Dedicação e tempo dos cooperados envolvidos.</p> <p>Deslocamentos para entrega e coleta dos questionários em locais físicos.</p>

Objetivo 1: Alinhar a produção dos produtos derivados da caatinga com as necessidades dos consumidores, apoiando e melhorando a realidade dos produtores.						
Meta 2: Capacitar os produtores da cooperativa para que adaptem suas práticas de cultivo e processamento conforme às necessidades identificadas pelos consumidores e às legislações.						
O que será feito?	Por que será feito?	Onde será feito?	Quando será feito?	Como será feito?	Por quem será feito?	Quanto custará?
Oferecer capacitação prática para os agricultores alinharem suas práticas de cultivo às práticas de sustentabilidade que promovam a preservação do bioma Caatinga e a adoção de práticas que minimizem impactos ambientais, enquanto se ajustam às demandas dos consumidores.	Para aumentar a qualidade e oferta da matéria-prima, além de garantir que a produção agrícola seja sustentável e traga benefícios de longo prazo para o ecossistema local e para as futuras gerações, promovendo também o desenvolvimento social e econômico da cooperativa e da comunidade.	Na propriedade de algum produtor.	3 capacitações com um intervalo de dois meses a começar em março de 2025 (datas a confirmar).	1. Levantamento do número de produtores interessados. 2. Realização das capacitações, que serão realizadas de forma colaborativa, com cada produtor compartilhando seu conhecimento, e com a participação de técnicos para auxiliar nas questões legais e normativas, com temática sobre	Leia e Sueli	1. Passagens para os técnicos. 2. Ajuda de custos para os técnicos (hospedagem, alimentação, etc.). 3. Materiais necessários para o evento (impressões de apostilas, coffee break, etc.). 4. Tempo e dedicação dos cooperados.

				manejo correto do solo, uso racional da água e conservação de espécies nativas. Também serão abordados temas de responsabilidade social, como o fortalecimento da comunidade e a inclusão social dos pequenos produtores.		
--	--	--	--	---	--	--

Objetivo 2: Posicionar os produtos da cooperativa como uma solução sustentável para o consumidor, ressaltando o valor da preservação da caatinga, o impacto social positivo da produção e a qualidade dos produtos.						
Meta 1: Desenvolver e lançar uma campanha de divulgação que comunique ao público os valores sustentáveis dos produtos da cooperativa, destacando o impacto positivo na preservação da caatinga e no desenvolvimento social.						
O que será feito?	Por que será feito?	Onde será feito?	Quando será feito?	Como será feito?	Por quem será feito?	Quanto custará?
Desenvolver uma campanha de divulgação focada na missão, visão e nos valores da cooperativa, ressaltando questões de sustentabilidade ambiental, preservação da Caatinga, o impacto social da produção na vida dos cooperados e a qualidade dos produtos.	Para atrair consumidores que valorizam práticas ambientais e sociais positivas e com isso, posicionar os produtos da cooperativa como uma solução sustentável e responsável.	A campanha será gravada nos ambientes de produção da matéria-prima e no processamento, e será lançada nas redes sociais e site da cooperativa.	A campanha iniciará com as gravações do período de safra, mas também serão gravados outros momentos ao longo do ano de 2025, como etapas do processamento, participação em exposições, feiras e eventos, vistas à clientes etc.	A campanha será dividida em duas frentes: a primeira voltada para a valorização da cooperativa como uma organização que possui a consciência ambiental e social; a segunda como uma organização que produz produtos de qualidade, atraentes e nutritivos, além de advirem de uma linha de produção que	1. Contratação de empresa de criação de conteúdo. 2. Kely (Rogéria)	1. Custo com profissional que trabalhe com criação de conteúdo

				respeita as pessoas que produzem e o meio ambiente (reforçando a primeira frente).		
--	--	--	--	---	--	--

Objetivo 2: Posicionar os produtos da cooperativa como uma solução sustentável para o consumidor, ressaltando o valor da preservação da caatinga, o impacto social positivo da produção e a qualidade dos produtos.						
Meta 2: Implementar um sistema completo de Boas Práticas, incluindo as Boas Práticas de Fabricação (BPF) que cubra todas as etapas da produção, desde o processamento até a embalagem.						
O que será feito?	Por que será feito?	Onde será feito?	Quando será feito?	Como será feito?	Por quem será feito?	Quanto custará?
Implementar um sistema de Boas Práticas de Fabricação (BPF), abrangendo todas as etapas do processamento dos produtos da cooperativa.	Para garantir a qualidade e segurança dos produtos, aumentar a confiança dos consumidores e adequar a produção às exigências legais, melhorando a competitividade no mercado.	Na unidade de processamento da cooperativa	A implementação será realizada ao longo de 1 ano, com fases que envolvem o planejamento, treinamento e monitoramento da aplicação das boas práticas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico inicial: Avaliação das práticas atuais e das necessidades de melhoria. 2. Elaboração do manual de BPF: Desenvolvimento de um manual adaptado à realidade da cooperativa, contendo as práticas adequadas para cada etapa da produção. 3. Treinamento 	Equipe técnica da cooperativa, com apoio de consultores especializados em BPF e técnicos de órgãos parceiros, como SEBRAE, SENAR, instituições de ensino superior etc.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Custo para a capacitação 2. Custo para adequação das instalações às boas práticas.

				<p>dos produtores: Oficinas para capacitar os envolvidos nas boas práticas de fabricação.</p> <p>4. Implementação e acompanhamento: Aplicação gradual das BPF nas etapas de processamento e embalagem, com monitoramento periódico para garantir a adesão.</p> <p>5. Avaliação interna: Avaliação do sistema de BPF após a implementação para ajustes.</p>		
--	--	--	--	--	--	--

Objetivo 2: Posicionar os produtos da cooperativa como uma solução sustentável para o consumidor, ressaltando o valor da preservação da caatinga, o impacto social positivo da produção e a qualidade dos produtos.						
Meta 3: Reestruturar os rótulos dos produtos para incluir informações claras sobre as propriedades nutricionais diferenciadas das frutas da caatinga, criando uma comunicação visual atraente e diferenciada.						
O que será feito?	Por que será feito?	Onde será feito?	Quando será feito?	Como será feito?	Por quem será feito?	Quanto custará?
Desenvolver um novo design de rótulos que destaque as propriedades nutricionais dos frutos da caatinga, alinhando-o com as tendências de sustentabilidade e identidade regional. Atualizar o layout dos rótulos para garantir clareza nessas informações e atratividade visual, considerando a	Para melhorar a percepção dos consumidores sobre os benefícios nutricionais das frutas da caatinga e criar um diferencial competitivo através de rótulos que transmitam valor e identidade visual única.	Os novos rótulos serão aplicados a todos os produtos da cooperativa, com foco nas linhas de Umbu e Maracujá do Mato.	O processo de planejamento, desenvolvimento do design e produção dos rótulos será realizado ao longo de 6 meses, porém a substituição acontecerá à medida que os rótulos antigos forem acabando.	1. Criação do design com base nas propriedades nutricionais e no <i>branding</i> da cooperativa. 2. Revisão legal dos rótulos para garantir conformidade. 3. Impressão e aplicação dos novos rótulos.	Novo design: Equipe técnica da cooperativa, com apoio de consultores especializados em rotulagem e técnicos de órgãos parceiros, como SEBRAE, SENAR, instituições de ensino superior etc. Impressão: Mesma equipe que já produz os rótulos atuais.	Custo relacionado ao suporte dos parceiros (visitas, consultorias, passagens, ajuda de custo, etc). Custo relacionado com a impressão de novos rótulos.

conformidade legal com as normas de rotulagem de alimentos. E produzir os rótulos novos à medida que os antigos forem acabando.						
--	--	--	--	--	--	--

Objetivo 3: Ampliar a distribuição dos produtos para lojas físicas, online e empreendimentos voltados para turismo e gastronomia.						
Meta 1: Expandir a distribuição dos produtos da cooperativa para pelo menos, três novos estabelecimentos a cada ano.						
O que será feito?	Por que será feito?	Onde será feito?	Quando será feito?	Como será feito?	Por quem será feito?	Quanto custará?
Identificar e prospectar novos parceiros comerciais, incluindo lojas físicas, plataformas de vendas online e empreendimentos ligados ao turismo e gastronomia, como pousadas, restaurantes e mercados regionais.	Para ampliar o alcance dos produtos da cooperativa, aumentar a receita e diversificar os canais de venda, fortalecendo a marca em mercados diferentes.	A prospecção ocorrerá em regiões estratégicas para o turismo e gastronomia (cidades com alto fluxo de turistas), bem como em plataformas de vendas online, que ofereçam alcance nacional.	O processo de expansão será contínuo, com a meta de alcançar três novos estabelecimentos a cada ano, começando nos primeiros três meses do ano.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pesquisa e mapeamento de estabelecimentos e plataformas online com potencial de parceria. 2. Contato inicial para apresentação dos produtos da cooperativa, destacando os valores sustentáveis e os benefícios de trabalhar com produtos regionais. 3. Participação em eventos estratégicos e promoção dos produtos. 	Leia e Elenita	<p>Custos para participação em eventos para promoção dos produtos.</p> <p>Tempo e dedicação dos cooperados envolvidos com as atividades dependem de acesso a computadores com internet.</p>

				4.Acompanhamento das negociações e formalização de contratos de fornecimento.		
--	--	--	--	---	--	--

Objetivo 3: Ampliar a distribuição dos produtos para lojas físicas, online e empreendimentos voltados para turismo e gastronomia.

Meta 2: Integrar os produtos da cooperativa em três grandes plataformas de vendas (como Mercado Livre, Amazon, “Central da Caatinga” e outras plataformas).

O que será feito?	Por que será feito?	Onde será feito?	Quando será feito?	Como será feito?	Por quem será feito?	Quanto custará?
Identificar as plataformas de vendas online mais adequadas para a comercialização dos produtos da cooperativa, priorizando aquelas que valorizam produtos sustentáveis, regionais e com forte apelo de responsabilidade social.	Para ampliar o alcance dos produtos da cooperativa, facilitando o acesso dos consumidores de todo o país a produtos da caatinga e promovendo a sustentabilidade e o impacto social da cooperativa.	A integração será feita nas principais plataformas de vendas online de alcance nacional (Mercado Livre, Amazon) e plataformas regionais especializadas (Central da Caatinga).	Preferencialmente o processo de integração nas três plataformas deve ser concluído em até 12 meses, com foco em uma plataforma a cada 4 meses para garantir que todos os requisitos sejam atendidos.	1. Pesquisa das exigências de cada plataforma e cadastro dos produtos. 2. Realizar os cadastros necessários em plataformas como Mercado Livre, Amazon e “Central da Caatinga”, entre outras. 3. Adequar as informações e imagens dos produtos para atender às exigências das plataformas,	Elenita	Custos com cadastro e exigências das plataformas. Obs. As atividades dependem de acesso a computadores com internet. Será necessário também prever custos para envio dos produtos comprados pelos clientes.

				<p>garantindo uma apresentação visual atrativa e completa com descrições claras e destacando os valores sustentáveis.</p> <p>4. Gerenciar o inventário e logística para atender à demanda dos novos canais de venda online, garantindo um fluxo de entregas eficiente.</p>		
--	--	--	--	--	--	--

Objetivo 3: Ampliar a distribuição dos produtos para lojas físicas, online e empreendimentos voltados para turismo e gastronomia.

Meta 3: Firmar parcerias com 10 empreendimentos que valorizam ingredientes exóticos, focando em regiões turísticas e gastronômicas.

O que será feito?	Por que será feito?	Onde será feito?	Quando será feito?	Como será feito?	Por quem será feito?	Quanto custará?
<p>Identificar e mapear empreendimentos turísticos e gastronômicos que priorizam ingredientes exóticos e regionais. Apresentar a esses empreendimentos os produtos da cooperativa, ressaltando o valor sustentável e o caráter único das frutas da caatinga (Umbu e Maracujá do Mato). Realizar reuniões</p>	<p>Para expandir a distribuição dos produtos da cooperativa, atingindo consumidores que buscam produtos regionais e exóticos, mas também abarcar outro segmento de cliente: aqueles que valorizam experiências gastronômicas inovadoras.</p>	<p>Em regiões turísticas e gastronômicas procuradas no Brasil, como cidades no Nordeste, Sul e Sudeste, focando em restaurantes, pousadas, hotéis, resorts e outros centros gastronômicos de destaque.</p>	<p>O processo será contínuo, com a meta de firmar parcerias com 10 empreendimentos no período de 4 anos, estabelecendo 1 a 2 parcerias a cada semestre.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pesquisa e identificação de empreendimentos em regiões estratégicas que valorizem ingredientes sustentáveis e exóticos. 2. Visitas a esses empreendimentos para apresentações desses produtos, destacando a proposta de valor dos produtos da cooperativa. 3. Elaboração de propostas de fornecimento e 	<p>Preferencialmente vários(a)s cooperado(a)s.</p> <p>Alguns(mas) podem ficar responsáveis pelas viagens e contatos.</p> <p>Outros devem ficar responsáveis pela “venda”, ou seja separação, embalagem e envio das mercadorias para os estabelecimentos parceiros.</p>	<p>Custos com viagens de visitas e negociação.</p> <p>Será necessário também prever custos para envio dos produtos para os parceiros.</p>

para firmar acordos de fornecimento, priorizando contratos de longo prazo.				negociação de contratos.		
--	--	--	--	--------------------------	--	--

Objetivo 4: Implementar estratégias de fidelização de clientes.

Meta 1: Desenvolver e implementar uma estrutura de descontos progressivos para compras em atacado, com categorias de desconto definidas.

O que será feito?	Por que será feito?	Onde será feito?	Quando será feito?	Como será feito?	Por quem será feito?	Quanto custará?
<p>Definir categorias de descontos progressivos baseadas no volume de compras em atacado, com faixas claras de descontos para diferentes níveis de pedidos.</p> <p>Criar uma tabela de descontos que será aplicada de forma automática em compras acima de certos valores ou quantidades.</p> <p>Comunicar a</p>	<p>Para incentivar a compra em maiores volumes, melhorar o relacionamento com os clientes e garantir a fidelização ao oferecer benefícios concretos para compras recorrentes ou em grande escala.</p>	<p>A estrutura de descontos será aplicada a todas as vendas em atacado (ou em grande quantidade), tanto em negociações diretas com clientes quanto em plataformas de vendas online.</p>	<p>O desenvolvimento da estrutura (criação da tabela e descontos, ajuste de procedimentos para realizar os descontos etc.) será realizado em até 6 meses.</p> <p>Após isso, o prazo para divulgação e implementação completa deve ser em mais 6 meses.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análise de volumes de vendas atuais para definir categorias de descontos que sejam atrativas e sustentáveis para a cooperativa. 2. Criação de uma política de descontos documentada, incluindo faixas de desconto progressivo com base no volume de compra. 3. Divulgação para clientes nos 	<p>Cooperado(a)s com experiência em vendas da cooperativa.</p>	<p>Como custos não financeiros, deve-se prever a dedicação e o tempo do(a)s cooperado(a)s envolvidos.</p>

estrutura de descontos aos clientes nos canais de divulgação e em reuniões de negociação.				canais utilizados pela cooperativa.		
---	--	--	--	-------------------------------------	--	--

Objetivo 4: Implementar estratégias de fidelização de clientes.

Meta 2: Desenvolver e implementar um programa de fidelidade que permita aos clientes acumular pontos a cada compra para troca por produtos ou descontos; ou garantir bonificação de cash-back de 2% em compra futura; ou percentual de desconto progressivos em compras programadas.

O que será feito?	Por que será feito?	Onde será feito?	Quando será feito?	Como será feito?	Por quem será feito?	Quanto custará?
Desenvolver um programa de fidelidade com três opções de recompensas: acumulação de pontos para troca por produtos ou descontos, cash-back de 2% em compras futuras, e descontos progressivos para compras programadas. Definir as regras do programa, como valor mínimo para acumulação de pontos,	Para aumentar a fidelidade dos clientes, incentivando compras recorrentes e premiando os clientes mais frequentes, o que ajuda a fortalecer o relacionamento com a cooperativa e aumentar o volume de vendas.	O programa será implementado em todos os canais de venda da cooperativa, tanto nas lojas físicas quanto nas plataformas de vendas online.	Desenvolvimento das regras do programa de fidelidade: Até 6 meses. Implementação do sistema de gerenciamento de pontos e recompensas na plataforma de vendas: Até 6 meses após a inclusão da cooperativa na plataforma. 3. Divulgação sobre a adesão ao programa aos	1. Pesquisa de programas de fidelidade similares para definir as melhores práticas, com base na realidade da cooperativa. Após isso, a cooperativa deve decidir qual(ais) programa(s) de fidelização será(ão) adotado(s). 2. Lançamento do programa nos canais de divulgação da COOPROAF destacando os	Cooperado(a)s com experiência em vendas da cooperativa, e em gestão.	Como custos não financeiros, deve-se prever a dedicação e o tempo do(a)s cooperado(a)s envolvidos.

<p>porcentagem de cash-back e escalas de desconto progressivo. Implementar o sistema de gerenciamento de pontos e recompensas na plataforma de vendas, garantindo que os clientes possam visualizar e acompanhar seus benefícios.</p>			<p>clientes.</p>	<p>benefícios.</p> <p>3.Acompanhamento do programa e ajustes contínuos para garantir sua eficácia.</p>		
---	--	--	------------------	--	--	--

Considerações Finais

Este Relatório Técnico Conclusivo foi elaborado a partir do reconhecimento da necessidade de fortalecer as marcas de cooperativas de agricultura familiar, especialmente em regiões com características únicas, como a Caatinga. A proteção da marca por meio do registro junto ao INPI, *per se*, já se configura como um passo estratégico fundamental no seu processo de fortalecimento, pois garante o reconhecimento e a exclusividade no uso dos símbolos que representam a cooperativa e seus produtos, o que assegura que todo esforço nas demais ações de fortalecimento dessa marca não serão perdidos no caso de uma usurpação.

As ferramentas administrativas empregadas foram: a Matriz SWOT, o Modelo Canvas, o Planejamento Estratégico, e os Planos de Ação baseado na metodologia 5W2H. A aplicação dessas ferramentas administrativas é fundamental para promover a organização e o desenvolvimento da cooperativa. A Matriz SWOT contribuiu com uma visão detalhada das forças e fraquezas internas, além das oportunidades e ameaças externas, facilitando a identificação dos desafios específicos e das áreas que requerem fortalecimento. Já o Canvas ofereceu um modelo visual conciso para a estruturação do modelo de negócios, destacando os principais elementos e recursos que a cooperativa precisa mobilizar para gerar valor para os consumidores e cooperados. O Planejamento Estratégico permitiu a definição de objetivos e direções claras para o crescimento sustentável da cooperativa, enquanto os Planos de Ação possibilitaram a sistematização das ações necessárias para alcançar essas metas de forma estruturada e prática.

Não obstante os instrumentos aplicados ao longo deste trabalho fornecerem base para a cooperativa se manter competitiva no mercado, é necessário que a cooperativa adote medidas para superar suas fragilidades e se preparar para enfrentar as ameaças do ambiente externo. A implementação prática dessas ferramentas requer um esforço contínuo de adaptação, desenvolvimento e capacitação. Mas em acréscimo, as questões organizacionais e interpessoais que envolvem a cooperativa também demandam resolução. Somente assim a cooperativa poderá consolidar seu posicionamento no mercado, valorizando a agricultura familiar e promovendo a preservação ambiental. O fortalecimento da marca da cooperativa, portanto, transcende a proteção formal e passa a integrar uma visão ampla que engloba o desenvolvimento socioeconômico local e a sustentabilidade do ecossistema único da Caatinga, contribuindo para uma agricultura familiar resiliente e inovadora.

REFLEXÕES SOBRE O PROCESSO E SOBRE O ENGAJAMENTO DOS COOPERADOS

Durante o desenvolvimento das atividades no grupo do WhatsApp, observou-se um nível variável de participação dos membros da COOPROAF, com engajamento bastante limitado ao longo das etapas, apesar das orientações e incentivo à participação por parte da equipe de pesquisa. Esse comportamento reflete as dificuldades organizacionais previamente identificadas na cooperativa, como a fragilidade das relações interpessoais e a dispersão geográfica dos cooperados, que impactaram diretamente a interação e a efetividade do envolvimento nas discussões relacionadas a esta pesquisa. A participação foi particularmente baixa em etapas que requeriam maior nível de engajamento, sugerindo uma predisposição dos membros a manter uma postura mais passiva frente às decisões estratégicas da Cooperativa.

Com o objetivo de mitigar os desafios encontrados, a experiência com o grupo de WhatsApp revelou-se uma alternativa viável para contornar as dificuldades de comunicação e de reuniões presenciais para o cumprimento de todas as etapas da metodologia, ainda que o nível de engajamento tenha sido inferior ao esperado.

Especialmente em relação à etapa de elaboração dos Planos de Ação, a baixa participação dos cooperados nessa fase compromete a conclusão desses planos, pois não ficou definido a quem seria destinada a responsabilidade da maioria das ações e conseqüentemente, sua futura execução.

A diferença geográfica entre os membros da Cooperativa representou um obstáculo importante, dificultando a adesão às ações e iniciativas propostas, contudo, o maior desafio observado foi a desmotivação geral dos cooperados, inclusive a fala de alguns membros no encontro presencial trazia relatos sobre essas dificuldades o que reforçou essa percepção. Esse fator é evidente ao observar que até mesmo os membros que residem na sede participaram em número reduzido, sinalizando um enfraquecimento do engajamento que vai além de questões logísticas. A estratégia de incluir enquetes e vídeos para facilitar a participação remota buscou minimizar esses obstáculos, mas a falta de um compromisso ativo dos membros comprometeu o avanço das ações estratégicas da Cooperativa, exigindo intervenções que promovam maior motivação e senso de pertencimento coletivo.

Os dados obtidos sugerem que, para processos futuros, será essencial a implementação de estratégias que incentivem uma cultura de participação mais ativa e comprometida, e que a atual gestão da Cooperativa se empenhe na superação dos gargalos, identificados nessa pesquisa, necessários para um alinhamento entre os membros de forma a assegurar que os

cooperados se sintam incluídos e reconheçam a importância do envolvimento nas decisões estratégicas que afetam o desenvolvimento da COOPROAF.

Apêndice A1 - Lista de Siglas e Abreviaturas

COOPROAF	Cooperativa de Produção e Comercialização da Agricultura Familiar do Sudoeste da Bahia
DBR	Desing Based Research
INPI	Instituto Nacional da Propriedade Industrial
PROFNIT	Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação

Apêndice A2 - Metodologia utilizada para elaboração das Ferramentas de Gestão

Como um planejamento estratégico deve refletir a vontade, os objetivos e as metas da organização, foi adotado o método *Design-Based Research* (DBR), cujas etapas são detalhadas a seguir.

ETAPAS METODOLÓGICAS DA DBR PARA ELABORAR O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E OS PLANOS DE AÇÃO

Como dito, a pesquisa tomou como base o método DBR. A implementação do método DBR incluiu as 4 fases, a saber: **Fase 1** - Análise do problema; **Fase 2** - Desenvolvimento da proposta de solução responsiva aos princípios de design, às técnicas de inovação e à colaboração de todos os envolvidos; **Fase 3** - Ciclos iterativos de aplicação e refinamento em prática da solução; **Fase 4** - Reflexão sobre princípios de design e perspectivas de novos melhoramentos na solução desenvolvida (Santiago, 2018)⁴. Essas fases foram levadas em conta para nortear o cumprimento dos objetivos desta pesquisa e sua execução, e encontram-se detalhadas a seguir.

É preciso informar que grande parte dos cooperados da COOPROAF residem em zonas rurais pertencentes a três regiões geográficas distintas e que a autora desta pesquisa realizou uma atividade do mestrado PROFNIT, denominada Oficina Profissional, na Cooperativa e, durante essa atividade, ela percebeu que não havia ou não foi disponibilizada agenda de encontros dos cooperados – fato que se confirmou numa entrevista com a presidente da Cooperativa. Nessa entrevista também a pesquisadora verificou que a Cooperativa se encontra em um momento de fragilidade nas relações entre seus membros. Assim sendo, diante da dificuldade de realização de encontros presenciais com os cooperados, e buscando viabilizar o desenvolvimento da pesquisa, optou-se por realizar as etapas de elaboração do Planejamento

⁴ SANTIAGO, R. C. C. A. FRAMEWORK DESIGN-BASED RESEARCH PARA PESQUISAS APLICADAS. 301 f. Tese (Doutorado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Difusão do Conhecimento, Universidade Federal da Bahia – UFBA; Laboratório Nacional de Computação Científica – LNCC/McT; Universidade do Estado da Bahia – UNEB; Universidade Estadual de Feira de Santana – UEFS; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia – IFBA; e SENAI/ CIMATEC, Salvador, 2018.

Estratégico e do Plano de Ação por meio de um grupo do WhatsApp criado para essa finalidade, conforme descrito a seguir.

Fase 1 - Análise do problema

A análise do problema incluiu 3 ações:

- *Reunião com a presidente da COOPROAF para a construção de um diagnóstico situacional da Cooperativa por meio da aplicação de uma entrevista semiestruturada:*

Em 21/06/2024, foi realizada a entrevista semiestruturada com a presidente da COOPROAF. A entrevista durou cerca de 95 minutos, foi gravada após a assinatura, pela presidente, do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e do Termo de Autorização de Uso de Imagem; e do Termo de Confidencialidade, pela mestranda.

- *Análise dos dados obtidos por meio da entrevista, avaliação do nível comercial que a Cooperativa se encontra, e apresentação da síntese do diagnóstico situacional à presidente:*

Essas atividades ocorreram entre 21 e 28/06/2024. O áudio da entrevista foi transcrito com o objetivo de melhor registrar o seu conteúdo. Após isso foram observados pontos chave que são discutidos na seção de Resultados e Discussão. A Matriz SWOT foi elaborada para sintetizar o diagnóstico situacional da Cooperativa, e foi apresentada à presidente ao tempo em que foram colhidas as percepções dela quanto a esses dados.

Fase 2 - Desenvolvimento da proposta de solução responsiva aos princípios de design, às técnicas de inovação e à colaboração de todos os envolvidos.

A Fase 2 incluiu 2 ações:

- *Criação do grupo no aplicativo WhatsApp com os membros da COOPROAF:*

A presidente da Cooperativa enviou uma lista contendo os nomes e o contato telefônico dos 28 cooperados que atualmente se encontram ligados à Cooperativa. Foi criado, em 19/07/2024, um grupo de WhatsApp com esses membros, pois, como dito acima, foi considerado que encontros presenciais não seriam viáveis. No momento da criação do grupo, a mestranda enviou um vídeo onde ela se apresentou e esclareceu sobre o objetivo da criação do grupo. Foi solicitado que os membros utilizassem o espaço do grupo para se apresentarem

e falarem também sobre sua participação na Cooperativa, assim como o que idealizam e desejam para a Cooperativa quanto ao seu posicionamento no mercado. Foi esclarecido nesse vídeo que a participação dos membros no grupo de WhatsApp era opcional e que poderiam se sentir à vontade para se desligar do grupo.

- *Análise da participação do grupo e preparação para o início da elaboração do Planejamento Estratégico:* Após o primeiro contato virtual com os membros da Cooperativa, foi necessário refletir sobre as possíveis formas de aumentar o engajamento dos associados, diante das possibilidades de recursos ofertadas pelo aplicativo WhatsApp.

Fase 3 - Ciclos iterativos de aplicação e refinamento em práxis da solução

A Fase 3 da DBR, que representa a etapa mais importante da pesquisa, envolveu quatro ações, a saber:

- *Elaboração coletiva com os membros cooperados do Planejamento Estratégico da COOPROAF, iniciando pela definição de missão, visão e valores da Cooperativa, e evoluindo para a definição de objetivos estratégicos e suas metas:*

Considerando a inviabilidade de encontros presenciais com os membros, foram sugeridas no grupo de WhatsApp palavras-chave que pudessem resumir a percepção deles sobre a razão de ser da Cooperativa, bem como, que os cooperados apontassem outras palavras-chave que resumissem essa percepção. A partir daí, foram elaboradas, pela pesquisadora, 3 opções de redação da missão da COOPROAF. Por meio de enquete, no grupo de WhatsApp, solicitou-se que os cooperados votassem na redação que melhor expressasse o entendimento e/ou aspiração deles quanto à missão da COOPROAF. O mesmo procedimento foi adotado para elaboração da visão (palavras que resumissem onde os cooperados queriam que a COOPROAF chegasse ao final de 4 anos), e dos valores (princípios éticos, sociais e valores que eles não abriam mão ao realizar o trabalho na COOPROAF). Dessa forma, os elementos iniciais do Planejamento Estratégico foram elaborados levando em conta o contexto socioeconômico, regional e cultural da COOPROAF. Destaca-se que, no espaço da rede social, sempre eram disponibilizadas aos membros as opções dos elementos do

Planejamento Estratégico e, antes mesmo da votação, eram apresentados esclarecimentos das propostas apresentadas, orientações de como votar, além de estímulos a apresentarem suas considerações acerca das opções disponíveis, alterações ou sugestões de outras opções. Por meio de enquete, recurso específico do próprio aplicativo, os membros votaram nas opções que mais achavam apropriadas para a Cooperativa, foi então escolhida a opção mais votada.

Na elaboração dos objetivos estratégicos, a fim de definir o enfoque para esses objetivos foram considerados os “P” relacionados ao marketing. Assim, foram elaboradas 3 opções para cada objetivo cujos focos eram os elementos *Pessoas, Produto, Praça e Preço*. As opções de redação de cada objetivo relacionado a um dos “P”, eram discutidas nos momentos de orientação entre mestrandas e orientadoras e após isso se definia o objetivo final com suas respectivas metas. O processo de votação foi realizado por objetivo e metas de forma sequencial, no grupo do WhatsApp, sempre com a possibilidade de eles sugerirem mudanças ou ajustes nas opções apresentadas ou novas opções. Quando finalizava a votação do objetivo e metas correspondentes, seguia-se para o próximo até a conclusão de todos os objetivos e suas metas.

- *Análise da percepção e participação dos membros na elaboração do Planejamento Estratégico*: Nessa etapa, buscou-se observar o engajamento dos cooperados nos processos decisórios, bem como o nível de envolvimento nas votações e deliberações realizadas.
- *Elaboração coletiva com os membros cooperados do Plano de Ação para as metas do Planejamento Estratégico, utilizando a ferramenta 5W2H*: Com os objetivos e metas definidos e aprovados pelo grupo, foram elaborados os planos de ação. Após isso, foi realizado um momento presencial na cidade de Manoel Vitorino no dia 08/11/2024 para apresentação dos planos de ação, apreciação, aprovação e definição dos nomes que irão desenvolver as ações referentes ao *Who (quem)* do 5W2H. Houve o comparecimento de 7 (sete) membros, todos residentes na sede do município. Dessa forma, para que os demais membros pudessem participar da apreciação dos planos de ação, um vídeo com uma síntese do momento presencial foi postado no grupo, contendo uma explicação sucinta sobre os planos de ação e sinalização da necessidade de preenchimento

posterior dos nomes que ficarão responsáveis por cada ação. Juntamente ao vídeo e aos planos de ação, seguiu-se as enquetes para votação no grupo.

- *Análise da percepção e participação dos membros na elaboração dos Planos de Ação:* Para a análise da percepção e participação dos membros na elaboração dos Planos de Ação, foram considerados dois aspectos principais: a participação dos cooperados no momento presencial, assim como a votação dos planos de ação no grupo de WhatsApp. O nível de engajamento na reunião presencial em Manoel Vitorino foi avaliado por meio da contagem de participantes, da observação direta das interações e dos relatos dos cooperados sobre sua visão em relação aos desafios vivenciados pela Cooperativa. Além disso, a votação realizada no grupo de WhatsApp possibilitou observar a adesão e o engajamento dos membros nessa etapa.

Fase 4 - Reflexão sobre princípios de design e perspectivas de novos melhoramentos na solução desenvolvida

A Fase 4 da DBR envolveu duas ações, a saber:

- *Apresentação final dos planejamentos:* Após a conclusão do Planejamento Estratégico e dos Planos de Ação, foi disponibilizado no grupo um material detalhado contendo todos os elementos do Planejamento Estratégico, acompanhado de um arquivo em PDF com os Planos de Ação elaborados. Essa iniciativa teve como objetivo permitir que os membros visualizassem os resultados finais desses dois produtos.
- *Avaliação dos resultados da pesquisa, por meio de um instrumento de análise a ser respondido pelos cooperados:* Considerando as dificuldades de contato presencial, a avaliação dos resultados foi realizada também de forma remota. Para isso, foi disponibilizado no grupo um link para um formulário no Google Forms (<https://forms.gle/RD2x7C6Vj9ToJxmR6>), contendo as questões do questionário de avaliação. Esse instrumento permitiu que os membros avaliassem a execução da pesquisa. Além do link, foram enviadas instruções detalhadas sobre como responder ao questionário, apresentadas em formato de texto e áudio, com o objetivo de facilitar o processo e garantir a participação dos cooperados.

14. APÊNDICE B - Roteiro de Entrevista

Como etapa inicial para elaboração do Planejamento Estratégico da gestão de marcas da COOPROAF, foi realizada uma reunião com a presidente da COOPROAF, onde foi aplicada uma entrevista semiestruturada para a construção de um diagnóstico situacional da Cooperativa.

Entrevista com a presidente da COOPROAF

Objetivo: Obter dados para construção de um diagnóstico situacional da COOPROAF

Entrevistada: Presidente da COOPROAF

Entrevistadora: Coordenadora deste projeto de pesquisa

Modalidade: Presencial

Registro: gravação de voz, após TCLE

Local: COOPROAF

Data: 21/06/2024

Tempo estimado: 95 minutos

Roteiro para entrevista semiestruturada

1. Apresentação da pesquisadora, da pesquisa e do TCLE
2. Informações claras acerca do anonimato, participação voluntária dos entrevistados e confiabilidade no intuito de proteger as informações pessoais e profissionais dos participantes
3. Informações claras acerca do retorno à entrevistadora dos dados resultantes da entrevista, para sua anuência;
4. Informações claras de que a participante pode não responder a alguma pergunta, caso não se sinta a vontade;
5. Realização da entrevista conforme questões abaixo:

Questões para a entrevista:

1. Como e quando a COOPROAF surgiu?
2. Quantos cooperados fazem parte da COOPROAF?
3. Como é dividida a diretoria da COOPROAF?
4. Quais os produtos produzidos pela COOPROAF?
5. Quais cidades a COOPROAF atende?

6. Qual o número de clientes da COOPROAF?
7. A COOPROAF possui Planejamento Estratégico (PE)?
Questões para o caso de a resposta da questão 6 ser 'SIM'
- 7.1 Qual é o período de vigência e quais são os principais componentes desse PE (missão, visão, valores, objetivos estratégicos)?
- 7.2 Como é o processo de revisão e atualização desse PE?
- 7.3 Qual a missão da COOPROAF?
- 7.4 Existe uma visão estabelecida para o futuro da Cooperativa? Essa visão abarca quanto tempo?
- 7.5 Quais são os valores fundamentais que guiam as atividades e decisões da Cooperativa?
- 7.6 Quais os objetivos estratégicos da COOPROAF?
- 7.7 Eles estão alinhados com a missão, visão e valores?
8. Como são definidas as metas e indicadores de desempenho para acompanhar o progresso em direção aos objetivos estratégicos?
9. A COOPROAF possui Plano de Ação?
10. Quais os pontos fortes da COOPROAF?
11. Quais os pontos fracos?
12. Quais oportunidades externas a Cooperativa está buscando aproveitar?
13. Quais as principais ameaças e desafios externos que a Cooperativa enfrenta?
14. Existe algum esquema de marketing dos produtos e da Cooperativa?
15. Como surgiu a ideia de registrar as marcas da Cooperativa?
16. Já foi cogitado o registro como Marca Coletiva?
17. Em relação às etapas de produção da matéria-prima, existe algum plantio dos frutos da Caatinga ou os frutos são obtidos apenas via extrativismo?
18. Como se dá a participação dos membros na entrega da matéria-prima?
19. Como se dá a participação dos membros nos custos da Cooperativa?
20. Como se dá a participação dos membros nas receitas da Cooperativa?
21. Como acontece o processamento dos produtos?
22. São realizados treinamentos ou existem orientações e protocolos de boas práticas de produção?
23. Como acontece o armazenamento da matéria-prima no decorrer do ano?
24. Como acontece o armazenamento do produto no decorrer do ano?
25. Quais os canais de distribuição?

26. Quais os parceiros da Cooperativa?
27. Quais os principais custos da Cooperativa?
28. Qual é a média do quantitativo anual de cada produto?

15. APÊNDICE C - Formulário de Avaliação

Ao final da elaboração do Planejamento Estratégico da gestão de marcas da COOPROAF, e do Plano de Ação, foi aplicado um formulário junto aos membros da COOPROAF para avaliação dos resultados da pesquisa, o qual encontra-se abaixo.

**Avaliação da Pesquisa - Gestão e Fortalecimento das Marcas da Cooperativa de
Produção e Comercialização da Agricultura Familiar do Sudoeste da Bahia –
COOPROAF.**

Caro membro cooperado da COOPROAF foi um prazer trabalharmos juntos na Pesquisa Gestão e Fortalecimento das Marcas da Cooperativa de Produção e Comercialização da Agricultura Familiar do Sudoeste da Bahia – COOPROAF. Como etapa final, solicito gentilmente que seja preenchido esse formulário de avaliação.

1. Adequação dos Procedimentos de Elaboração:

a - Os procedimentos utilizados para elaborar o Planejamento Estratégico e o Plano de Ação foram adequados às necessidades da COOPROAF?

- () Sim
- () Não
- () Parcialmente

2. Clareza do Processo:

a - As etapas do processo de elaboração dos planejamentos foram claras para os cooperados?

- () Sim
- () Não
- () Parcialmente

b - Houve transparência na comunicação sobre o andamento do processo de elaboração dos planejamentos?

- () Sim

Não

Parcialmente

Por favor, forneça comentários adicionais:

3. Abertura para Participação dos Cooperados:

a - Os cooperados se sentiram incluídos nesse processo?

Sim

Não

Parcialmente

Por favor, forneça comentários adicionais:

b - Foram oferecidas oportunidades adequadas para os cooperados contribuírem com suas ideias?

Sim

Não

Parcialmente

Por favor, forneça comentários adicionais:

4. Duração do Processo:

a - A duração do processo de elaboração dos planejamentos foi adequada?

Sim

Não

Parcialmente

Por favor, forneça comentários adicionais:

5. Facilidade e Comunicação com a Pesquisadora:

a - A comunicação com a pesquisadora responsável foi fácil e acessível?

Sim

Não

Parcialmente

Por favor, forneça comentários adicionais:

b - Os cooperados receberam suporte adequado durante o processo de elaboração?

Sim

Não

Parcialmente

Por favor, forneça comentários adicionais:

6. Viabilidade de Aplicação dos Resultados (PE e PA):

a - Os resultados, ou seja, o Planejamento Estratégico e os Planos de Ação, são viáveis e aplicáveis na prática?

Sim

Não

Parcialmente

Por favor, forneça comentários adicionais:

b - As metas e estratégias definidas são realistas e alcançáveis?

Sim

Não

Parcialmente

Por favor, forneça comentários adicionais:

7. Sugestões e Comentários:

a - Você tem sugestões para melhorar os resultados (Planejamento Estratégico ou Planos de Ação)?

Sim

Não

Deixe seu comentário:

b - Há algum comentário adicional que gostaria de compartilhar sobre qualquer outra etapa do processo de elaboração dos planejamentos?

Sim

Não

Deixe seu comentário:

Esse espaço é reservado para o registro de comentários sobre a execução da pesquisa, críticas, elogios ou qualquer outro registro que julgue importante, ou, se você preferir, envie um áudio para a pesquisadora (Iana) pelo Whatsapp.

16. APÊNDICE D - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)



INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA – IFBA CAMPUS JEQUIÉ

Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação.

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Convidamos o (a) Sr (a) para participar da Pesquisa da mestranda Iana Alves Peixoto Corrêa, do Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação (PROFNIT), sob a orientação da Profa. Dra. Núbia Moura Ribeiro e Profa. Dr Wagner Piler Carvalho dos Santos. O objetivo principal da pesquisa consiste em elaborar um planejamento estratégico para gestão e fortalecimento das marcas da COOPROAF.

Sua participação é voluntária e se dará por meio da participação em rodas de conversa e respostas a um questionário ou observações sobre os processos de produção e comercialização dos produtos da Marca Imbuíra.

A pesquisa proposta pelo presente projeto contempla os requisitos éticos previstos na legislação atual, seguirá e respeitará, portanto, o que determina as Resoluções 466/2012, e Nº 510/2016 no que diz respeito ao anonimato, a confiabilidade e participação voluntária dos colaboradores das organizações na Bahia (públicas, privadas ou do 3º setor).

A pesquisadora, mestranda Iana Alves Peixoto Corrêa, procurará garantir a confidencialidade das informações prestadas, conforme preconizado na Resolução 466/2012 Capítulo III inciso III, alínea (i) e no Artigo 2º, inciso IV da Resolução 510/2016. Diante disso, enfatizamos que a pesquisa manterá o seu sigilo, assegurando sua privacidade quanto às informações confidenciais envolvidas, por meio da codificação dos dados e utilização de senha de acesso aos bancos de dados. Ao final da pesquisa, todo material será mantido em arquivo, por pelo menos 5 anos, conforme Resoluções CNS no 466/12 e nº510/2016.

Espera-se que o presente projeto forneça subsídio para promover o fortalecimento da Marca Imbuíra no mercado. A pesquisa oferece elevada possibilidade de gerar conhecimento, pois contribuirá para o esclarecimento da temática que ainda é pouco explorada.

Este projeto de pesquisa respeitará os princípios éticos na pesquisa com as pessoas envolvidas, dentro dos princípios da: justiça e equidade, autonomia e beneficência.

A pesquisa observará as normatizações éticas previstas na legislação atual, seguindo os preceitos de anonimato, participação voluntária dos entrevistados e confiabilidade no intuito de proteger as informações pessoais e profissionais dos participantes.

Os riscos decorrentes da pesquisa são de responsabilidade do pesquisador, baseado no que dispõe as Resoluções 466/12 e 510/16 referente à possibilidade de danos à dimensão física, psíquica, moral, intelectual, social, cultural ou espiritual. Os principais riscos ao participar da pesquisa são: incômodo, desconforto ou receio em participar das reuniões de pesquisa ou em responder algumas perguntas, bem como, insegurança ou insatisfação ao responder algum questionamento. Os riscos decorrentes da participação na pesquisa podem gerar processos de

reflexão para alguns participantes, por isso o participante terá liberdade para tirar suas dúvidas sobre qualquer questão, ou desistir de participar do estudo na hora que quiser, sem qualquer problema. Existe a possibilidade de haver risco na quebra de sigilo, apesar de o pesquisador procurar garantir a confidencialidade das informações, conforme preconizado na Resolução 466/2012 Capítulo III inciso III, alínea (I) e no Artigo 2º, inciso IV da Resolução 510/2016. Porém, é de responsabilidade do pesquisador, caso haja algum tipo de dano resultante da participação, além do direito à assistência integral, o participante terá o direito à indenização. Diante disso, enfatizo que a pesquisa manterá o seu sigilo, assegurando sua privacidade quanto às informações confidenciais envolvidas, por meio da codificação dos dados e utilização de senha de acesso aos bancos de dados, por cinco anos. Asseguro, ainda, o direito à indenização e assistência imediata e integral em caso de danos decorrentes do estudo, pelo tempo que for necessário.

Se depois de consentir em sua participação o (a)Sr (a) desistir de continuar participando, tem o direito e a liberdade de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, seja antes ou depois da coleta dos dados, independente do motivo e sem nenhum prejuízo a sua pessoa.

Se houver algum gasto para a sua participação na pesquisa, eles serão assumidos pelos pesquisadores. Fica, também, garantida indenização em casos de danos comprovadamente decorrentes da participação na pesquisa.

Os resultados da pesquisa serão analisados e publicados, mas a identidade dos colaboradores da COOPROAF não será divulgada, sendo guardada em sigilo. Para qualquer outra informação, o (a) Sr (a) poderá entrar em contato com a pesquisadora no endereço Rua Jean Torres de Oliveira, s/n. Bairro John Kennedy - Loteamento Cidade Nova - Jequié - BA. CEP: 45201-76. O Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos (CEP) é definido de acordo com resoluções 466/12 e 510/16, "Os CEP são colegiados interdisciplinares e independentes, de relevância pública, de caráter consultivo, deliberativo e educativo, criados para defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos".

Consentimento Pós-Informação

Após ter sido devidamente esclarecido pela pesquisadora sobre os objetivos benéficos da pesquisa e riscos de minha participação na pesquisa da mestranda Iana Alves Peixoto Corrêa, e ter entendido o que me foi explicado, concordo em participar sob livre e espontânea vontade, como voluntário consinto que os resultados obtidos sejam apresentados e publicados em eventos e artigos científicos desde que a minha identificação não seja realizada e assinarei este documento em duas vias sendo uma destinada ao pesquisador e outra a via que a mim.

Assinatura do participante

Data: ____/_____/____

Jequié, xx de xxxxxxxxxxxx de 20xx_

Assinatura do Pesquisador Responsável

Contatos da pesquisadora:

Iana Alves Peixoto Corrêa

iana.peixoto02@gmail.com

Endereço Rua Jean Torres de Oliveira, s/n. Bairro John Kennedy - Loteamento Cidade Nova - Jequié - BA. CEP: 45201-76.

Contatos do Comitê de Ética em Pesquisa – IFBA
Reitoria: Av. Araújo Pinho, nº39 - Canela - Salvador - BA | CEP: 40.110-150
(71) 2102-0437 ramal 0332
cep@ifba.edu.br

17. APÊNDICE E - Termo de Autorização de Uso de Imagem**TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE USO DE IMAGEM E GRAVAÇÃO DE DEPOIMENTOS**

Eu, _____, CPF _____, autorizo a pesquisadora Iana Alves Peixoto Corrêa a captar minha imagem, voz e materiais compartilhados por mim durante as etapas da pesquisa intitulada GESTÃO E FORTALECIMENTO DAS MARCAS REGISTRADAS DA COOPERATIVA DE PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DA AGRICULTURA FAMILIAR DO SUDOESTE DA BAHIA - COOPROAF, do mestrado PROFNIT-IFBA, sem ônus para esta instituição. E autorizo também a pesquisadora a utilizar minha imagem, voz e materiais compartilhados por mim para fins científicos e de estudos (relatórios, livros, artigos, slides e transparências), em favor dos pesquisadores da pesquisa em qualquer produto de cunho educativo/institucional, sem fins comerciais.

Local, data.

Assinatura

Dados de quem está autorizando o uso de sua imagem

Nome/Dados:	
Telefone:	
E-mail:	

18. APÊNDICE F - Termo de Confidencialidade**TERMO DE CONFIDENCIALIDADE**

Eu, _____, CPF _____, assumo o compromisso de manter confidencialidade das reuniões e sigilo sobre todas as informações técnicas e também sobre a identidade dos demais participantes e outros assuntos relacionados a pesquisa intitulada Gestão e fortalecimento das marcas registradas da Cooperativa de Produção e Comercialização da Agricultura Familiar do Sudoeste da Bahia - COOPROAF, da pesquisadora Iana Alves Peixoto Corrêa.

Esta autorização está condicionada à realização das reuniões deste projeto de pesquisa comprometendo-se a pesquisadora em utilizar os dados pessoais e as informações dos participantes da pesquisa exclusivamente para os fins científicos, mantendo o sigilo e garantindo a não utilização das informações em prejuízo das pessoas e/ou das comunidades.

Local, data.

Assinatura

Nome/Dados:	
Telefone:	
E-mail:	

19. APÊNDICE G – Materiais produzidos na Oficina Profissional na COOPROAF

Durante a realização do componente curricular Oficina Profissional deste Mestrado PROFNIT, foram elaborados dois produtos, o portfólio de produtos da COOPROAF, e os slides da Roda de Conversa com as cooperadas, apresentados a seguir. Foram inseridas no portfólio algumas informações produzidas no planejamento estratégico como Missão, Visão e Valores durante a execução da pesquisa.

19.1 APÊNDICE G.1 - Portifolio de produtos da COOPROAF



Portfólio de Marcas

Escrito por

Iana Alves Peixoto Corrêa

iana.peixoto02@gmail.com



SOBRE NÓS

Somos uma cooperativa organizada em torno da produção e comercialização de derivados de frutas nativas da caatinga, principalmente o Umbu.

Lidamos diariamente com o umbuzeiro, “a árvore sagrada do sertão”, que tem o poder de reunir em torno de si, os valores, cultura e a força de trabalho de centenas de agricultores familiares.



Nossa história

A **COOPRAF** nasceu da união das comunidades de Poço da Pedra, Barra da Purificação, Espírito Santo, Gramma, Lagoa do Mirante e Salinas localizadas nos municípios de Manoel Vitorino e Mirante, Bahia – Brasil.

Fundada em 2010, por um grupo composto basicamente de **mulheres** que decidiram **transformar** toda a desvalorização da Caatinga e seus frutos em oportunidade de negócio e **melhorar** as **condições de vida** ao **seu redor**.

O trabalho da COOPROAF está pautado na sustentabilidade e preservação do Bioma Caatinga. A experiência e vivência da cooperativa têm contribuído para a emancipação das famílias e, principalmente, fortalecido o empoderamento das mulheres, resgatando a autoestima, permitindo participação e decisões em espaços políticos e promovendo a geração de renda.





SOBRE NOSSO PROJETO

A COOPROAF, hoje, é uma rede de agroindústrias da Agricultura Familiar com grandes unidades de processamento de frutas. Ela se articula com outras micro-unidades implantadas nas comunidades. Para chegar a esse fortalecimento, diversos atores e parceiros têm contribuído nessa jornada.

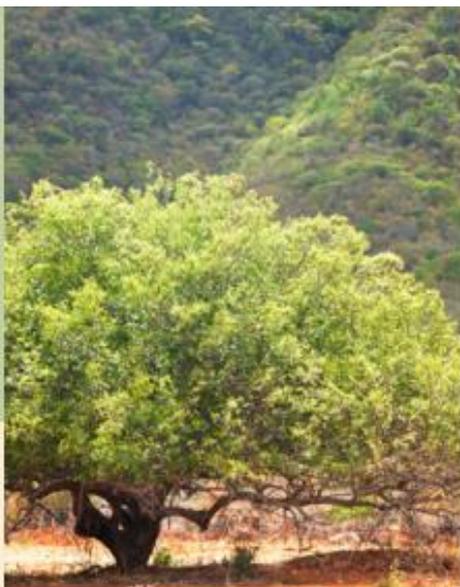
NOSSA MISSÃO

Nossa missão é unir forças através do cooperativismo para juntos, transformar os frutos da caatinga em produtos de alta qualidade, valorizando e preservando as plantas nativas, proporcionando benefícios econômicos e sociais aos nossos membros, enquanto promovemos o desenvolvimento sustentável da nossa região.

VISÃO

Em 4 anos, tornaremos nossa cooperativa em um exemplo de cooperação e sustentabilidade na região, com todos os membros engajados e fortalecidos pelo laço cooperativista. Buscaremos produzir produtos de qualidade, derivados das frutas nativas, buscando preservar as plantas da caatinga e assegurando o bem-estar econômico e social de todos os nossos membros e da nossa região.





NOSSOS VALORES

1. **Cooperação:**

Acreditamos que a força da nossa cooperativa reside na união e no trabalho conjunto de todos os membros para transformar os frutos da caatinga em produtos de alta qualidade e impactar positivamente a nossa região.

2. **Desenvolvimento Social:**

Buscamos promover o desenvolvimento social por meio de iniciativas que garantam oportunidades de crescimento, igualdade e inclusão, beneficiando a todos e criando um impacto positivo no nosso meio.

3. **Sustentabilidade:**

Adotamos a sustentabilidade como centro das nossas decisões, pois acreditamos que o desenvolvimento da cooperativa deve estar alinhado com a preservação do nosso bioma para nossas gerações futuras.

4. **Valorização da Caatinga:**

Respeitamos e valorizamos as plantas nativas da caatinga, e acreditamos ser possível utilizar esses recursos de forma responsável ao transformar as frutas da caatinga em produtos de alta qualidade que refletem a identidade e a riqueza da nossa região.

5. **Bem-estar Econômico e Social:**

Buscamos que todos os membros da COOPROAF tenham acesso a oportunidades de geração de renda e melhoria da qualidade de vida onde os benefícios gerados pela cooperativa sejam amplamente distribuídos e que cada membro tenha condições de prosperar.





Apesar de tantas conquistas, ainda temos muito a conquistar

A COOPROAF desempenha um papel fundamental na valorização dos frutos da Caatinga, em especial do Umu, ao agregar valor a esses frutos por meio de práticas sustentáveis e conhecimento local.

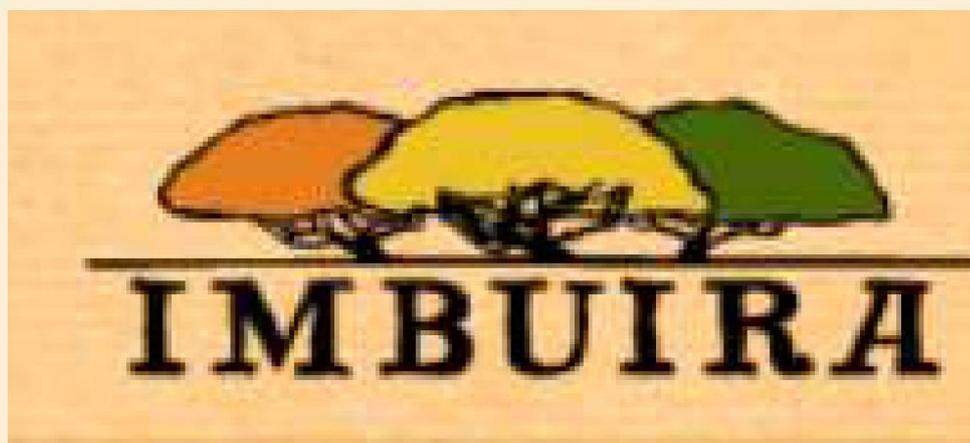
Sua atuação vai além da produção e comercialização de derivados; a cooperativa se destaca ao promover o processamento inovador desses frutos, criando produtos de alta qualidade que preservam a autenticidade e os saberes tradicionais da região, além de atuar como um catalisador crucial na geração de renda, proporcionando oportunidades econômicas viáveis que fortalecem e sustentam as famílias que dependem da terra e dos recursos da Caatinga.

AVANÇOS E DESAFIOS

Os desafios enfrentados pela COOPROAF são diversos e complexos, incluindo obstáculos logísticos, mudanças climáticas, necessidade de adaptar práticas agrícolas sustentáveis, além de buscar apoio governamental para consolidar suas iniciativas.

Entretanto, à medida que vamos “colhendo nossos frutos” alcançamos força para continuar prosseguindo.



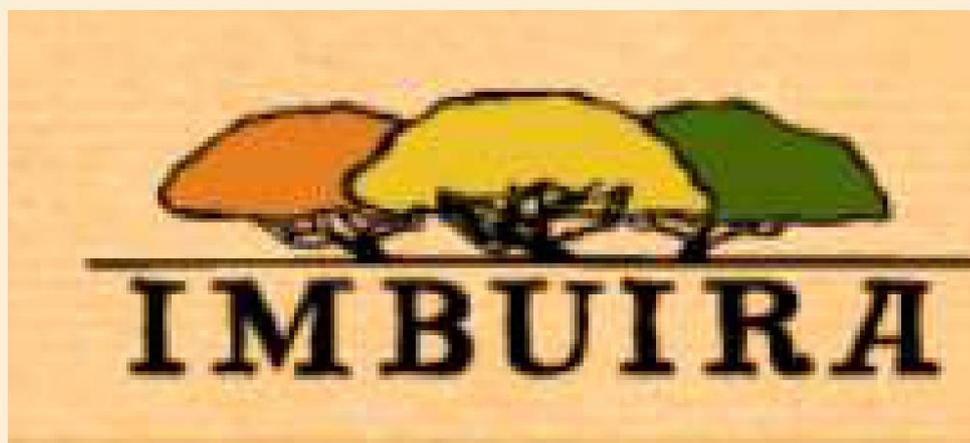


IMBUÍRA

Imbuíra é a marca dos produtos da COOPRAF. Produzimos em nossa cooperativa produtos derivados do Maracujá da Caatinga e do Umu.



É a partir dos nossos produtos que conseguimos melhorar o aproveitamento dos frutos da caatinga, gerar renda para nossos cooperados, ampliar as formas de consumo dos nutrientes contidos nesses frutos e ao final, contribuir com o fortalecimento da nossa região e comunidade.

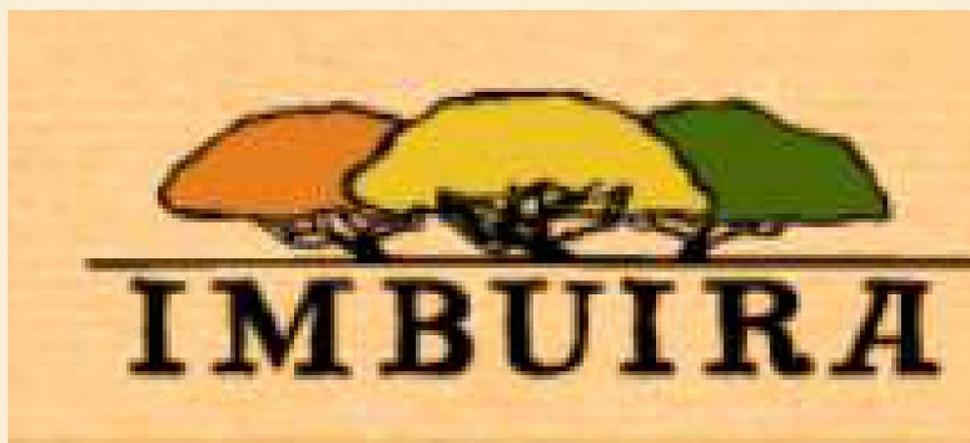


IMBUÍRA

A marca Imbuíra, liderada pela COOPROAF, aspira a alcançar não apenas reconhecimento regional, mas também nacional e internacional, valorizando os frutos da Caatinga, especialmente o Umbu.



As metas da marca visam não apenas à ampliação do mercado, mas também fortalecer o impacto socioeconômico positivo nas comunidades, promovendo práticas sustentáveis e gerando oportunidades que beneficiem diretamente as famílias agricultoras e contribuam para a preservação do bioma da Caatinga.



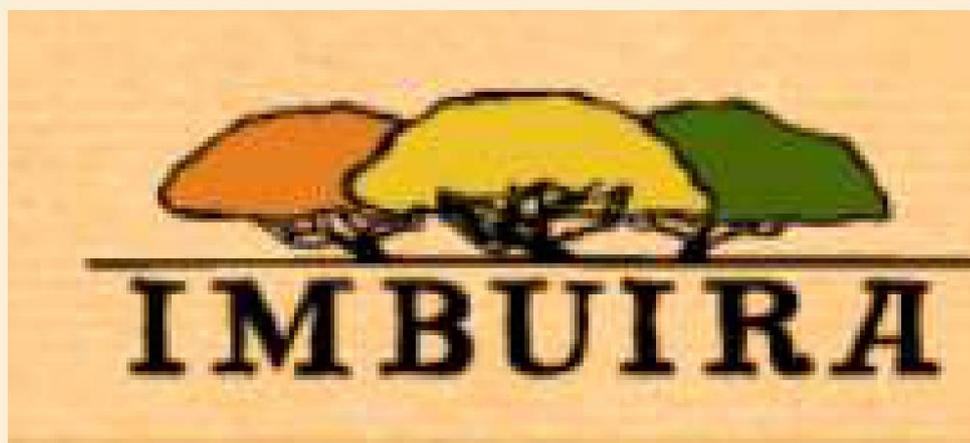
NOSSOS PRODUTOS

Polpas de Frutas:

(Acerola, Goiaba, Manga, Umbu e Maracujá da Caatinga)

*Polpas produzidas com os frutos cultivados em
nosso pedaço de chão.*





NOSSOS PRODUTOS

Da “Árvore Sagrada do Sertão” produzimos
vários produtos



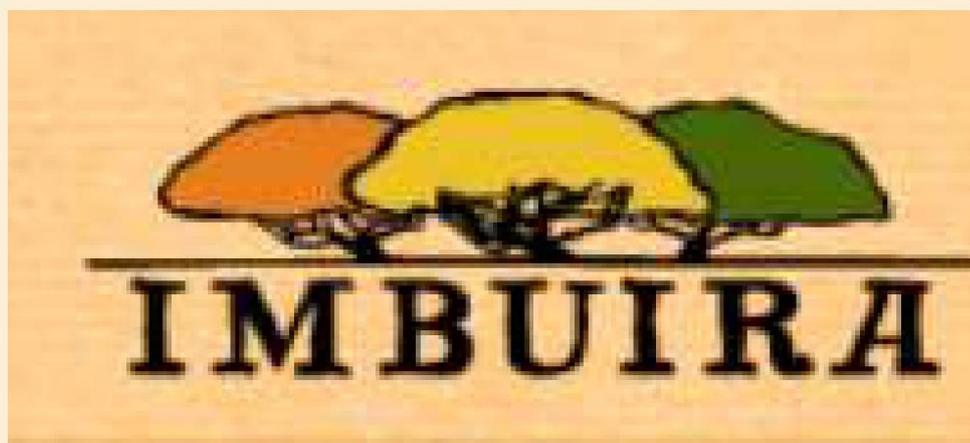
**Doce Cremoso
de Umbu**



**Geleia
de Umbu**



**Nego Bom
de Umbu**



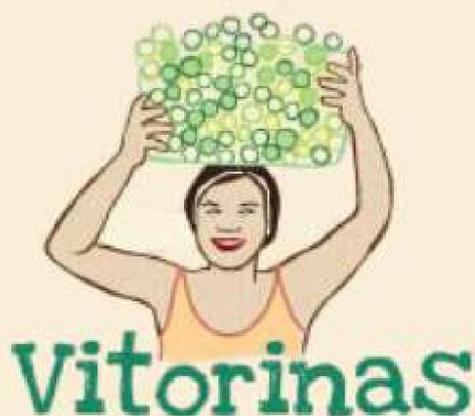
NOSSOS PRODUTOS

O azedinho da nossa Maracujá da Caatinga proporciona uma geleia de sabor exótico e extraordinário



Geleia de Maracujá
da Caatinga





Vitorinas é o entreposto comercial da COOPROAF.

Gerenciada por um grupo de mulheres que trazem consigo a força da mulher sertaneja com a doçura dos frutos do sertão.

Essas mulheres se juntaram para produzir delícias com os frutos da caatinga e assim, melhorar a vida ao seu redor.

Às margens da BR 116, encontra-se nossa loja. Ao passar por Manoel Vitorino na Bahia o visitante pode fazer uma parada e conhecer essas mulheres alegres e acolhedoras, experimentando sucos e doces maravilhosos feitos com as frutas nativas da caatinga.

Além do lanche o visitante pode comprar os produtos da Linha Imbuíra e fazer um tour pelas instalações da fábrica.



19.2 APÊNDICE G.2 – SLIDES APRESENTADOS NA RODA DE CONVERSA NA COOPROAF



G

O que são marcas?

Marca é todo sinal distintivo, visualmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços em relação a outros semelhantes.

01.

Marcas de Produtos ou Serviços

02.

Marcas de Certificação

03.

Marcas Coletivas





Por que registrar uma marca é importante?

Para garantir a proteção dos seus legítimos usuários contra apropriação indevida ou fraudes.

E por que uma Marca Coletiva?

01.
Representação coletiva

04.
Redução dos custos com registro e marketing

02.
Proteção e controle

05.
Redução dos riscos com a implementação

03.
Diferenciação e acesso a novos mercados

06.
Fortalecimento da comunidade

Marcas Coletivas de Agricultura Familiar bem sucedidas



Descubra a Amazônia em sua essência.

HOME SOBRE CONTATO

INATU -AMAZÔNIA-

PRODUTOS PARTICIPANTES ONDE COMPRAR



Sob o cuidado da floresta

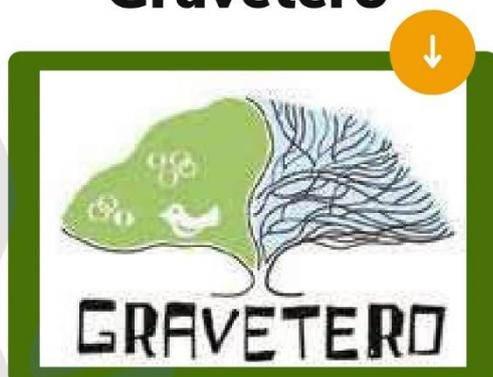
A Inatú Amazônia é a união de comunidades tradicionais da região. Uma marca coletiva desenvolvida pelos povos da floresta para promover a conservação ambiental e melhoria na qualidade de vida, levando nossa origem ao mercado global.

[SOBRE A INATU](#)





Marca Coletiva Gravetero



- 01 Referência na área
- 02 Expansão no Mercado Nacional
- 03 Alcance do Mercado Externo
- 04 Optaram em ser Marca Coletiva

Marca Coletiva Gravetero



É por meio da **Marca Coletiva Gravetero** que a Coopercuc comunica aos consumidores a diferenciação dos seus produtos, expressando **valores** associados à manutenção da **sociobiodiversidade**, diversidade de **sabores, tipicidade**, qualidade e destaque ao **protagonismo feminino**.

Regulamento de Utilização

As marcas coletivas possibilitam a informação quanto à qualidade, procedência e formas de elaboração dos produtos.



Condições de utilização e proibições

Regulamento de Utilização



A construção de um bom Regulamento de Utilização é um importante instrumento de pactuação e comunicação interna da entidade com os seus integrantes. Auxilia na preservação dos seus valores e os referencia aos consumidores através dos produtos que utilizam a marca coletiva.

Tão significativo quanto ter o registro sobre a marca é saber o que se deseja alcançar por meio dela







20. ANEXO A – Comprovante de publicação de artigo

Referência: Corrêa, I. A. P., Ribeiro, N. M., & Santos, W. P. C. dos. (2024). Registro de Marcas por Entidades de Agricultura Familiar dos Territórios de Identidade Médio Rio de Contas e Sertão do São Francisco. *Cadernos de Prospecção*, 17(2), 355–370.
<https://doi.org/10.9771/cp.v17i2.56086>

DOI: <https://doi.org/10.9771/cp.v17i2.56086>

Registro de Marcas por Entidades de Agricultura Familiar dos Territórios de Identidade Médio Rio de Contas e Sertão do São Francisco

Use of Collective Trademarks by Family Farming Entities of the Middle Rio de Contas and Sertão do São Francisco Identity Territories

Iana Alves Peixoto Corrêa¹

Núbia Moura Ribeiro¹

Wagna Piler Carvalho dos Santos¹

¹Instituto Federal da Bahia, Salvador, BA, Brasil

Resumo

As Marcas registradas, em especial, as Marcas Coletivas, podem proporcionar inúmeros benefícios às entidades coletivas da Agricultura Familiar que refletem na ascensão a mercados que valorizem seus produtos. O objetivo do presente artigo é identificar o registro de Marcas pelas entidades da Agricultura Familiar pertencentes a dois Territórios de Identidade Baianos. Este estudo tem características de cunho exploratório evoluindo para descritivo. Foram utilizados a abordagem qualitativa e os procedimentos de pesquisa bibliográfica e documental. Os resultados obtidos apontam a subutilização do registro de Marcas – sobretudo Marcas Coletivas – por essas entidades da Agricultura Familiar. Demonstrou-se a relevância e o potencial das Marcas Coletivas como uma ferramenta que pode ser utilizada pelas organizações de Agricultura Familiar de modo a contribuir para um setor agrícola mais próspero e sustentável.

Palavras-chave: Marcas registradas; Entidades Coletivas; Agricultura Familiar.

Abstract

Trademarks, in particular Collective Trademarks, can provide numerous benefits to collective entities in Agriculture that reflect on the rise to markets that value their products. The purpose of this article is to identify the registration of Trademarks by Family Farming entities belonging to two Territories of Identity in Bahia. This study has characteristics of an exploratory nature evolving into a descriptive one, a qualitative approach and bibliographical and documental research procedures were used. The results obtained point to the underutilization of Trademark registration – especially Collective Trademarks – by these Family Farming entities. The relevance and potential of Collective Marks as a tool that can be used by Family Farming organizations in order to contribute to a more prosperous and sustainable agricultural sector was demonstrated.

Keywords: Trademarks; Collective Entities; Family Farming.

Área Tecnológica: Propriedade Industrial. Gestão de ativos intangíveis.



Direito autoral e licença de uso: Este artigo está licenciado sob uma Licença Creative Commons. Com esta licença você pode compartilhar, adaptar, para qualquer fim, desde que atribua a autoria da obra, forneça um link para a licença, e indique se foram feitas alterações.

Recebido: 25/08/2023
 Aceito: 01/12/2023

Link de acesso: <https://periodicos.ufba.br/index.php/nit/article/view/56086>

21. ANEXO B – Comprovante de publicação de artigo

Referência: Santos, W. P. C. dos, Ribeiro, N. M., Corrêa, I. A. P. ., & Weste Nano, R. M. (2024). Mapeamento dos Potenciais Alimentícios da *Spondias tuberosa* Arruda Câmara na Literatura Científica e Patentária. *Cadernos De Prospecção*, 17(4), 1234–1250. <https://doi.org/10.9771/cp.v17i4.60287>

DOI: <https://doi.org/10.9771/cp.v17i4.60287>

Mapeamento dos Potenciais Alimentícios da *Spondias tuberosa* Arruda Câmara na Literatura Científica e Patentária

Mapping of the Food Potentials of Spondias Tuberosa Arruda Câmara in Scientific and Patent Literature

Wagna Piler Carvalho dos Santos¹

Núbia Moura Ribeiro²

Iana Alves Paixoto Corrêa³

Rita Maria Weste Nano⁴

¹Instituto Federal da Bahia, Salvador, BA, Brazil

Resumo

A *Spondias tuberosa* Arruda Câmara, endêmica do Brasil, especialmente no semiárido nordestino, representa importante base econômica no âmbito da agricultura familiar. O fruto *in natura* e seu processamento pela agroindústria tem se destacado pela atividade de cooperativas e associações de pequenos produtores rurais. O objetivo do trabalho foi mapear os potenciais científicos, tecnológicos e mercadológico do umbu. Foram utilizadas as bases Scopus (2000 a 2024), Orbit Intelligence (2003 a 2023) e IBGE (2018 a 2022). Como resultados, 100 artigos e 19 famílias de patentes foram recuperadas. Houve crescimento no número de artigos com foco nos compostos bioativos do umbu. A maioria das pesquisas e seu desenvolvimento são capitaneados por instituições públicas brasileiras: 97% dos artigos e 89,5% das patentes. Houve aumento de 70% na produção e na comercialização do fruto a partir de 2018. Sugere-se que o desenvolvimento tecnológico relacionado à cadeia produtiva do umbu tem potencial para aumentar a maturidade tecnológica.

Palavras-chave: *Spondias tuberosa*; Umbu; Alimentos; Desenvolvimento tecnológico; Mercado.

Abstract

Spondias tuberosa Arruda, endemic to Brazil, especially in the semi-arid northeast, represents an important economic base within family farming. The fresh fruit and its processing by the agroindustry have been highlighted by the activity of cooperatives and associations of small rural producers. The objective of the work was to map the scientific, technological and marketing potential of umbu. The Scopus (2000 to 2024), Orbit Intelligence (2003 to 2023) and Brazilian Institute of Geography and Statistics (2018 to 2022) databases were used. As a result, 100 articles and 19 patent families were recovered. There was an increase in the number of articles, focusing on bioactive compounds from umbu. Most of the research and development is led by Brazilian public institutions: 97% of articles and 89.5% of patents. There was an increase (70%) in the production and commercialization of the fruit since 2018. It is suggested that technological development related to the umbu production chain has the potential to increase technological maturity.

Keywords: *Spondias tuberosa*; Umbu; Foods; Technological development; Marketplace.

Áreas Tecnológicas: Ciência e Tecnologia de Alimentos. Química, Química de Alimentos.



Este artigo é licenciado sob uma Licença Creative Commons. Com esta licença você pode compartilhar, adaptar, criar qualquer tipo de conteúdo a partir do texto original, desde que mantenha o crédito para o autor, mantenha o link para a licença, e indique se fez alguma alteração.

Recebido: 02/04/2024
Aceito: 17/07/2024

Link de acesso: <https://periodicos.ufba.br/index.php/nit/article/view/60287/33572>

22. ANEXO C – Aprovação no CEP

DETALHAR PROJETO DE PESQUISA

– DADOS DA VERSÃO DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: GESTÃO E FORTALECIMENTO DAS MARCAS REGISTRADAS DA COOPERATIVA DE PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DA AGRICULTURA FAMILIAR DO SUDOESTE DA BAHIA - COOPROAF

Pesquisador Responsável: IANA ALVES PEIXOTO CORREA

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 78946123.6.0000.5031

Submetido em: 03/05/2024

Instituição Proponente: INSTITUTO FEDERAL DE EDUCACAO, CIENCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA

Situação da Versão do Projeto: Aprovado

Localização atual da Versão do Projeto: Pesquisador Responsável

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio



Comprovante de Recepção:

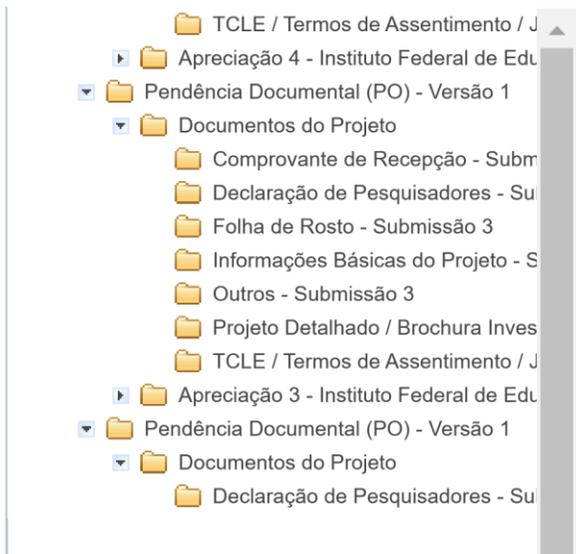


PB_COMPROVANTE_RECEPCAO_2249235

– DOCUMENTOS DO PROJETO DE PESQUISA

- Versão Atual Aprovada (PO) - Versão 2
 - Pendência de Parecer (PO) - Versão 2
 - Documentos do Projeto
 - Comprovante de Recepção - Subm
 - Cronograma - Submissão 4
 - Declaração de Pesquisadores - Sub
 - Folha de Rosto - Submissão 4
 - Informações Básicas do Projeto - S
 - Outros - Submissão 4
 - Projeto Detalhado / Brochura Inves

Tipo de Documento	Situação	Arquivo	Postagem	Ações



LISTA DE APRECIÇÕES DO PROJETO

Apreciação ↕	Pesquisador Responsável ↕	Versão ↕	Submissão ↕	Modificação ↕	Situação ↕	Exclusiva do Centro Coord. ↕	Ações
PO	IANA ALVES PEIXOTO CORREA	2	03/05/2024	25/05/2024	Aprovado	Não	   

HISTÓRICO DE TRÂMITES

Apreciação	Data/Hora	Tipo Trâmite	Versão	Perfil	Origem	Destino	Informações
PO	24/05/2024 21:04:38	Parecer liberado	2	Coordenador	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	PESQUISADOR	
PO	24/05/2024 19:09:19	Parecer do Colegiado Editado	2	Coordenador	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	
PO	24/05/2024 15:33:42	Parecer do colegiado emitido	2	Coordenador	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	
PO	21/05/2024 14:41:57	Parecer do relator emitido	2	Membro do CEP	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	
PO	16/05/2024 12:15:51	Aceitação de Elaboração de	2	Membro do CEP	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	

Apreciação	Data/Hora	Tipo Trâmite	Versão	Perfil	Origem	Destino	Informações
		Relatoria					
PO	16/05/2024 11:35:01	Confirmação de Indicação de Relatoria	2	Coordenador	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	
PO	16/05/2024 11:32:26	Indicação de Relatoria	2	Coordenador	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	
PO	06/05/2024 10:09:47	Aceitação do PP	2	Secretária	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	
PO	03/05/2024 11:31:36	Submetido para avaliação do CEP	2	Pesquisador Principal	PESQUISADOR	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	
PO	29/04/2024 20:42:46	Parecer liberado	1	Coordenador	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia - IFBA	PESQUISADOR	

Ocorrência 1 a 10 de 23 registro(s)

LEGENDA:**(*) Apreciação**

PO = Projeto Original de Centro Coordenador

E = Emenda de Centro Coordenador

N = Notificação de Centro Coordenador

POp = Projeto Original de Centro Participante

Ep = Emenda de Centro Participante

Np = Notificação de Centro Participante

POc = Projeto Original de Centro Coparticipante

Ec = Emenda de Centro Coparticipante

Nc = Notificação de Centro Coparticipante

(*) Formação do CAAE