

## **ANÁLISE DO USO DA PESQUISA MERCADOLÓGICA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO EM UMA COOPERATIVA DE RECICLAGEM NA CIDADE DE VITÓRIA DA CONQUISTA-BA**

*ANALYSIS OF THE USE OF MARKETING RESEARCH AS A MANAGEMENT TOOL IN A RECYCLING COOPERATIVE IN THE CITY OF VITÓRIA DA CONQUISTA-BA*

Danielle Lima de Souza Lobo  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA)  
2019218022@ifba.edu.br

Elai Emylle Matos de Lima  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA)  
2019118007@ifba.edu.br

Helton Gonçalves de Souza Terceiro  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA)  
2019218004@ifba.edu.br

Rogério Ribeiro dos Santos  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA)  
2019218026@ifba.edu.br

---

Aprovado em 08/2023

### **Resumo**

A gestão estratégica é de suma importância para o desenvolvimento empresarial, sempre compreendendo as estratégias do mercado e norteando os passos das organizações que a utilizam. O objetivo central deste artigo, é analisar o uso da pesquisa mercadológica como ferramenta de gestão estratégica em uma cooperativa de reciclagem na cidade de Vitória da Conquista-BA. Desta forma, foi realizada uma pesquisa qualitativa por meio de estudo de caso utilizando como instrumento de coleta de dados uma entrevista por profundidade e semiestruturada. A partir da análise dos dados obtidos, constatou-se que a cooperativa faz o uso da pesquisa mercadológica como ferramenta de gestão. Sendo assim, conclui-se que o uso das ferramentas de gestão estratégica, são essenciais para que a empresa continue crescendo e que a sua permanência ativa no mercado seja possível.

**Palavras-chave:** Gestão, estratégia, planejamento, cooperativa de reciclagem, pesquisa mercadológica, marketing.

## Abstract

*Strategic management is of paramount importance for business development, always understanding market strategies and guiding the steps of organizations that use it. The main objective of this article is to analyze the use of market research as a strategic management tool in a recycling cooperative in the city of Vitória da Conquista-BA. In this way, qualitative research was carried out through a case study using an in-depth and semi-structured interview as a data collection instrument. From the analysis of the data obtained, it was found that the cooperative uses market research as a management tool. Therefore, it is concluded that the use of strategic management tools are essential for the company to keep growing and for its active presence in the market to be possible.*

**Keywords:** *Management, strategy, planning, recycling cooperative, market research, marketing.*

## INTRODUÇÃO

A gestão estratégica é essencial para o desenvolvimento de empresas. Ela compreende as estratégias para o alcance de objetivos e metas estabelecidos no planejamento estratégico, assim como a forma de execução dessas estratégias como definida nos planos de ação. Sendo assim, a gestão estratégica está diretamente ligada à sobrevivência e ao crescimento e sucesso de uma organização por meio dos objetivos estratégicos (ROSSÉS, 2015).

Dentre essas ferramentas de gestão, há a pesquisa mercadológica, que é uma análise de diversas variáveis com o intuito de caracterizar o mercado no qual a organização estudada está inserida. Os resultados obtidos servem para nortear a tomada de decisões estratégicas para realizar melhorias, introduzir novos produtos ou até mesmo seguir uma nova proposta de negócio. Esta ferramenta permite a caracterização tanto qualitativa quanto quantitativa das componentes do ambiente (SEBRAE, 2022). Normalmente,

esses estudos são utilizados para definir uma estratégia de marketing para promover determinado produto ou serviço (KOTLER; KELLER, 2012).

As cooperativas são organizações nas quais seus associados desempenham uma determinada atividade para benefícios comuns a todos, que possuem igual importância na tomada de decisão. São ambientes onde há diversidade de gênero, etnia, idade, política, religiosa, entre outras, enfatizando o esforço conjunto dos indivíduos associados para obter progressão social. Em geral, as cooperativas apresentam uma carência quanto à utilização de ferramentas de gestão estratégica, devido a fatores sociais como baixa escolaridade e falta de qualificação técnica dos associados, por exemplo. Utilizando as ferramentas de gestão adequadamente, as cooperativas podem atingir suas potencialidades e ainda difundir ainda mais sua importância social para a comunidade.

Desta forma, torna-se essencial implementar ferramentas de gestão estratégica em cooperativas do ramo ambiental visando seu desenvolvimento, devido à importância socioambiental que exercem na região na qual estão inseridas. Dentro desta categoria se encontram as cooperativas de reciclagem, visto que nela utilizam os resíduos recicláveis que seriam descartados e os insere novamente na cadeia produtiva, obtendo renda a partir da venda desses materiais. Este processo produz impactos positivos no social, como a geração de empregos para pessoas em vulnerabilidade social, e no ambiental, com a destinação correta e a redução dos resíduos depositados em aterros sanitários (TRASHIN, 2021).

No entanto, tem-se visto o sucateamento de cooperativas de reciclagem pelos motivos de falta de incentivo dos poderes públicos e privados, que poderiam fornecer instalações, materiais, equipamentos e capacitações. E, sobretudo, pela necessidade de assistência técnica de um gestor de cooperativas para averiguar os problemas estruturais e de produtividade ocorridos e traçar estratégias para que elas se mantenham e cresçam de acordo com a realidade na qual estão inseridas. Segundo Santos, Deus e Battistelle

---

(2018), essa carência na gestão é um dos principais fatores pelos quais as cooperativas possuem baixo retorno financeiro e desperdício de materiais que poderiam ser reciclados e vão parar nos aterros sanitários.

A partir disso, a utilização da pesquisa mercadológica em uma cooperativa de reciclagem traria vantagens como ajudar a traçar o perfil de comprador de insumos reciclados que mais se adequa a esse modelo de negócio, reduzindo tempo e recursos com negociações. Além de que auxilia a estabelecer uma estratégia de marketing eficiente para divulgar a organização, atraindo mais doadores de materiais recicláveis, compradores e, também, novos associados.

Com isso, esse estudo tem como objetivo geral compreender a importância das ferramentas de gestão para as cooperativas de reciclagem. Para isso, deve-se verificar se há a utilização da pesquisa mercadológica como ferramenta de gestão em uma cooperativa de reciclagem na cidade de Vitória da Conquista-BA.

O embasamento teórico deste artigo começa ao descrever as escolas de pensamento estratégico, que é a concepção da estratégia e dos objetivos almejados. Baseado nisso, há um tópico para o planejamento estratégico, que é a elaboração de um plano para alcançar essas metas definidas no pensamento estratégico. Para executar esses planejamentos, temos as ferramentas de gestão estratégica, conceituadas no capítulo seguinte. Em seguida é abordada a pesquisa mercadológica como uma dessas ferramentas. No contexto do estudo, há um capítulo voltado para a importância da gestão estratégica em cooperativas de reciclagem.

Para a realização desta pesquisa qualitativa que é um estudo de caso, foi adotado como procedimento metodológico uma entrevista por profundidade semiestruturada como instrumento de coleta de dados. Um estudo de caso é uma análise de uma situação muito específica e relevante (ALVES-MAZZOTTI, 2006). Já a entrevista por profundidade e semiestruturada é um instrumento de coleta subjetivo e flexível (DUARTE; BARROS, 2005, GIL, 2002).

Dando seguimento a estrutura do artigo, temos os resultados que expressam o uso rudimentar da ferramenta de pesquisa mercadológica e sua importância para a cooperativa de reciclagem. Além de enfatizar o papel de relevância socioambiental e econômica que esta última exerce na propriedade em que está inserida.

Por fim, conclui-se que para a manutenção dessas cooperativas, é necessária a criação de políticas públicas de incentivo e qualificação. Além da educação ambiental para o descarte correto dos resíduos sólidos.

---

## REFERENCIAL TEÓRICO

### AS ESCOLAS DE PENSAMENTO ESTRATÉGICO

O Pensamento Estratégico é a primeira etapa para que ocorra a realização de ações inteligentes, sendo através dele que são criados objetivos e metas e analisa-se a situação do ambiente em que se encontra. Em uma empresa, o Pensamento Estratégico se baseia em três pilares: análise do ambiente interno, análise do ambiente externo e objetivos. Por meio do primeiro, define-se a identidade da organização e os recursos disponíveis. A análise do ambiente externo procura definir a posição da empresa no mercado. Já o terceiro pilar trata do que deseja-se alcançar (AGOSTINI, 2022). Todas essas análises servem de apoio para que seja traçado um Planejamento Estratégico para que essas ideias pensadas possam tornar-se realidade.

Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) propõem 10 escolas de Pensamento Estratégico com a finalidade de traçar as várias possibilidades para as múltiplas vertentes da gestão enquanto meio de gerir as organizações. As escolas são divididas em Escolas Prescritivas: Escola do Design, Escola do Planejamento, Escola do Posicionamento; e Escolas Descritivas: Escola Empreendedora, Escola Cognitiva, Escola do Aprendizado, Escola do Poder, Escola Cultural, Escola Ambiental e Escola de Configuração. Os autores também descrevem as inúmeras possibilidades quanto à gestão e suas

diversas nuances baseadas no objetivo claro da organização e sua natureza enquanto empresa.

**Escola do Design:** a formação de estratégia é vista como um processo de concepção. Busca uma adequação entre as capacidades internas e as possibilidades externas, a fim de posicionar a empresa em seu ambiente. A responsabilidade pela percepção e controle da concepção estratégica é do executivo principal da organização, o que é criticado, pois, a plena participação de outros atores enriquece a análise e escolha da melhor estratégia (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000).

**Escola de Planejamento:** para Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), é uma das escolas de maior relevância dentre as escolas. Não existe, em geral, uma estrutura ótima. A configuração estrutural de uma empresa é resultante de um ajustamento conjunto e permanente das tendências internas (centralização, profissionalização, divisões hierárquicas e colaboração) e de fatores contingenciais (dimensão e idade da organização, poder, meio envolvente, estratégia da empresa, tecnologia, etc.).

**Escola de Posicionamento:** para Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) parte do pressuposto de que estratégias são posições genéricas e facilmente identificadas no mercado. O processo para sua formação é a escolha dessas posições gerais, com base em cálculos analíticos, saindo deste processo prontamente desenvolvidas para serem articuladas e implementadas ocorre uma transição entre o que está planejado e a execução.

**Escola Empreendedora:** para Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) a Escola Empreendedora vem conquistando cada vez mais importância no meio acadêmico e empresarial, além de ter despertado também o grande interesse em pesquisadores de diversas áreas. Muito se tem discutido sobre uma definição que descreva de maneira consistente as palavras empreendedor e empreendedorismo, com o intuito de estudar as ações, comportamentos,

competências e outros aspectos de relevância no contexto social, econômico e organizacional.

**Escola Cognitiva:** Para Quintela e Cabral (2007), a Escola Cognitiva “se caracteriza por seu potencial, além de constituir-se com um evidente objetivo de estudar o processo de compreensão e construção da estratégia a ditar um corpo de conhecimento resultante desse processo”.

**Escola de Aprendizado:** Prahalad (1995), crê que algumas mudanças afetarão significativamente o contexto das organizações no século XXI: o ambiente tranquilo e calmo cederá espaço para um ambiente agora já muito diferente, visto que será extremamente competitivo ou hiper competitivo; o ambiente local tornou-se ambiente global; a concorrência não será apenas com as empresas similares; as fronteiras setoriais que eram claras passam a ser incerta; a estabilidade foi substituída pela volatilidade; os intermediários serão trocados pelo acesso direto; às tecnologias isoladas se tornam tecnologias integradas.

**Escola do Poder:** De acordo com Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), a sobrevivência das organizações na “Era do Conhecimento” exige uma administração com enfoque diferenciado daquela que determinou o sucesso anterior das empresas existentes na chamada “Sociedade Industrial”, onde se valorizavam os processos, baixos custos de fabricação e mão-de-obra. A maneira com a qual as organizações são conduzidas será determinante em seus resultados e seu sucesso. E os responsáveis pela condução deste processo (líderes), representados genericamente na figura dos ocupantes de cargos com responsabilidades gerenciais, assumem elevada importância.

**Escola Cultural:** Para Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), a escola tem por objetivo otimizar determinada área de resultado e não a organização como um todo. Portanto, trabalha com a decomposição dos objetivos, estratégias e políticas estabelecidas no planejamento estratégico.

**Escola Ambiental:** Para Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), os processos de formação da

---

estratégia são construídos pela percepção, no conhecimento e no conhecimento que a organização tem do ambiente o qual está circunscrito. As outras escolas vêem o ambiente como um fator, na Escola Ambiental ele é o ator.

### PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Planejar é a melhor maneira de aumentar as chances de alcançar seus objetivos estabelecidos. Para Almeida (2000), o conceito de planejamento é “uma técnica administrativa que procura organizar as ideias das pessoas, de forma que se possa criar uma perspectiva visionária do trajeto que se deve seguir (estratégia)”. Já segundo Bateman e Snell (1998), o planejamento é definido como “o processo objetivo e sistemático de tomar decisões sobre as metas e atividades que uma pessoa, um grupo, uma unidade de trabalho ou uma organização almeja no futuro”. Em suma, o planejamento consiste em analisar e organizar as variáveis envolvidas nos processos para atingir um objetivo ou meta e, a partir daí, traçar a melhor estratégia para alcançá-lo. Este se comporta em uma organização como um conjunto de decisões tomadas por um indivíduo ou um grupo, a fim de norteá-la em diversas esferas.

Nesse contexto, são conhecidos três diferentes tipos de planejamento organizacional: tático, estratégico e operacional. Drucker (1994) expressa o Planejamento Estratégico como um processo que apresenta uma regularidade sistemática na organização das atividades necessárias à execução de decisões que envolvam riscos. Dessa forma, pode-se medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas e, a partir daí, propor novos caminhos ou seguir com as práticas já comprovadas eficientes do ponto de vista da aplicabilidade.

De forma direta, o Planejamento Estratégico parte da premissa de elaborar, com base no ideário missionário e no negócio da empresa, um Plano de Ação e de Metas com objetivo de garantir a qualidade, o lucro, e a marca da empresa, oferecendo uma visão de futuro,

independente do porte da organização. É o pontapé inicial de todas as ações que uma organização percorrerá para alcançar as metas estabelecidas para o futuro. Embora seja relevante para a “saúde” da organização, é comum que administradores cultivem o pensamento que o planejamento é uma perda de tempo, pois têm dificuldade de assimilar o valor de um plano para futuro. O Planejamento Estratégico é uma peça muito importante na compreensão das mudanças no ambiente intraorganizacional e interorganizacional, uma vez que serve como instrumento de medição para reconhecer problemas que podem surgir no decorrer do caminho. Além de oferecer ferramentas que possibilitem a identificação de oportunidades, mesmo com as constantes mudanças e transformações do mercado. Isso não invalida a necessidade de elaborar planos que direcionam os esforços organizacionais.

### FERRAMENTAS DE GESTÃO ESTRATÉGICA

Com as crescentes mudanças, velozes e intensas, que o mundo dos negócios vem passando, a realidade vivida no mercado, exige que escolhas efetivas sejam tomadas no que se trata da implementação de estratégias, para que as mesmas estejam alinhadas aos objetivos maiores da organização, proporcionando diferencial estratégico frente a concorrência (CAPALONGA; DIEHL; ZANINI, 2014). E para que as escolhas não sejam errôneas, e a empresa a partir das tomadas de decisões se mantenha no mercado, as empresas precisam do uso de ferramentas estratégicas na sua gestão.

Com isso, a função das ferramentas, é contribuir para a escolha de métodos, resolução de problemas estratégicos, monitoramento de sua execução, mensuração de seus resultados e na manutenção das organizações em ambientes empresariais instáveis (CONKE, 2013; TASSABEHI; ISHERWOOD, 2015). As ferramentas de estratégia na gestão, atuam como guia para o pensamento e um ponto de partida para estruturar a atividade de gerenciamento (KNOTT, 2006), auxiliando na assertividade nas tomadas de decisões, podendo impactar de maneira

profunda as organizações (JARZABKOWSKI; SPEE, 2009), principalmente no sentido de gerenciar na instabilidade, direcionando as organizações no ambiente complexo, influenciando para um melhor desempenho operacional (ALMARYANI; SADIK, 2012).

Existem no mercado, diversas ferramentas de gestão para diferentes situações gerenciais da organização. Há ferramentas para o planejamento estratégico, para o gerenciamento da rotina na organização, para a solução de problemas, para o relacionamento com clientes e para outros vários processos passados pelas empresas. É possível que uma ferramenta de gestão possa atender ou ser utilizada em mais de um processo gerencial. Assim como para um único processo gerencial, mais de uma ferramenta de gestão pode ser utilizada com um mesmo propósito dentro da organização. Isso pode acontecer tanto quando as ferramentas se complementam entre si, como quando são concorrentes ou antagônicas, seja em termos de recursos ou metodologia, muitas vezes por serem oriundas de diferentes culturas ou contexto. (FNQ, 2015)

## A PESQUISA MERCADOLÓGICA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

A pesquisa mercadológica, também conhecida como pesquisa de mercado ou pesquisa de marketing, é uma ferramenta utilizada para obter informações sobre o cenário em que a empresa analisada está inserida. Malhotra (2011, p. 4) a define como “a identificação, a coleta, a análise, a disseminação sistemática e objetiva das informações para melhorar a tomada de decisão relacionada a identificação e a solução de problemas (também conhecida como oportunidades) no marketing.”. De modo semelhante, Kotler e Keller (2012, p. 3) conceituam a pesquisa mercadológica como “as atividades sistemáticas de concepção, coleta, análise e edição de relatórios de dados e conclusões relevantes sobre uma situação específica de marketing enfrentada por uma empresa”. Em concordância com os autores anteriores, Aaker, Kumar e Day (2004) afirmam

que a pesquisa mercadológica é uma parte crítica do sistema de inteligência de marketing. Ela ajuda a melhorar as decisões empresariais, proporcionando informação relevante, acurada e em tempo hábil.

Nos conceitos mostrados, nota-se que a pesquisa mercadológica é a chave para um marketing de sucesso. Kotler e Keller (2012, p. 3) citam que o marketing “envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais”, sendo a administração de marketing “a arte e a ciência de selecionar mercados-alvo e captar, manter e fidelizar clientes por meio da criação, entrega e comunicação de um valor superior para o cliente” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 3). Por meio desta pesquisa, pode-se reduzir incertezas na tomada de decisões estratégicas através de dados relacionados aos clientes, concorrentes, fornecedores, mercado e público-alvo (SEBRAE, 2022). Nesse sentido, a pesquisa mercadológica permite que a organização entenda a teoria que rege o seu mercado, ou seja, aprenda a conhecer a “sua própria verdade”. Para que isso ocorra, é imprescindível a introdução de critérios metodológicos na sistemática empresarial do mercado, isto é, a Pesquisa Mercadológica aproxima teoria e prática organizacional, construindo conhecimento para ambas (TOSTA, 2015, p. 19).

A pesquisa mercadológica é uma ferramenta que, quando aplicada, permite que a organização obtenha uma espécie de raio-x do meio que se encontra. Ela caracteriza o perfil do cliente, utilizando aspectos tanto quantitativos, como potencial do mercado, participação da empresa no mercado, entre outros, quanto qualitativos, como estilo de vida, características comportamentais, hábitos de consumo, escolaridade, renda, entre outros (SEBRAE, 2022). Para Paulillo (2022), quando se entende o perfil de seu consumidor torna-se mais fácil localizar e entrar em contato para tentar vender um produto ou serviço. O autor ainda acrescenta que é útil para evitar que esforços, recursos, criatividade e tempo sejam desperdiçados em um público que não esteja interessado em seus produtos ou serviços.

Figura 1 - Processo de pesquisa mercadológica.



Fonte: Adaptado de Kotler e Keller, 2012.

A pesquisa também tem a função de delimitar o público-alvo de determinado produto ou serviço. Todo produto atende às necessidades de alguém, portanto, a empresa deve saber para quem deve vendê-lo e direcionar seus esforços para que seus clientes potenciais tenham suas necessidades satisfeitas. A pesquisa pode ainda, de acordo com as demandas do público-alvo, motivar a criar um novo produto (TOSTA, 2015; SEBRAE, 2022). Todo esse planejamento ajuda a manter o cliente fidelizado, aumentando as vendas e reduzindo custos com marketing a fim de obter novos clientes, além de agregar valor à marca por ser atenciosa em relação ao cliente.

Como mostrado acima, definindo-se perfil de cliente e de público-alvo com essa ferramenta também é possível realizar a identificação e avaliação de oportunidades, tendo em vista que as informações obtidas podem ser importantes para caracterizar o ambiente fora da organização, evidenciando oportunidades de negócio adormecidas, necessidades não atendidas dos clientes, tendências do comportamento do consumidor, entre outras direções para um marketing mais preciso em seu público-alvo (TOSTA, 2015, p. 20).

Além disso, serve também para dimensionar o mercado, ou seja, quais segmentos estão saturados ou estagnados, quais nichos estão em crescimento, entre outros cenários; e perceber estratégias de seus concorrentes, que podem ou não ser categorizados como ameaça a empresa. “Dessa forma é possível identificar o segmento mais lucrativo, detectar novas tendências, avaliar a performance de seus produtos e serviços, identificar a quantidade ou volume que o mercado é capaz de absorver e a que preços esses produtos poderão ser vendidos” (SEBRAE,

2022). Com essa análise, a empresa pode definir seu diferencial competitivo para se sobressair no mercado.

Para elaborar uma pesquisa de mercado deve-se seguir uma sequência lógica e sistemática em suas etapas, como apresentado na Figura 1.

O processo acima inicia-se com a identificação ou definição do problema ou oportunidade de pesquisa. As duas terminologias são utilizadas alternadamente, pois no mundo dos negócios, os problemas geralmente levam às oportunidades (MALHOTRA, 2011, p. 4). Geralmente são analisados casos como perda de clientes, pretensão de entrada em um novo nicho de mercado, projeto de lançamento de novos produtos, entre outros. “Os pesquisadores alcançam a definição do problema por meio de discussões com tomadores de decisão, entrevistas com especialistas da indústria, análise de dados secundários e, possivelmente, pesquisa qualitativa, como as discussões em grupo” (MALHOTRA, 2011, p. 7).

A partir daí, segue-se para a segunda etapa, que corresponde ao desenvolvimento de um plano de pesquisa. Este deve ser o mais eficiente para a coleta de dados, isto é, coletar o máximo possível de informações relevantes com o menor número de tentativas. Deve também conter uma estimativa dos custos do projeto, em todas as suas etapas, como materiais necessários, prestadores de serviços ou eventos, por exemplo. No plano de pesquisa é preciso decidir quais fontes de dados, metodologia e instrumentos de pesquisa, planos de amostragem e métodos de contato serão utilizados para realizar a pesquisa mercadológica (KOTLER; KELLER, 2012, p. 104).

Definido quais os instrumentos serão utilizados no processo de pesquisa, segue-se para a coleta de informações. É nessa etapa em que são realizados os levantamentos de dados, que podem ser em “residências, por telefone, via Internet ou em um local como um shopping center” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 115). Essa é a fase que costuma demorar mais tempo para ser concluída e a que pode haver mais erros. Eles acontecem seja por conta dos entrevistados, que podem dar respostas tendenciosas ou não responder adequadamente às questões, ou por conta dos entrevistadores, que podem influenciar os entrevistados pelo modo que fazem as perguntas.

Após coletadas, essas informações devem ser analisadas. É nessa etapa da pesquisa mercadológica que é realizado o tratamento dos dados para garantir maior confiabilidade das informações geradas e, a partir delas, formular conclusões. No tratamento, os dados coletados são editados e codificados para assim serem processados e analisados de acordo com a metodologia já escolhida no planejamento (TOSTA, 2015, p. 34). Os pesquisadores podem “testar diversas hipóteses e teorias ao aplicar a análise de sensibilidade para verificar as premissas e a força das conclusões.” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 116). As conclusões mais relevantes são aprimoradas e seguem para a próxima fase do processo.

A última etapa da pesquisa mercadológica em é a apresentação de resultados, onde o pesquisador mostra “suas conclusões relevantes às principais decisões de marketing com as quais a direção da empresa se depara” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 116). Segundo Malhotra (2011, p. 8), todas as etapas da pesquisa devem ser descritas em um relatório, contando com gráficos, figuras e tabelas para melhor entendimento. A partir dos resultados obtidos com a pesquisa mercadológica, os gestores de marketing ponderam sobre o cenário apresentado e tomam suas decisões para solucionar algum problema ou melhorar um processo já existente, podendo inclusive pedir estudos mais específicos sobre o assunto.

## A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA GESTÃO DE COOPERATIVAS DE RECICLAGEM

O associativismo cooperativista tem como alicerce o progresso social com base na cooperação e no auxílio conjunto entre aqueles que se encontram na mesma situação de vulnerabilidade desvantajosa de competição e dessa forma conseguem, pelos esforços conjuntos, garantir a sobrevivência. Baseados na ideia de cooperativismo, 7 elementos são basilares para sua gestão, as organizações cooperativas seguem esses princípios com o propósito de criar uma identidade única nos mercados em que atuam. Dentre esses, alguns apresentam maior relevância para essa análise:

Adesão voluntária e livre – as cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a utilizar os seus serviços e assumir as responsabilidades como membros, sem discriminações de sexo, sociais, raciais, políticas e religiosas. ou seja a adesão a organização parte de assosociado, em outras palavras, tira o foco na organização propriamente dita para focar no indivíduo associado (ROSSÉS, 2005).

Gestão democrática – as cooperativas são organizações democráticas, controladas pelos seus membros, que participam ativamente na formulação das suas políticas e na tomada de decisões. Nas cooperativas de primeiro grau os membros têm igual direito de voto (um membro, um voto); as cooperativas de grau superior são também organizadas de maneira democrática. Nesse modelo acontece a sedução dos sujeitos desprovidos de oportunidades que não teriam condições suficientes para disputar individualmente com seu serviço no mercado dominado por grandes organizações. No entanto, em unidade esses agentes sociais alavancam suas oportunidades de se manterem vivos mesmo em períodos de instabilidade (crises como a pandemia de COVID-19, por exemplo) (ROSSÉS, 2015).

Participação econômica dos membros – os membros contribuem equitativamente para o capital das suas cooperativas e controlam-no

---

democraticamente. Parte desse capital é, normalmente, propriedade comum da cooperativa. Os membros recebem, habitualmente, se houver, uma remuneração limitada ao capital integralizado, como condição de sua adesão. Isso quer dizer que os lucros adquiridos são divididos entre os associados de forma igual e proporcional ao trabalho (ROSSÉS, 2015).

Autonomia e independência – as cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, geridas e dominadas pelos seus membros. Na afirmativa de fixarem acordos com outras organizações, incluindo instituições públicas, ou recorrerem à capital externo, devem fazê-lo em condições que assegurem o controle democrático pelos seus membros e mantenham a autonomia da cooperativa (ROSSÉS, 2015).

Interesse pela comunidade – as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentado das suas comunidades através de políticas aprovadas pelos membros. De maneira mais direta, a integração da comunidade e o seu interesse é a alavanca estratégica para a organização e também para a concretização do crescimento das cooperativas (ROSSÉS, 2015).

A partir dos anos de 1980, com a universalização do uso dos diferentes tipos de plásticos e outros materiais para diversas finalidades com destaque para as embalagens, aumentou exponencialmente a geração de lixo. Esse aumento gera impactos ao meio ambiente e a sociedade. Diante disso, surge a reciclagem como meio de retornar o resíduo com matéria-prima para a cadeia produtiva, no meio dessa tentativa de reintroduzir o resíduo (papelão, plásticos, latinhas e outros) no processo produtivo a fim de diminuir a exploração recursos naturais, além de oferecer um destino rentável para elas. A fim de organizar esse processo surgiram as cooperativas de reciclagem.

As cooperativas de reciclagem são instituições responsáveis por realizar um conjunto de ações em diferentes etapas, como recebimento dos materiais, triagem e destinação final dos resíduos sólidos para

reciclagem ou aterro, sendo este último apenas quando não há solução de reaproveitamento. Algumas delas também possuem frota de caminhões para as etapas de coleta e transporte dos resíduos (TRASHIN, 2021).

Dentre os materiais coletados os mais reciclados, em geral são o alumínio, presente nas latinhas, papel, plástico, principalmente garrafas PET e vidro. No beneficiamento destes materiais é realizado um processo que envolve diversas etapas: a coleta seletiva dos materiais, a triagem ou separação destes por tipo, enfardamento, comercialização, transporte e reaproveitamento na indústria (SAUERESSIG; SELLITTO; KADEL JUNIOR, 2021).

Souza, Paula e Souza Pinto (2012) desenvolveram uma análise sobre algumas cooperativas do Estado de São Paulo e observaram que as cooperativas são marcadas pela vulnerabilidade social dos cooperados (associados). Foi possível analisar que as cooperativas são majoritariamente dependentes do poder público, pois recebem materiais provenientes do sistema de coleta de lixo e têm seus espaços cedidos e suas contas pagas pelas prefeituras. Outro fator importante é que os autores observaram as condições de trabalho insalubres dos catadores, questões que os expõe a um maior risco de morbidade e mortalidade acima da média da população.

Além disso, Souza, Paula e Souza Pinto (2012) descreveram, alicerçados em outros autores, a existência de trabalhos acadêmicos que evidenciam as mazelas das cooperativas relacionadas a diversos problemas, como baixa escolaridade, marginalidade social e sérios impedimentos em criar vínculos e compromissos com a cooperativa, uma vez que, no labor autônomo, os catadores (associados) não precisam seguir regras e conseguem obter renda de maneira diária ou semanal, ao vender o material reciclável para o atravessador (SOUZA, PAULA E SOUZA PINTO, 2012).

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este artigo é um estudo descritivo no qual foi realizada pesquisa qualitativa por meio de estudo de caso utilizando como instrumento de coleta de dados uma entrevista por profundidade e semiestruturada. Esses dados são primários, ou seja, originais e também foram utilizados dados secundários, como livros e artigos científicos que discorrem sobre planejamento e gestão estratégica, ferramentas de gestão e gestão em cooperativas.

Os estudos descritivos têm como objetivo fundamental “a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 2002). Nesse caso, este estudo tem como objetivo a descrição de como ocorre a utilização de ferramentas de gestão em uma cooperativa de reciclagem. Com isso, tem-se que as pesquisas qualitativas são de natureza descritiva, tendo como principal preocupação “o estudo e a análise do mundo empírico em seu ambiente natural” (GODOY, 1995, p. 62).

Segundo Treviños (1987, p. 124) a pesquisa qualitativa engloba, entre outras nomenclaturas, "estudo de campo", "estudo qualitativo", "interacionismo simbólico", "perspectiva interna", "interpretativa", "etnometodologia", "ecológica", "descritiva", "observação participante", "entrevista qualitativa", "abordagem de estudo de caso", "pesquisa participante", "pesquisa fenomenológica", "pesquisa-ação", "pesquisa naturalista", "entrevista em profundidade", "pesquisa qualitativa e fenomenológica", e outras.

Dentre as pesquisas qualitativas existem os estudos de caso, que constituem uma investigação de uma unidade específica, situada em seu contexto, selecionada segundo critérios predeterminados e utilizando múltiplas fontes de dados, que se propõe a oferecer uma visão holística do fenômeno estudado. Os critérios para identificação e seleção do caso, bem como as formas de generalização propostas, variam segundo a vinculação paradigmática do

pesquisador, a qual é de sua livre escolha e deve ser respeitada. O importante é que haja critérios explícitos para a seleção do caso e este ser realmente um “caso”, isto é, uma situação complexa e/ou intrigante, cuja relevância justifique o esforço de compreensão (ALVES-MAZZOTTI, 2006).

Como instrumento de coleta de dados foi utilizada entrevista por profundidade. Segundo Duarte e Barros (2005), esse é um recurso metodológico que busca, com bases em teorias e princípios definidos pelo investigador, coletar respostas a partir de experiências subjetivas de uma fonte selecionada que detém informações que se deseja conhecer. A entrevista também foi semi estruturada, isto é, “quando é guiada por relação de pontos de interesse que o entrevistador vai explorando ao longo de seu curso” (GIL, 2002, p. 117), sendo um tipo mais flexível.

Além da pesquisa qualitativa, foi executada também a pesquisa documental, segundo Pádua (1997), é executado a partir de documentos, contemporâneos ou não, considerados cientificamente autênticos (não fraudados) e tem sido amplamente utilizada nas ciências sociais, na investigação histórica, com o objetivo de descrever/comparar fatos sociais, estabelecendo suas características ou tendências.

## RESULTADOS E ANÁLISE

Para obter-se as informações acerca da cooperativa de reciclagem analisada foi realizada uma entrevista semiestruturada com o gestor responsável pela organização no dia 15 de novembro de 2022, na sede da empresa. O entrevistado foi solícito e respondeu às questões objetivamente.

Em relação ao bloco de perguntas para conhecer a empresa, temos que a cooperativa de reciclagem surgiu da necessidade de realocar a fonte de renda dos catadores atuantes nos lixões que seriam fechados para a criação de aterros sanitários. Atualmente, ela recebe materiais recicláveis e realiza a coleta seletiva pela cidade,

---

realiza o beneficiamento do resíduo e venda deste, sendo o plástico o material mais rentável. A cooperativa não está dividida em setores, isto é, os catadores associados se organizam em grupos que realizam todas as tarefas citadas anteriormente para manter seu funcionamento.

Em seguida, no bloco de perguntas sobre a relação entre a cooperativa de reciclagem e os catadores, foi questionado qual o tipo de vínculo entre essas duas partes. Assim, foi respondido que, por ser uma cooperativa, não há vínculo trabalhista para os catadores contratados. “[...] eu mesmo já tenho 16 anos de ‘casa’, mas quando eu sair não tenho direito a nada”, o entrevistado acrescenta referente aos direitos trabalhistas. Nos últimos anos, a cooperativa teve uma redução drástica no seu quadro de associados. Segundo o entrevistado, o número de associados já chegou a 160 hoje esse número é de 32, ou seja, aconteceu um desmembramento de associados alto e preocupante. Diante disso, quando questionado ao representante sobre como acontece o primeiro contato com os catadores, ele afirmou que não é raro que a cooperativa vá atrás de catadores para se associarem, mas isso vai de acordo com a demanda da cooperativa que, em consonância com ele, depende de “doações” de resíduos sólidos urbanos. A remuneração dos catadores acontece mensalmente e, para facilitar a divisão igualitária do montante, ocorre a formação de grupos, pois, dessa forma, cada um vai receber de acordo com a quantidade que conseguiu coletar e executar a triagem. Quando as doações estão “em baixa, a maioria [dos catadores] abandona o barco” (RESPONDENTE, 2022), provavelmente vão atuar individualmente na coleta na tentativa de ganhar mais dinheiro.

O terceiro e quarto bloco servem para entender a relação entre a cooperativa e os clientes. Na visão do entrevistado, o cliente é na verdade o doador de materiais para a cooperativa, e para quem é vendido o material já processado eles chamam de comprador. Ele ainda afirma que hoje a cooperativa tem uma maior liberdade de decisão, pois agora são os associados que fazem o contato com os compradores: “[...] antigamente nós

éramos reféns deles então hoje por a gente ter mais uma facilidade de conhecimento do mercado a gente busca o melhor para nós”. A partir dessa fala, nota-se uma independência dos associados gerada a partir do conhecimento e da valorização do que eles fazem.

A partir das respostas obtidas, foi constatado que a cooperativa, mesmo que de forma rudimentar, utiliza a ferramenta de gestão pesquisa mercadológica para traçar o perfil do comprador. Durante as negociações para a venda de materiais, a organização observa as características dos clientes e, a partir dessas informações, os comparam entre si. O perfil que mais se adequa aos valores da cooperativa é escolhido para fechar negócio. Para o entrevistado, o perfil ideal para eles é um “ cara que ele for mais justo e a gente ver que vai sair mais pra gente”, ou seja, melhor relação preço/volume vendido.

Apesar de já ter um perfil de cliente definido, a cooperativa não utiliza de serviços de marketing para atraí-los, apesar de querer, pois não dispõe de recursos financeiros para tal. O gerenciamento das redes sociais da cooperativa é realizado somente pelo gestor, que acredita que o uso de tecnologias é essencial, não só para esse, mas para todos os setores. No entanto, essas ferramentas não são bem utilizadas, seja por falta de conhecimento em como usá-las ou falta de tempo. Com o uso adequado dessas mídias sociais poderia-se realizar a divulgação da cooperativa para prospecção de clientes e atrair mais doadores e associados, melhorando a situação geral da organização.

É importante salientar o papel social, ambiental e econômico que uma cooperativa de reciclagem exerce, pois atua diretamente na questão dos resíduos sólidos urbanos (RSU). Estes, se não descartados corretamente, podem causar diversos impactos negativos no meio ambiente e na saúde humana e, ainda, a poluição causada por esses resíduos pode afetar tanto a população que está em contato quanto pode se espalhar para outras áreas. Com isso, as “cooperativas desempenham importante papel na coleta seletiva dos municípios, uma vez que coletam

porta a porta e são agentes ativos nas campanhas de conscientização ambiental da população, ensinando as pessoas a separarem seus resíduos antes de descartá-los” (SAUERESSIG; SELLITTO; KADEL JÚNIOR, 2021, p. 361). Com a ação dos catadores associados, têm-se cidades mais limpas e aterros sanitários menos lotados, aumentando suas vidas úteis, e, com isso, previne-se uma diversidade de doenças. Além de que há a reintrodução desses materiais, depois de processados, na cadeia produtiva, reduzindo a necessidade de extração de matéria-prima da natureza. Embora o motivo principal para se exercer a função de catador de materiais recicláveis não seja o meio ambiente em si, mas sim a geração de renda, essa atuação não deixa de ser importante. Pelo contrário, é essencial para as pessoas em vulnerabilidade para se inserir no mercado de trabalho e melhorar sua qualidade de vida.

Devido a todo esse impacto positivo que as cooperativas de reciclagem causam, é necessário que o poder público e o setor privado apoiem-nas, para que sobrevivam e se desenvolvam a fim de contribuir com ganhos socioambientais e econômicos. No entanto, essa é uma realidade distante para a cooperativa estudada, já que, segundo o Respondente (2022), havia a parceria com o município e com algumas empresas, mas, atualmente, a organização não conta com nenhum tipo de suporte externo. Ademais, quando perguntado se a cooperativa visava o crescimento, o gestor respondeu afirmativamente, entretanto, com a falta de qualificação na área de gestão, torna-se difícil alcançar esse objetivo. Nota-se que são necessários planejamento e execução de estratégias para que essa empresa possa se desenvolver e expandir.

Deve haver também políticas públicas de sensibilização da população por meio da educação ambiental, com o intuito de promover o descarte correto dos resíduos sólidos. Muitos dos materiais coletados pelos catadores não podem ser reciclados devido à contaminação por resíduos orgânicos. Então, a separação destes resíduos dos recicláveis aumentaria o montante

que pode ser processado pela cooperativa, aumentando assim sua produtividade e a geração de renda para esses trabalhadores. Além do mais, a separação dos materiais recicláveis dos outros tipos ajudaria a prevenir acidentes, como perfuração por agulhas ou seringas, por exemplo, e tornar o trabalho menos insalubre, ou seja, reduzindo a probabilidade de ocorrer propagação de doenças para os catadores.

## CONCLUSÃO

Como objetivo, o presente estudo busca analisar o uso e a importância da pesquisa mercadológica, como ferramenta de gestão, em uma cooperativa de reciclagem no município de Vitória da Conquista-BA. Deste modo, após a análise específica da cooperativa de reciclagem, pode-se concluir que o uso das ferramentas de gestão estratégica, são essenciais para que o crescimento e a permanência ativa no mercado sejam duradouros.

A cooperativa funciona a partir de doações de resíduos recicláveis, que posterior ao seu trabalho, seguem para venda, e por esse motivo não dispõe de muitos recursos para que investimentos sejam direcionados à empresa, resultando na falta de qualificação e a infeliz condição de trabalho. Ainda assim, nota-se a percepção e o entendimento, da gestão, acerca de que decisões estratégicas e planejamento recaem sobre os resultados e relacionamentos da cooperativa, afetando diretamente o crescimento da empresa, perante a um concorrente que faz uso de ferramentas de gestão como estratégia de mercado.

É certo que, no que tange às características da pesquisa mercadológica, como ferramenta de gestão, a cooperativa busca conhecer o mercado concorrente e seus compradores, antes de qualquer decisão de venda, visando que a escolha seja assertiva e justa, considerando a desvalorização dos serviços da cooperativa. Ademais, pode-se concluir também que por mais definidas que sejam as particularidades de um comprador ideal para a cooperativa, a gestão não

---

aplica uma ferramenta específica de marketing para que o contato com seu comprador seja executado com excelência, de tal forma que ele seja convencido do valor do seu trabalho. Utilizando apenas algumas redes sociais na divulgação da cooperativa, a ausência de setores, em aspecto organizacional, prejudica a boa utilização das mesmas e consequentemente os resultados da empresa.

Mesmo sendo uma iniciativa essencial à sociedade, a cooperativa não recebe incentivos de órgãos públicos e privados, o que retarda o desenvolvimento dos seus serviços. Dessa maneira, faz-se necessária a implantação de políticas públicas que visem a qualificação dos associados de cooperativas e que estimulem a participação de empresas privadas, podendo assim melhorar os processos através de maquinários e treinamentos, além de ações voluntárias de aprimoramento das redes sociais da empresa e introdução de novas estratégias de marketing, atreladas a outras ferramentas de gestão, que visem direcionar as funções e otimizar a gestão da cooperativa. Ademais, são necessárias ações que promovam a educação ambiental para que a população descarte corretamente seus resíduos sólidos, de modo que, assim, haverá mais materiais em boas condições para serem reciclados pela cooperativa e também tornar esse trabalho menos insalubre.

## REFERÊNCIAS

---

- AAKER, D.A. KUMAR, V.; DAY, G.S. Pesquisa de Marketing. Atlas, São Paulo, 2001.
- AGOSTINI, C. Pensamento Estratégico: uma habilidade cada vez mais necessária em qualquer posição, como desenvolver? 2022. Disponível em: <https://scoreplan.com.br/blog/2022/01/11/pensamento-estrategico/>. Acesso em: 04 dez. 2022.
- ALMARYANI, M. A. H.; SADIK, H. H. Strategic management accounting techniques in Romanian companies: some survey evidence. *Procedia Economics and Finance*, v. 3, p. 387- 396, 2012.
- ALMEIDA, M. E. B. ProInfo: Informática e Formação de Professores. vol. 1. Série de Estudos de Educação a Distância. Brasília: Ministério da Educação, Seed, 2000.
- ALVES-MAZZOTTI, A. J. Usos e abusos do estudo de caso. *Cadernos de Pesquisa*, v. 36, n. 129, p. 637-651, set./dez. 2006.
- BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. Management: novo cenário competitivo. 2. ed. Rio de Janeiro, Atlas, 2006.
- CAPALONGA, G.; DIEHL, C. A. ZANINI, F. A. M. Estratégias percebidas sob o foco da teoria de posicionamento estratégico, da visão baseada em recursos, da missão estratégica e da tipologia organizacional: um estudo com empresas do Sul do Brasil. *Brazilian Business Review*, Vitória, v. 11, n. 3, p. 29-55, mai./jun. 2014.
- CONKE, L. S. O pensamento estratégico no século XX: explicações históricas. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, v. 12, n. 4, p. 210-234, out./dez. 2013.
- DUARTE, J.; BARROS, A. Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação. São Paulo: Atlas, 2005.
- DRUCKER, P.F. Administração de Organizações sem fins lucrativos: Princípios e Práticas. São Paulo: Pioneira, 1994.
- GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 2002.
- GODOY, A. S. INTRODUÇÃO À PESQUISA QUALITATIVA E SUAS POSSIBILIDADES. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, jan. 1995.
- JARZABKOWSKI, P.; SPEE, A. P. Strategy as practice: a review and future directions for the field. *International Journal of Management and Decision Making*, v. 11, n. 1, p. 69-95, 2009.
- KNOTT, P. A. Typology of strategy tool applications. *Management Decision*, v. 44, n. 8, p.1090-1105, 2006.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. 796 p.

- MALHOTRA, N. K. Pesquisa de marketing: foco na decisão. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011. 511 p.
- MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. O safári da estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- PRAHALAD, C. K. Competindo para o futuro. São Paulo: Campus, 1995.
- PAULILLO, J. Perfil do consumidor: o que é, importância e como definir. Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/perfil-do-consumidor/>. Acesso em: 03 nov. 2022.
- PÁDUA, E. M. M. Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática. 2. ed. São Paulo: Papirus, 1997.
- QUINTELA, R. H.; CABRAL, S. Um modelo espacial para análise e ensino de escolas de pensamento estratégico. In: ENCONTRO DA ANPAD, 31, 2007, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.
- ROSSÉS, G. F. Gestão estratégica de cooperativas. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria - Colégio Politécnico, 2015.110 p.
- SANTOS, R. A.; DEUS, R. M.; BATTISTELLE, R. A. G. Cooperativas de reciclagem: problemáticas e desafios para o desenvolvimento sustentável. Revista Espacios, Caracas, v. 39, n. 26, p. 4-20, mar. 2018.
- SAUERESSIG, G. G.; SELLITTO, M. A.; KADEL JUNIOR, N.. Papel das cooperativas de reciclagem no retorno de Resíduos Sólidos Urbanos à indústria. Revista em Agronegócio e Meio Ambiente, [S.L.], v. 14, n. 2, p. 355-366, 26 mar. 2021.
- SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Tudo o que você precisa saber sobre pesquisa mercadológica. 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/pesquisa-de-mercado-o-que-e-e-para-que-serve,97589f857d545410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 03 nov. 2022.
- SOUZA, M.T.S.; PAULA, M.B. SOUZA - Pinto, H. O papel das cooperativas de reciclagem nos canais reversíveis pós consumo. Revista de Administração de Empresas, v. 52, n. 2, p. 246-262, 2012.
- TASSABEHJI, R.; ISHERWOOD, A. Management use of strategic tools for innovating during turbulent times. Strategic Change, v. 23, n. 1-2, p. 63-80, 2014.
- TOSTA, K. C. B. T. Pesquisa Mercadológica. 3. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração (UFSC), 2015. 120 p.
- TRASHIN. Cooperativas de reciclagem: gerando impactos socioambientais positivos. 2021. Disponível em: <https://trashin.com.br/cooperativas-de-reciclagem-gerando-impactos-socioambientais-positivos/>. Acesso em: 19 nov. 2022.
- TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.