



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

FRANCISCO DAS CHAGAS BEZERRA NETO

MARKETING SOCIAL E SUSTENTABILIDADE: PRÁTICAS
TRANSFORMADORAS NA AGROINDÚSTRIA

MOSSORÓ

2025

FRANCISCO DAS CHAGAS BEZERRA NETO

**MARKETING SOCIAL E SUSTENTABILIDADE: PRÁTICAS
TRANSFORMADORAS NA AGROINDÚSTRIA**

**Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da
Universidade Federal Rural do Semi-Árido como requisito para obtenção do título de
Mestre em Administração.**

Linha de Pesquisa: Gestão Socioambiental

Orientadora: Juliana Carvalho de Sousa, Profª Dra.

MOSSORÓ

2025

© Todos os direitos estão reservados a Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tomar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

B574 Bezerra Neto, Francisco das Chagas .
MARKETING SOCIAL E SUSTENTABILIDADE:
ESTRATÉGIAS TRANSFORMADORAS NA AGROINDÚSTRIA /
Francisco das Chagas Bezerra Neto. - 2025.
95 f. : il.

Orientador: Juliana Carvalho de Sousa .
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal
Rural do Semi-árido, Programa de Pós-graduação em
Mestrado em Administração, 2025.

1. Agroindústria. 2. Marketing social. 3.
Sustentabilidade. I. , Juliana Carvalho de Sousa,
orient. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada por sistema gerador automático em conformidade
com AACR2 e os dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Biblioteca Campus Mossoró / Setor de Informação e Referência
Bibliotecária: Keina Cristina Santos Sousa e Silva
CRB: 15/120

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pelo Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação da Universidade de São Paulo (USP) e gentilmente cedido para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (SISBI-UFERSA), sendo customizado pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC) sob orientação dos bibliotecários da instituição para ser adaptado às necessidades dos alunos dos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação da Universidade.

FRANCISCO DAS CHAGAS BEZERRA NETO

**MARKETING SOCIAL E SUSTENTABILIDADE: PRÁTICAS
TRANSFORMADORAS NA AGROINDÚSTRIA**

**Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da
Universidade Federal Rural do Semi-Árido como requisito para obtenção do título de
Mestre em Administração**

Linha de Pesquisa: Gestão Socioambiental

Defesa em: 22/08/2025

BANCA EXAMINADORA

 Documento assinado digitalmente:
JULIANA CARVALHO DE SOUSA
Data: 25/08/2025 11:08:18-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Juliana Carvalho de Sousa, Prof^a Dra. (UFERSA)
Presidente

 Documento assinado digitalmente:
PABLO MARLON MEDEIROS DA SILVA
Data: 25/08/2025 16:00:56-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Pablo Marlon Medeiros da Silva, Prof Dr. (UFERSA)
Membro Examinador

 Documento assinado digitalmente:
ARTHUR WILLIAM PEREIRA DA SILVA
Data: 25/08/2025 14:33:55-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Arthur William Pereira da Silva, Prof. Dr. (UFERSA)
Membro Examinador

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, São Francisco, Nossa Senhora Aparecida e Pe. Cícero Romão por me dar força, coragem e vontade de vencer mais essa etapa da minha vida.

Aos meus familiares, que compartilharem essa maravilhosa vitória comigo, em particular meus pais Antonio Maia Sobrinho e Josefa Gomes Bezerra Maia, minha irmã Adryele Gomes Maia, minha bisavó Noemia Maia (*in memoriam*), meus avôs Chaga Amâncio, Maria, Genésio (*in memoriam*) e Toinha, meus tios Dra. Cícera Gomes Bezerra, Paulo, José, Manoel, Toinha, Tieta, Dain, Bento, Antonio Chaga, Genilça e Branca.

Aos meus amigos do Grupo Verde de Agroecologia e Abelhas, em especial ao meu amigo/irmão Dr. Patrício Borges Maracajá, Dra. Aline Carla de Medeiros, Dra. Rubenia de Oliveira Costa, José Cândido (*in memoriam*) e Dr. Hugo Sarmento Gadelha.

Aos meus amigos do Escritório João Estrela Advocacia, que me ensinaram a lidar com o litígio de cada pessoa humana, sempre buscando aliar a presteza e assegurar a efetividade do pedido postulado. Aliado ao trabalho árduo, detive ao meu lado a competência e sapiência de Dra. Ana, Dra. Johanna Estrela, Dra. Judith, Dr. Carlos Jr., Dr. João Estrela, Dr. Romário, Dra. Annelyse, Dr. Ciro Batista, Dr. Erinaldo Santos, Dr. Juliana Estrela, Dr. Guilherme Pordeus e Dra. Rosana.

Ao diretor e a subprefeita do CCJS-UFCG, Dr. Jardel de Freitas Soares e Ma. Suzana Araújo dos Santos, que sempre auxiliaram e proporcionaram conhecimentos de suma importância e valor.

Aos amigos da Comarca de Sousa-PB, em particular Dr. Agílio Tomaz Marques, Dra. Carla Pordeus, Geliane, Victor Hugo, Sandra, Marta, Dalieva, Gabriel, Adiles e Walkíria, minha gratidão pela experiência incalculável e de muita aprendizagem.

A todos os meus amigos, agradeço o apoio e confiança durante essa jornada, em especial Mateus Ferreira, Vinicius, Frederico Cavalcantes, Eliezio, Carlos Chagas, João Marcos, Luana, Everton, João Neto, Ruan, João Paulo e Iago.

A minha namorada, Elizete, com quem divido os meus anseios, sonhos e projetos, muito obrigado por todo apoio.

Aos amigos, clientes e parceiros do Bezerra Gomes Advogados Associados e Mercantil Maia por toda colaboração.

A minha orientadora Dra. Juliana Carvalho de Sousa, que é um exemplo de pessoa humana e que levarei seus ensinamentos durante toda a minha vida.

Aos professores Dr. Pablo Marlon Medeiros da Silva e Dr. Arthur William Pereira da Silva que auxiliaram demasiadamente para concretização deste Mestrado.

Agradeço à equipe da Dinococo Agroindustrial, cuja colaboração foi essencial para a realização desta pesquisa. A receptividade, a confiança e a disponibilidade em compartilhar informações tornaram possível a análise aprofundada da realidade estudada. Agradeço, em especial, aos gestores e colaboradores que contribuíram generosamente com seu tempo e conhecimento.

Em suma, agradeço a todos que, diretamente ou indiretamente, contribuíram ao longo de minha formação.

Muito obrigado a todos!

“Fazei justiça ao fraco e ao órfão, procedei
retamente para com o aflito e o desamparado”.
Salmos 82:3

MARKETING SOCIAL E SUSTENTABILIDADE: PRÁTICAS TRANSFORMADORAS NA AGROINDÚSTRIA

RESUMO

A pesquisa fundamenta-se nos princípios do marketing social, uma abordagem que utiliza estratégias de marketing para promover mudanças comportamentais e atender a demandas sociais e ambientais. Nesse contexto, o estudo busca analisar a prática do marketing social no desenvolvimento sustentável em uma empresa da agroindustrial paraibano, investigando práticas que promovam a sustentabilidade ambiental, social e financeira, bem como os desafios enfrentados pelas organizações locais. Para tanto, utiliza-se uma metodologia qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, com a aplicação de entrevistas semiestruturadas direcionadas a gestores de órgãos públicos do município de Sousa e gestores do nível tático e gerencial de uma agroindústria local, a Dinococo Agroindustrial. As entrevistas foram realizadas presencialmente e tiveram como foco entender as práticas sustentáveis, o diálogo com a implementação das estratégias, as políticas trabalhistas, o desenvolvimento de capital humano e a gestão de saúde e segurança laboral. Os dados coletados foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo, utilizando o software IRaMuTeQ. Entre as práticas analisadas, destacam-se ações inovadoras, como a reciclagem de detritos e a reutilização de efluentes, que evidenciam o potencial engajamento da organização com a responsabilidade socioambiental. A pesquisa também identifica obstáculos esperados, como a necessidade de convergência de políticas governamentais e o aprimoramento do diálogo com partes interessadas. Por fim, ressalta-se que o estudo pretende contribuir para a discussão sobre o marketing social como instrumento estratégico capaz de conciliar interesses empresariais com necessidades sociais e ambientais.

Palavras-chaves: Agroindústria. Marketing social. Sustentabilidade.

SOCIAL MARKETING AND SUSTAINABILITY: TRANSFORMATIVE PRACTICES IN AGROINDUSTRY

ABSTRACT

The research is based on the principles of social marketing, an approach that uses marketing strategies to promote behavioral changes and meet social and environmental demands. In this context, the study seeks to analyze the practice of social marketing in sustainable development in an agro-industrial company in Paraíba, investigating practices that promote environmental, social, and financial sustainability, as well as the challenges faced by local organizations. To this end, a qualitative, exploratory, and descriptive methodology is used, with the application of semi-structured interviews directed at managers of public agencies in the municipality of Sousa and tactical and managerial level managers of a local agro-industrial company, Dinococo Agroindustrial. The interviews were conducted in person and focused on understanding sustainable practices, dialogue with the implementation of strategies, labor policies, human capital development, and occupational health and safety management. The data collected were analyzed using content analysis techniques and IRaMuTeQ software. Among the practices analyzed, innovative actions stand out, such as waste recycling and effluent reuse, which demonstrate the organization's potential commitment to social and environmental responsibility. The research also identifies expected obstacles, such as the need for convergence of government policies and improved dialogue with stakeholders. Finally, it should be noted that the study aims to contribute to the discussion on social marketing as a strategic tool capable of reconciling business interests with social and environmental needs.

Keywords: Agroindustry. Social marketing. Sustainability.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Logomarca da Dinococo Agroindustrial	34
Figura 2 – Fluxograma da Pesquisa.....	37
Figura 3 – Frequência dos principais temas identificados nas entrevistas	64
Figura 4 – Rede de similitude lexical das entrevistas com colaboradores da Dinococo	66

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Plano fatorial da Análise de Similitude das entrevistas com colaboradores da Dinococo Agroindustrial, com destaque para os campos semânticos predominantes	68
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Caracterização dos Respondentes.....	40
Tabela 2 – Síntese dos Achados, Lacunas e Propostas de Melhoria da Dinococo Agroindustrial	73

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AASM — Australian Association of Social Marketing

AMA — American Marketing Association American Marketing Association

ESMA — European Social Marketing Association

IBGE — Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ISMA — International Social Marketing Association

ODS — Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONU — Organização das Nações Unidas

SMANA — Social Marketing Association of North America

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	15
1.1	PROBLEMÁTICA	16
1.2	OBJETIVOS	17
1.2.1	Geral.....	17
1.2.2	Específicos.....	17
1.3	JUSTIFICATIVA	18
1.4	ESTRUTURA DO TRABALHO	19
2	REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1	MARKETING SOCIAL	20
2.2	ESTRATÉGIAS DE MARKETING SOCIAL NA AGROINDÚSTRIA	22
2.3	O MARKETING SOCIAL E OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	24
2.4	SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA E DESEMPENHO FINANCEIRO	28
2.5	TENDÊNCIAS/FUTURO DO MARKETING SOCIAL NAS AGROINDÚSTRIAS	30
2.6	DINOCOCO AGROINDUSTRIAL: CONTEXTO E DESAFIOS	33
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	36
3.1	TIPOLOGIA DA PESQUISA	36
3.2	PARTICIPANTES DO ESTUDO	37
3.3	PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS	38
3.4	ANÁLISE DOS DADOS.....	39
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	40
4.1	PERFIL DAS ENTREVISTADAS	40
4.2	PERCEPÇÕES E VIVÊNCIAS NA ÁREA ADMINISTRATIVA	41
4.2.1	Marketing Social.....	41
4.2.2	Práticas Sustentáveis	44
4.2.3	Monitoramento (Avaliação e Controle)	47
4.2.4	Valorização e Condições de Trabalho.....	48
4.3	EXPERIÊNCIAS NO SETOR OPERACIONAL: VOZES DA LINHA DE PRODUÇÃO	50
4.3.1	Estratégias de Marketing	50
4.3.2	Práticas Sustentáveis	53
4.3.3	Desenvolvimento Regional	55

4.3.4	Capacitação	57
4.3.5	Contribuição do Marketing	58
4.3.6	Desafios e Limitações.....	61
4.4	ANÁLISE DISCURSIVA POR MEIO DO IRAMUTEQ PARA A COMPREENSÃO DO MARKETING SOCIAL	63
4.5	INTEGRAÇÃO DAS PRÁTICAS DA DINOCOCO AOS ODS	69
4.6	AVALIAÇÃO CRÍTICA DAS PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS DA DINOCOCO AGROINDUSTRIAL	71
4.7	RECOMENDAÇÕES	72
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	76
	REFERÊNCIAS.....	79
	APÊNDICE A: ROTEIRO DE ENTREVISTA	93

1 INTRODUÇÃO

O conceito de agroindústria, também conhecida como indústria agrícola, refere-se à atividade que realiza o processamento de produtos agrícolas (de origem vegetal ou animal) em produtos acabados ou semiacabados, com o objetivo de aumentar seu valor agregado, trata-se de um sistema integrado que envolve recursos naturais, humanos, capital, informação, ciência e tecnologia (Sangadah et al., 2020). A estratégia internacional para a agroindústria tem como principal meta alcançar objetivos de desenvolvimento por meio da otimização dos recursos disponíveis na agricultura (Milojević; Knežević; Ignjatović, 2023). Em resposta aos riscos de saúde, sociais e ecológicos associados ao crescimento econômico e à globalização, surge o conceito de agroindústria sustentável, que busca equilibrar o progresso econômico com a preservação ambiental e o bem-estar social (Philippini et al., 2020).

À medida que a população cresce nos países em desenvolvimento, a demanda por alimentos aumenta continuamente. Para atender a essa demanda com os recursos limitados de terra e água, é fundamental focar na eficiência dos recursos e na produção sustentável (Davis et al., 2016). Uma produção agrícola eficiente e de alta qualidade não só melhora o ambiente social, econômico e natural para agricultores e comunidades locais, como também promove a saúde e o bem-estar das espécies envolvidas, caracterizando a agricultura sustentável (SAIP; 2014; Selvaraj; Burigi; Parimalarangan, 2022).

No entanto, a agricultura enfrenta vários desafios contemporâneos, incluindo globalização, liberalização do mercado, crises de preços de alimentos, esgotamento de recursos naturais, mudanças climáticas, rápida urbanização, alterações nos padrões de produção e consumo, e mudanças demográficas. Esses desafios, tanto diretos quanto indiretos, provocam transformações no mercado, criando oportunidades e riscos para os agricultores, especialmente pequenos produtores, jovens e mulheres (Eze; Chinedu-Eze, 2016; Woodhill et al., 2022). Esses temas estão diretamente relacionados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), particularmente ao ODS 2, que busca garantir segurança alimentar e nutricional, e ao ODS 12, que visa assegurar padrões de consumo e produção sustentáveis (United Nations, 2015).

Diante desses desafios, o marketing social surge como uma ferramenta estratégica essencial para ajudar a alcançar esses objetivos. O marketing social, definido em 2017 pelas principais associações como a busca por “desenvolver e integrar conceitos de marketing com outras abordagens para influenciar comportamentos que beneficiem indivíduos e comunidades para o bem social maior” (ISMA et al., 2017), pode ter um efeito positivo significativo na promoção de práticas sustentáveis e na conscientização sobre a importância de uma

agroindústria responsável. Utilizando estratégias voltadas para a mudança de comportamento e para a educação, o marketing social pode facilitar a adoção de práticas agrícolas mais sustentáveis e contribuir para o cumprimento dos ODS, beneficiando tanto os produtores quanto as comunidades que dependem da agricultura.

É notável a crescente relevância da pesquisa sobre marketing social no setor agroindustrial, voltada para promover o bem-estar social e ambiental, além de incentivar mudanças sustentáveis. Conforme Andreasen (2002), o marketing social pode gerar benefícios simultâneos para a sociedade e o meio ambiente ao estimular práticas responsáveis e fomentar mudanças positivas em níveis individual e coletivo (Khajeh et al., 2015; Wymer, 2011).

Sendo assim, a originalidade desta pesquisa está em articular marketing social e sustentabilidade em uma agroindústria do semiárido paraibano. O trabalho busca analisar empiricamente uma agroindústria de médio porte, investigando práticas comunicacionais e socioambientais. Ao integrar dimensões sociais, ambientais e gerenciais, propõe um olhar inovador sobre o papel das empresas em territórios periféricos. Essa abordagem amplia o debate acadêmico e oferece subsídios práticos para estratégias corporativas e políticas públicas em contextos semelhantes.

1.1 PROBLEMÁTICA

O crescimento populacional e as demandas crescentes por alimentos nos países em desenvolvimento têm intensificado a pressão sobre os recursos naturais, revelando a necessidade urgente de implementar práticas agrícolas mais sustentáveis. Ao mesmo tempo, a globalização e as mudanças no mercado agroindustrial trazem desafios significativos, como a degradação ambiental, a exploração de recursos não renováveis e as desigualdades sociais, especialmente entre pequenos agricultores, mulheres e jovens.

Nesse cenário, torna-se necessário identificar estratégias capazes de equilibrar o progresso econômico com a conservação ambiental e a promoção do bem-estar social. Embora a agroindústria sustentável tenha ganhado relevância como abordagem para enfrentar esses desafios, a adoção de práticas sustentáveis encontra barreiras relacionadas à falta de conscientização, à resistência cultural e à ausência de políticas públicas eficazes.

A análise preliminar dos resultados obtidos nas buscas realizadas em maio de 2024 evidencia um cenário de relativa escassez de investigações que articulem de forma integrada o *marketing* social e o desenvolvimento sustentável, especialmente quando se considera a perspectiva de aplicação em setores produtivos diversificados. Apesar de a combinação dos

descritores em três idiomas ter possibilitado a identificação de 129 registros na base Scopus e 63 na Web of Science — ambas reconhecidas pela abrangência e rigor na indexação de periódicos científicos (Mongeon; Paul-Hus, 2016) , observou-se que grande parte dos estudos concentra-se em análises teóricas ou em contextos específicos, como saúde pública, campanhas institucionais ou educação ambiental, havendo, portanto, um espaço investigativo pouco explorado quanto à interseção desses conceitos em realidades socioeconômicas distintas.

A ausência de pesquisas empíricas que examinem de maneira sistemática a operacionalização do *marketing* social como vetor de práticas sustentáveis em contextos produtivos e comunitários reforça a pertinência e a originalidade deste estudo, o qual pretende suprir essa lacuna, ampliando o diálogo interdisciplinar e fornecendo subsídios para políticas e estratégias voltadas à transformação social e ambientalmente responsável.

Desta forma, o marketing social, por sua natureza orientada à transformação de comportamentos em benefício do bem coletivo, surge como uma ferramenta estratégica para promover práticas agrícolas sustentáveis e alinhar as operações da agroindústria aos ODS. Diante disso, questiona-se: de que forma o marketing social pode contribuir para a adoção de práticas sustentáveis e para a melhoria do impacto social e ambiental da agroindústria, considerando seus desafios específicos?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Geral

Analisar o impacto do marketing social no desenvolvimento sustentável em uma empresa da agroindústria paraibana, investigando práticas que promovam a sustentabilidade ambiental, social e financeira.

1.2.2 Específicos

- Examinar a aplicação das estratégias de marketing social na agroindústria, identificando práticas que promovam a sustentabilidade.
- Analisar as abordagens mais eficazes para impulsionar o desenvolvimento social por meio do marketing social na agroindústria.
- Avaliar os resultados da implementação de estratégias de marketing social na agroindústria;

- Identificar os desafios associados à aplicação do marketing social na agroindústria;
- Propor recomendações para aprimorar as estratégias de marketing social, buscando maior impacto social, ambiental e econômico.

1.3 JUSTIFICATIVA

A relevância desta pesquisa decorre da necessidade de compreender como práticas de marketing social podem contribuir para a sustentabilidade em contextos produtivos inseridos no semiárido paraibano. A agroindústria, especialmente em regiões periféricas, desempenha papel central na dinamização econômica e social, mas enfrenta desafios que envolvem a escassez de recursos naturais, a vulnerabilidade climática e a pressão por maior responsabilidade socioambiental. Nesse cenário, investigar como estratégias de marketing social podem ser aplicadas em uma empresa local amplia o entendimento sobre os caminhos possíveis para alinhar competitividade empresarial e transformação social.

Do ponto de vista acadêmico, este estudo justifica-se pela lacuna encontrada na literatura, havendo pouca produção científica voltada para a intersecção entre marketing social e sustentabilidade no setor agroindustrial. Essa ausência de análises empíricas sistematizadas reforça a originalidade da pesquisa e sua contribuição para o debate interdisciplinar, oferecendo novas perspectivas sobre como o marketing pode atuar como instrumento de inovação social em territórios semiáridos.

No campo prático-gerencial, a pesquisa responde à demanda crescente por modelos de gestão que conciliem eficiência produtiva e responsabilidade socioambiental. Ao analisar o caso da Dinococo Agroindustrial, busca-se evidenciar como iniciativas de reutilização de efluentes, coleta seletiva e adoção de energia limpa podem ser potencializadas pelo marketing social para fortalecer a imagem institucional e ampliar o engajamento comunitário. Essa análise fornece subsídios para gestores interessados em alinhar práticas sustentáveis ao posicionamento estratégico de mercado, sobretudo em cadeias produtivas de médio porte.

A justificativa assenta-se na relevância social do estudo. Ao investigar como uma agroindústria local pode atuar como agente de transformação, promove-se a valorização da identidade regional, a inclusão social e a corresponsabilidade comunitária. Os resultados pretendem não apenas contribuir para o desenvolvimento sustentável do semiárido, mas também servir como referência para outras organizações de perfil semelhante, oferecendo caminhos replicáveis e adaptáveis a diferentes realidades produtivas que busquem equilibrar crescimento econômico, justiça social e preservação ambiental.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho está organizado em cinco capítulos, além dos elementos pré-textuais e pós-textuais, a fim de proporcionar clareza e coerência na exposição das ideias. O Capítulo 1 apresenta a introdução, contendo a contextualização do tema, a problemática, os objetivos gerais e específicos, a justificativa e o *gap* literário identificado. O Capítulo 2 contempla o referencial teórico, estruturado em tópicos que abordam o marketing social, suas estratégias aplicadas à agroindústria, a relação com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, a sustentabilidade econômica e o desempenho financeiro, bem como as tendências futuras e o estudo de caso da Dinococo Agroindustrial.

Outrossim, o Capítulo 3 descreve os procedimentos metodológicos adotados, abrangendo a tipologia da pesquisa, a caracterização dos participantes, os métodos de coleta e análise dos dados, bem como as considerações éticas. O Capítulo 4 apresenta a análise e discussão dos resultados, fundamentada nas entrevistas e na literatura especializada, permitindo o diálogo entre dados empíricos e construtos teóricos. Por fim, o Capítulo 5 reúne as considerações finais, destacando as contribuições do estudo, as limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MARKETING SOCIAL

O conceito de marketing social, introduzido por Philip Kotler e Gerald Zaltman em 1971, representa uma abordagem pioneira para promover mudanças sociais positivas. Os autores definem o marketing social como o planejamento, implementação e controle de programas destinados a influenciar a aceitação de ideias sociais, incluindo aspectos como planejamento de produtos, preços, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing (Kotler; Zaltman, 1971).

Tena (1988) considerou o marketing social como uma técnica de gestão que se baseia nos princípios gerais do marketing, mas com uma ênfase especial em certos elementos-chave, como a extensão do marketing, a natureza do marketing social como um processo social, o conceito de troca e o marketing mix. De acordo com essa visão, o marketing social se distingue por sua aplicação para promover causas ou ideias sociais.

Enquanto Lefebvre e Flora (1988) ressaltam que o marketing social se distingue por sua ênfase em produtos não tangíveis, como ideias, atitudes e mudanças de estilo de vida. Eles argumentam que o marketing social busca influenciar um público específico através de meios adaptáveis a ideias ou práticas específicas. Ling et al. (1992) ampliam essa visão, afirmando que o marketing social é o resultado de uma estratégia de gestão de mudança social que traduz descobertas científicas em programas de ação eficazes.

Andreasen (1994) apresenta uma crítica às primeiras tentativas de definir e justificar o marketing social, que, de acordo com ele, geraram confusão na área. Ele sugere que o marketing social pode ser definido como a adaptação de técnicas de marketing comercial a programas destinados a influenciar o comportamento voluntário de públicos-alvo, visando melhorar seu bem-estar pessoal e o da sociedade à qual pertencem.

Andreasen (2006) argumenta que o marketing social pode ser aplicado de duas maneiras: *downstream* e *upstream*. A abordagem *downstream* foca em mudanças no comportamento e atitudes individuais ou locais. Enquanto a abordagem *upstream* busca influenciar políticas, sistemas e estruturas mais amplas, como a promoção de políticas públicas para práticas ambientais responsáveis (Goldberg, 1995; Hoek; Jones, 2011).

Além disso, o marketing social adota uma visão mais holística da mudança de comportamento, onde o foco está em todo o sistema e na mudança de comportamento de todas as partes interessadas. Em vez de se restringir a uma abordagem a jusante (foco no público-alvo principal), intermediária (foco em outras pessoas influentes em torno do público-alvo) ou a

montante (foco em, por exemplo, formuladores de políticas) (May; Previte, 2016; Truong; Saunders; Dong, 2019; Duffy; Van Esch; Yousef, 2020; Flaherty et al., 2020), ele busca integrar e influenciar todos os níveis e componentes do sistema para gerar um impacto mais abrangente e sustentável.

Esta definição destaca a aplicação de técnicas de marketing para promover mudanças de comportamento, em vez de simplesmente promover ideias ou fornecer informações. Embora haja um consenso crescente sobre o foco do marketing social na mudança de comportamento, ainda não há um acordo universal sobre o público-alvo mais apropriado para essas estratégias.

Além disso, o marketing social é frequentemente inspirado em metodologias positivistas, como observam Tapp e Hughes (2008), que coordenam o marketing social com a realidade cotidiana da promoção. Andreasen (2002) destaca que solicitar modificações em planos estabelecidos pode ser visto como um aspecto predominante na arena pública. No entanto, quando se pede a indivíduos, seja no nível individual ou em associações, para mudar seu comportamento, é, na verdade, um pedido para alterar seu caráter. Isso torna a solicitação de mudança de comportamento uma questão complexa e significativa. Como Kelly (1955) argumenta, os indivíduos não são coerentes, mas sim equilibrados, preferindo agir dentro do conforto de sua própria estrutura de estima.

Kotler e Lee (2008) definem o marketing social como a aplicação de princípios de marketing comercial para influenciar o comportamento em benefício de indivíduos ou da sociedade em geral. Contudo, alguns estudiosos, como Gordon (2011), acreditam que o marketing social deve adotar uma abordagem mais crítica, focando não apenas na mudança de comportamento individual, mas também nas consequências das atividades comerciais e na influência sobre políticas.

Ademais, Gordon (2011) argumenta que o marketing social deveria se preocupar mais com as consequências negativas das atividades comerciais e trabalhar para influenciar políticas que reduzam a desigualdade e melhorem as oportunidades de vida para grupos desfavorecidos. Hastings (2011) endossa essa visão, sugerindo que o marketing social deve ampliar seu foco para incluir a promoção de justiça social e o enfrentamento das desigualdades estruturais.

Embora existam diferentes abordagens para aplicar o marketing social, uma das mais comumente usadas para atingir comportamentos pró-ambientais é o Marketing Social Baseado na Comunidade (MSBC), conforme proposto por McKenzie-Mohr (2000). O MSBC inclui cinco etapas: 1) selecionar o comportamento a ser impactado; 2) identificar as barreiras e benefícios; 3) projetar uma estratégia baseada em ferramentas de mudança de comportamento; 4) pilotar a estratégia; e 5) avaliar o impacto do programa.

Há duas visões sobre esse impacto: uma enxerga o marketing como um obstáculo para a sustentabilidade, incentivando o consumo excessivo e a exploração de recursos naturais; a outra vê o marketing como uma ferramenta para promover produtos e comportamentos sustentáveis, impulsionando mudanças positivas na sociedade (Kemper; Ballantine, 2019). Essa visão mais ampla do marketing, além de objetivos econômicos, é refletida na definição recente da American Marketing Association, que destaca a necessidade de criar valor para toda a sociedade (AMA, 2017).

O marketing social na agroindústria assume uma importância crescente à medida que as empresas do setor reconhecem a necessidade de equilibrar a busca por lucro com a responsabilidade social. Peter Drucker, um dos principais pensadores em gestão, ressaltou que, embora o lucro seja o objetivo principal das empresas, é crucial considerar o impacto das atividades empresariais na sociedade (Drucker, 1995).

Foi enfatizado que a organização da sociedade do conhecimento se preocupa com a sociedade, atuando dentro de seus limites de competência, sem comprometer suas habilidades empresariais (Drucker, 1995). No contexto da agroindústria, isso se traduz na implementação de práticas de marketing social que promovem a sustentabilidade e a responsabilidade social, permitindo que as empresas do setor não apenas alcancem suas metas financeiras, mas também contribuam para o bem-estar social e ambiental.

2.2 ESTRATÉGIAS DE MARKETING SOCIAL NA AGROINDÚSTRIA

Os principais tópicos concernentes à sustentabilidade na indústria alimentar abrangem três áreas distintas: ambiental, social e econômica. No âmbito ambiental, destacam-se preocupações como a erosão do solo, a perda de biodiversidade, a gestão ineficiente dos recursos hídricos e do solo, o uso de produtos químicos e a emissão de gases prejudiciais ao meio ambiente. Sob uma perspectiva social, surgem questões relacionadas à exploração laboral e ao impacto na saúde e bem-estar dos consumidores. Já no contexto econômico, observa-se o impacto sobre as pequenas unidades produtivas (Maynard et al., 2020). Ademais, aspectos éticos envolvem o bem-estar animal e os efeitos das práticas de produção sobre os ecossistemas naturais (Chiara, 2020).

Em concordância com as crescentes demandas da sociedade, as empresas estão a reorientar os seus modelos de produção e de negócio, promovendo a sustentabilidade e centrando-se na realização de produtos com valor ambiental e/ou social, envolvendo toda a cadeia de abastecimento (Khokhar et al., 2020; Mani; Jabbour, 2020). Alguns estudos

ênfâtizaram o compromisso das empresas alimentares com a sustentabilidade como uma resposta às necessidades dos consumidores (Saraiva et al., 2020) e à necessidade de diferenciar os seus produtos dos concorrentes (Remondino; Zanin, 2022).

Para Wiebe (1952) sobre a diferença entre vender solidariedade e vender sabão, a ineficácia dos esforços para promover causas sociais tem sido objeto de estudo ao longo do tempo. Esse questionamento deu origem a diversas abordagens e interpretações do que agora é conhecido como "marketing social", o qual é frequentemente utilizado para destacar a natureza complexa das relações sociais e econômicas, contrastando a ideia de solidariedade, vista como um valor ou princípio moral, com a venda de produtos comerciais.

Em 1969, Kotler e Levy sugeriram uma nova dimensão do marketing que representava uma extensão ao campo das ideias e das organizações sem fins lucrativos, como igrejas, escolas públicas ou administrações, uma vez que também têm produtos para oferecer para clientes. Essa abordagem ênfatiza não apenas as necessidades dos consumidores e os objetivos da empresa, mas também considera os impactos sociais e ambientais das atividades de marketing. Portanto, fica evidente que a “essência do marketing reside numa ideia geral de troca de valores e não na tese reduzida das transações de mercado” (Kotler; Levy, 1969).

Posteriormente, Andreasen (1995) ênfatizou que o “marketing social” visa modificar comportamentos em prol de um bem maior, tanto individual quanto social. Essa mudança voluntária tem sido central nesta disciplina, distinguindo-se de outras formas de marketing que utilizam técnicas persuasivas. Ao buscar o engajamento voluntário, o marketing social se concentra em conscientização, educação e criação de incentivos para promover mudanças positivas, beneficiando tanto o indivíduo quanto a sociedade.

Em 1984, surgiu a teoria das partes interessadas, introduzida por Freeman, que, ao invés de focalizar exclusivamente na Responsabilidade Social Empresarial (RSE), ênfatizou a importância de estabelecer um negócio sustentável, direcionando atenção tanto aos acionistas quanto à comunidade local e à sociedade em geral (Freeman et al., 2007). Bowen é amplamente reconhecido como o pioneiro da RSE, definindo-a como a consciência social dos empresários (Carroll, 1999). Essa abordagem serve como uma ponte entre sustentabilidade e ética, pois permite a integração de ações que não apenas abordam questões estratégicas, mas também questões éticas, levando em consideração a dignidade humana (González, 2007).

Além das diversas abordagens já mencionadas, é importante destacar que o campo do marketing social continua a se expandir, incorporando novas metodologias e estratégias para promover mudanças positivas na sociedade. Uma dessas abordagens amplamente utilizadas, especialmente no contexto da promoção de comportamentos pró-ambientais, é o Marketing

Social de Base Comunitária (CBSM), conforme proposto por Mckenzie-Mohr (2000), o qual envolve cinco etapas: seleção do comportamento alvo, identificação de barreiras e benefícios, elaboração de estratégias, implementação piloto e avaliação do impacto.

Segundo um relatório do Programa das Nações Unidas para o Ambiente (2021), a sociedade atualmente está imersa em uma tripla crise ecológica: alterações climáticas, poluição e perda de biodiversidade. Uma preocupação adicional é o problema cada vez mais urgente do esgotamento progressivo de matérias-primas não renováveis (Smol, 2021). Portanto, um dos desafios atuais para os países de todo o mundo é orientar a economia para o desenvolvimento sustentável. Isto deve ser realizado a nível político, económico e social.

Para este efeito, a transformação para uma maior sustentabilidade envolve mudanças radicais no atual paradigma de desenvolvimento, e esta mudança requer a ação coletiva das partes interessadas através de iniciativas de construção de sistemas (Ozili, 2022).

Considerando a crescente conscientização global sobre os impactos ambientais adversos da intensificação agroindustrial e a busca por abordagens alternativas na área da agroindústria, é essencial entender como o marketing social pode desempenhar um papel crucial nesse cenário (Santos; Guarnieri, 2021; Belarmino; Padula; Navarro Pabsdorf, 2022). Com a agroecologia, permacultura e outras práticas sustentáveis emergindo como prioridades de gestão ambiental, surge a necessidade de uma abordagem integrada que promova essas práticas, como também influencie positivamente os comportamentos individuais e coletivos em direção à sustentabilidade (Oberč; Arroyo Schnell, 2020).

2.3 O MARKETING SOCIAL E OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

O marketing social desempenha um papel crucial na sensibilização sobre a importância da segurança alimentar, tendo a promoção dos ODS 2 - Fome Zero um exemplo fundamental para garantir o acesso universal a alimentos nutritivos e suficientes incentivando práticas agrícolas sustentáveis e promovendo o acesso equitativo aos recursos agrícolas.

Além disso, o marketing social pode contribuir significativamente para os ODS 14 e 15 - Vida na Água e na Terra, respectivamente. A conscientização promovida por ele destaca a importância da conservação da biodiversidade e dos ecossistemas, bem como a restauração de ecossistemas degradados, gerenciamento sustentável dos recursos hídricos, gestão adequada dos resíduos (United Nations, 2015) e a defesa do meio ambiente (Brasil, 1988).

Gestão e gerenciamento ambiental também são temas centrais para a sustentabilidade, como demonstrado na avaliação da sustentabilidade ambiental das práticas de gestão de resíduos. Esta avaliação foi conduzida utilizando diversos métodos, tais como opinião pública e das partes interessadas (Sahar; Ahmad, 2020), estimativa global da produção de resíduos e análise de custos de gestão (Daian; Ozarska, 2009), análise combinada do ciclo de vida (ACV) e Processo Hierárquico Analítico (AHP) (Lijó et al., 2018), determinação combinada de ACV e Eficiência de Conservação de Recursos (Kaufman et al., 2010), mapeamento de fluxo de resíduos (Kurdve et al., 2015), avaliação da pegada de carbono (Ibanescu et al., 2018), entre outros.

Além disso, El-Ramady (2022) enfatiza que a valorização dos agro-resíduos e a sua gestão são essenciais para o desenvolvimento sustentável. Não existe economia circular sem uma compreensão profunda dos recursos hídricos e energéticos. A indústria agroalimentar, que gera enormes quantidades de resíduos orgânicos e águas residuais, deve ser utilizada como uma valiosa fonte de energia e recuperação de recursos.

Os produtos verdes, geralmente associados a produtos ecológicos ou sustentáveis, estão intrinsecamente ligados ao marketing social. Estudos, como o realizado por Lu et al. (2013), revelam que a maioria das empresas que busca manter uma vantagem competitiva em suas indústrias tende a adotar conceitos verdes em seus produtos e processos. Rahbar e Wahid (2011) definem o marketing verde como uma filosofia que busca destacar e aumentar a atenção para produtos e serviços ecológicos, por meio de extensas atividades promocionais.

Além disso, observa-se uma mudança de mentalidade por parte dos consumidores, que estão demonstrando uma abordagem proativa em relação à importância das ações de proteção ambiental, impulsionados pelas principais questões ambientais em destaque. Assim, estão cada vez mais propensos a adquirir produtos verdes, que evoluíram de simples itens tradicionais para aqueles com atributos sustentáveis (Sewwandi; Dinesha, 2022).

É notável o crescente interesse de muitos estudos em temas como agricultura sustentável, segurança alimentar e gestão de resíduos. Estudos como os de Dubock (2017) e Orboi et al. (2015) destacam a importância da adoção de práticas agrícolas sustentáveis para garantir a segurança alimentar e nutricional da população global, ao mesmo tempo em que ressaltam a necessidade de lidar com o desperdício alimentar e maximizar o uso eficiente dos recursos.

Dubock (2017) ressalta que a crescente população mundial e os limitados recursos terrestres exigem uma elevada intensidade de produção de alimentos, enfatizando a biofortificação como uma forma de fornecer micronutrientes essenciais às culturas básicas dos

pobres. O estudo destaca o potencial do Arroz Dourado, biofortificado com pró-vitamina A, como uma intervenção eficaz no combate à deficiência de vitamina A, que é responsável por milhares de mortes infantis evitáveis diariamente.

Orboi et al. (2015), por sua vez, discutem a importância do marketing ambiental na busca por um desenvolvimento econômico sustentável, destacando a necessidade de um equilíbrio entre marketing e ecologia. Além disso, ressaltam que a agricultura orgânica pode ser uma solução para a diversificação do setor agrícola e para a redução dos impactos ambientais da produção de alimentos.

A gestão de resíduos alimentares emerge como um tema essencial, conforme abordado por Stone, Garcia-Garcia, Rahimifard (2019), destacando a necessidade de identificar e implementar estratégias eficazes para valorizar resíduos alimentares e minimizar o desperdício. Essas estratégias não apenas visam a sustentabilidade ambiental, econômica e social, mas também contribuem para a segurança alimentar e o combate à desnutrição. Como ressaltado por Chander e Kannadhasan (2021), há uma ênfase na utilização dos resíduos de frutas e vegetais como fonte de ração animal, visando superar desafios relacionados à escassez de rações e forragens, especialmente em países em desenvolvimento.

O estudo de Al-Weshah; Saidan; Al-Omari (2016) destaca a importância da ética ambiental como uma ferramenta essencial para o gerenciamento sustentável dos recursos hídricos, especialmente na região árabe. Com o estabelecimento de uma Rede Árabe para a Ética da Água, as atividades propostas poderiam beneficiar diversas dimensões. Primeiramente, no setor da água, as estratégias e políticas baseadas em melhores práticas e diretrizes éticas poderiam ser implementadas.

Em segundo lugar, na economia nacional, a sustentabilidade e o envolvimento e parceria das partes interessadas podem ser promovidos, abrangendo todas as disciplinas. Nos países ribeirinhos de bacias partilhadas, as atividades transfronteiriças poderiam ser benéficas para uma gestão mais eficaz dos recursos hídricos. Em atividades de nível internacional, as leis e práticas ambientais desempenham um papel crucial na orientação e cooperação entre nações.

Uma análise dos estudos de Liu et al. (2020), Liao e Huang (2021) e Sánchez et al. (2023) revela um foco comum na investigação de questões relacionadas à sustentabilidade, seja na agricultura, no marketing de produtos agroalimentares ou na conservação de recursos hídricos. Apesar das diferentes abordagens metodológicas empregadas - estudo de caso, revisão do escopo e abordagem mista - esses estudos compartilham o objetivo geral de compreender e abordar desafios ambientais e sociais relacionados a práticas humanas.

No contexto específico do estudo de Liu et al. (2020), a análise se concentra na integração da avaliação de serviços ecossistêmicos com a avaliação do ciclo de vida para examinar os impactos da produção de arroz nos Estados Unidos, China e Índia. Considerando os serviços ecossistêmicos, como o sequestro de carbono, a provisão de água, a regulação da qualidade do ar e da água, o estudo demonstrou os impactos ambientais e monetários associados ao cultivo de arroz nessas nações. Também destacou a viabilidade e relevância de adotar uma abordagem de modelagem em cascata de serviços ecossistêmicos para avaliar as relações de causa e efeito entre intervenções humanas e os impactos resultantes na provisão de serviços ecossistêmicos intermediários e finais.

Por outro lado, Liao e Huang (2021) exploram o papel das tecnologias de marketing na indústria agroalimentar e aborda a influência dos meios de comunicação social na adoção de comportamentos pró-ambientais e na ingestão de alimentos não saudáveis. Isso amplia a compreensão sobre os desafios contemporâneos da sustentabilidade ecológica e social. A influência das redes sociais e dos meios de comunicação social no contexto da ingestão de alimentos saudáveis versus não saudáveis está recebendo considerável atenção. Enquanto os efeitos negativos das redes sociais e do marketing digital na saúde, especialmente entre crianças e adolescentes, foram destacados, a discussão sobre comportamentos pró-ambientais permanece menos abordada.

O estudo de Sánchez et al. (2023) analisou anúncios de conservação de água na América Latina, buscando entender sua eficácia em promover comportamentos pró-ambientais. Eles descobriram que muitos anúncios não destacavam quem se beneficiaria desses comportamentos, o que poderia motivar mais as pessoas.

Além disso, a maioria dos anúncios era direta e enfatizava as consequências negativas de não agir, mas usava pouco as normas sociais. Ao categorizar os anúncios em quatro perfis, os pesquisadores identificaram que aqueles com estratégias mais persuasivas tinham maior impacto. Esses resultados podem ajudar na criação de campanhas mais eficazes para promover a conservação da água na região.

A pesquisa de Ramaloo et al. (2018) analisou o desenvolvimento da Agricultura Urbana na Malásia, destacando as diferentes percepções e prioridades dos principais interessados, como agricultores urbanos, acadêmicos e autoridades municipais. A análise SWOT revela pontos fortes, oportunidades, fraquezas e ameaças relacionadas ao contexto. Com base nesses dados, são propostos planos estratégicos que abrangem aspectos legais, financeiros, de infraestrutura, terra, água, meio ambiente, saúde, aspectos sociais, marketing e pesquisa e desenvolvimento, e como conclusão, constatou-se que a Agricultura Urbana é fundamental para o desenvolvimento

sustentável e que a integração dos interessados é essencial para implementar com sucesso os planos estratégicos.

Desta forma, o turismo verde e desenvolvimento sustentável são abordados por Ekasari et al. (2023), destacando a importância do turismo responsável e da promoção de destinos autênticos para garantir uma abordagem holística ao desenvolvimento sustentável. Além disso, é inevitável reconhecer que a indústria necessita de mais elementos verdes, como tecnologia verde e energia verde. Este estudo busca identificar a indústria verde, várias fases do turismo, como marketing, implementação e avaliação, foram minuciosamente identificadas e analisadas. Foi revelado que, em termos de marketing, plataformas de mídia social aplicáveis em dispositivos baseados em Android, iOS e Windows são as ferramentas mais eficazes para promover o desenvolvimento sustentável. No entanto, também é implícito que o marketing e a promoção devem incluir a identidade local, autenticidade e singularidade dos locais ou destinos turísticos promovidos.

Sendo assim, é evidente que há um interesse crescente e uma abordagem multifacetada para enfrentar os desafios ambientais, sociais e econômicos que permeiam esse campo. O destaque dado a questões como segurança alimentar, conservação de recursos hídricos, ética ambiental e adoção de práticas agrícolas mais responsáveis reflete uma preocupação compartilhada em promover sistemas alimentares mais equitativos e resilientes.

2.4 SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA E DESEMPENHO FINANCEIRO

As Nações Unidas definem sustentabilidade como a capacidade de atender às necessidades das gerações atuais sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem suas próprias necessidades (UN, 1987). Esse conceito busca garantir o crescimento econômico contínuo, ao mesmo tempo em que protege o meio ambiente e atende às necessidades sociais (Ivković; Ham; Mijoč, 2014). No contexto empresarial, a sustentabilidade vai além da mera expansão dos resultados financeiros para incluir aspectos ambientais e sociais do desempenho corporativo (Albertini, 2013).

À medida que as empresas buscam se manter relevantes em mercados em constante evolução, percebem que não é mais suficiente focar exclusivamente na performance econômica. A construção de uma estratégia empresarial eficaz está cada vez mais atrelada à capacidade da empresa de se posicionar adequadamente em termos de desenvolvimento sustentável, equilibrando o crescimento financeiro com a responsabilidade ambiental e social (Dixon-Fowler et al., 2013; Shank; Shockey, 2016).

A sustentabilidade corporativa é uma ação multifacetada com o potencial de aliviar desafios operacionais e estratégicos. Para encontrar um equilíbrio entre as expectativas dos acionistas e das partes interessadas, as empresas têm cada vez mais adotado estratégias de sustentabilidade em sua tomada de decisões.

Operacionalmente, essas estratégias podem impactar o desempenho financeiro de várias maneiras. Por exemplo, a economia de custos por meio da eficiência energética e a atração de stakeholders ambientalmente conscientes com bens e serviços sustentáveis são aspectos críticos. Além disso, empresas sustentáveis estão em melhor posição para gerenciar riscos, reduzindo a probabilidade de responsabilidades ambientais ou legais custosas (Rahi et al., 2024).

Uma dimensão essencial desse equilíbrio é a análise da sustentabilidade financeira, que também é crucial em setores específicos, como a agroindústria. Como destacou Horrigan (1968) há um tempo, “existe uma necessidade de dispositivos analíticos que permitam aos analistas comparar demonstrações financeiras entre empresas e ao longo de períodos de tempo”. A análise de razão se destacou como uma solução eficaz para essa necessidade, devido ao seu cálculo fácil, base sólida para comparação e bom valor preditivo.

Nesse contexto, Bathaei e Štreimikienė (2023) descobriram que os indicadores mais recomendados para a avaliação do desempenho econômico estão relacionados ao acesso a tecnologias, mercados, preços e apoio governamental. Esses fatores são essenciais para alcançar uma agricultura sustentável, que integra o impacto econômico da atividade com os do ambiente natural e social.

Os três pilares do desenvolvimento sustentável - econômico, ambiental e social - têm sido amplamente adotados, levando ao surgimento de conceitos relacionados à inovação tecnológica agroalimentar. Essa inovação visa maximizar a produção e minimizar os efeitos negativos da agricultura no ambiente. Como resultado, tanto a produtividade quanto a utilização eficiente dos recursos são melhoradas, enquanto os impactos ambientais são reduzidos (Gan; Soukoutou; Conroy, 2022).

Muitas empresas já estão cientes da importância das tendências sustentáveis e estão adotando modelos de negócios que promovem práticas ecológicas e responsabilidades sociais corporativas. Corporações maiores e mais estabelecidas estão, em particular, se movendo em direção à produção de bens mais seguros e ecologicamente corretos para atender aos crescentes demandas sociais e ambientais (Sauve et al., 2016).

A relação entre sustentabilidade e desempenho financeiro tem sido amplamente debatida e apresenta evidências tanto de impactos negativos quanto positivos. Historicamente,

predominava a visão de que a sustentabilidade poderia ter efeitos negativos sobre o desempenho financeiro. Friedman (2007), por exemplo, argumentava que o foco das empresas deveria ser maximizar os lucros para os acionistas, sugerindo que investimentos em práticas sustentáveis poderiam resultar em custos adicionais que prejudicariam a lucratividade.

Além disso, a hipótese do oportunismo gerencial, conforme Preston e O'Bannon (1997), sugeria que gestores poderiam usar a responsabilidade social corporativa para melhorar a imagem da empresa quando o desempenho financeiro era baixo, sem garantir benefícios financeiros reais. Estudos empíricos dessa época também apoiavam essa visão, com López et al. (2007) mostrando uma correlação negativa entre a responsabilidade social corporativa e o desempenho financeiro no curto prazo.

No entanto, com o passar do tempo, essa perspectiva tem sido gradualmente desafiada por evidências mais recentes, que indicam que práticas sustentáveis podem, na verdade, melhorar o desempenho financeiro. Montabon et al. (2007) encontraram que uma ampla gama de práticas de gestão ambiental está associada positivamente a indicadores de desempenho financeiro, como retorno sobre investimento e crescimento de vendas. Kapoor e Sandhu (2010) também confirmaram que empresas indianas que adotam práticas sustentáveis apresentam melhor desempenho financeiro em termos de retorno sobre vendas, ativos e patrimônio líquido.

Ademais, um estudo recente de Dal Maso et al. (2023) revelou que empresas sustentáveis têm maior probabilidade de melhorar a reputação da marca, o que pode levar ao aumento da fidelidade do cliente. Essas descobertas são apoiadas por pesquisas globais que mostram que empresas com fortes compromissos sustentáveis tendem a ter um desempenho financeiro superior (Ameer; Othman, 2012). Portanto, a relação entre sustentabilidade e desempenho financeiro é complexa e depende de vários fatores contextuais e setoriais.

2.5 TENDÊNCIAS/FUTURO DO MARKETING SOCIAL NAS AGROINDÚSTRIAS

Nos últimos anos, as marcas têm alcançado um impacto social mais amplo, impulsionado pela hiperconectividade e pelo uso das mídias sociais. Esse cenário permite que as empresas promovam produtos, como também as transforma em verdadeiras construtoras de relacionamentos, criando comunidades engajadas em torno de causas comuns (Fetscherin et al., 2019; Veloutsou; Liao, 2022). Escolher a estratégia de marketing apropriada tornou-se vital para empresas que desejam se destacar em um ambiente altamente competitivo (Kamboj; Rahman, 2015).

O marketing, assim, se revela a pedra angular de uma organização, essencial tanto para o planejamento estratégico quanto para as operações comerciais (Appiah-Adu et al., 2001). Nesse contexto, a integração de inovações tecnológicas e a busca por práticas sustentáveis emergem como tendências fundamentais, ampliando o potencial das marcas para não apenas comercializar, mas também promover transformações significativas na sociedade.

Na agricultura de precisão, a inteligência artificial (IA) pode ser usada para analisar dados de sensores, drones e satélites, otimizando práticas agrícolas nas agroindústrias, como irrigação, fertilização e controle de pragas. Isso pode levar a maiores rendimentos, menores custos e menor impacto ambiental (Ben Ayed; Hanana, 2021; Zhang et al., 2021). No monitoramento de safras, câmeras e sensores alimentados por IA podem vigiar as culturas em tempo real, detectando doenças, pragas e deficiências de nutrientes, permitindo que os agricultores tomem medidas rapidamente e evitem perdas significativas (Talaviya et al., 2020; Subeesh; Mehta, 2021).

Além disso, algoritmos de IA podem analisar padrões climáticos, condições do solo e dados históricos para prever a produtividade das safras e a demanda do mercado, ajudando os agricultores a planejar seus cronogramas de plantio e colheita e a otimizar suas estratégias de preços (Eli-Chukwu et al., 2019). Durante a otimização da cadeia de suprimentos, a IA pode agilizar o processo, prevendo a demanda, otimizando a logística e reduzindo o desperdício, por exemplo, prevendo o momento ideal para colher safras e roteando caminhões de forma eficiente, o que é crucial para a sustentabilidade e eficiência (Antonucci et al., 2019; Toorajipour et al., 2021).

Pesquisas recentes têm explorado a otimização das práticas agrícolas por meio de modelos agroeconômicos. Berbel e Martinez-Dalmau (2021), por exemplo, propõem um modelo que visa aprimorar as práticas agrícolas no nível das fazendas. Da mesma forma, Storm et al. (2020) utilizam técnicas computacionais avançadas, como modelos de aprendizado de máquina e IA, para analisar dados agroeconômicos complexos e extrair insights significativos.

Além disso, o estudo de Lioutas et al. (2019) serve como uma estrutura, orientando a investigação sobre como os índices agroeconômicos, big data, que envolve o uso de grandes volumes de dados coletados de diversas fontes para análise e tomada de decisões, e modelagem baseada em IA impactam praticamente a tomada de decisões, especialmente dentro da análise de marketing para agricultura. Essa abordagem interdisciplinar marca uma contribuição significativa para a intersecção da economia agrícola e da análise de big data, oferecendo um roteiro novo e prático para promover atividades de marketing agrícola sustentáveis e resilientes.

Nessa busca, pontos de contato na cadeia de valor estão desencadeando inovações em vários níveis (Baldassarre et al., 2017; Jia et al., 2022). Empresas de todos os setores estão alinhando suas operações comerciais em direção à sustentabilidade para atender à responsabilização dos acionistas e partes interessadas (Dangelico; Pujari, 2010). Nesse contexto, o marketing social nas agroindústrias destaca-se como uma estratégia importante, e a gestão da cadeia de suprimentos verde (GCSV), por exemplo, emerge como uma abordagem para equilibrar as questões econômicas, sociais e ambientais, promovendo a sustentabilidade organizacional (Luthra, Garg; Haleem, 2016).

O GCSV integra atividades de iniciativa verde ao longo do fluxo de bens e serviços, desde fontes primárias até os clientes finais, englobando compras verdes, fabricação verde, embalagens verdes, marketing verde e logística reversa (Foo et al., 2018; Gandhi et al., 2015). Atualmente, o GCSV é visto como uma forma ideal para as empresas buscarem lucros comerciais, gerindo a cadeia de suprimentos de maneira eficiente, minimizando desperdícios e melhorando a eficiência ecológica (Zaid, Jaaron; Bon, 2018).

Outra forma de abordagem que se destaca é o design participativo (DP), que pode ser aplicado em projetos de mudança transformadora, visando incluir pessoas marginalizadas em condições desafiadoras (Hussain et al., 2012; Jagtap, 2022). O DP envolve a colaboração entre designers, usuários e partes interessadas, permitindo a inclusão de diversas perspectivas, essa abordagem democrática exige uma colaboração igualitária e considera aspectos éticos, políticos e de empoderamento (Smith; Iversen, 2018; Pnevmatikos; Christodoulou; Fachantidis, 2020).

Profissionais de marketing social podem utilizar princípios de DP para trabalhar junto a comunidades, co-desenhando estratégias que promovam transformações benéficas (Rundle-Thiele et al., 2021).

Embora o DP seja uma ferramenta reconhecida na inovação social (Yang; Sung, 2016), há uma lacuna na compreensão de como ele pode facilitar a entrega de valor social e ambiental em contextos marginalizados e de baixa renda. Além disso, a maioria dos estudos sobre DP foca em projetos de curto prazo, com escassez de investigações sobre iniciativas de longo prazo ou em larga escala (Andersen et al., 2015; Smith; Iversen, 2018).

A Paraíba recebeu um aporte de R\$ 150 milhões do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e do Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola (Fida) para o desenvolvimento da agricultura familiar, por meio do projeto Sertão Vivo, Semeando Resiliência Climática em Comunidades Rurais no Nordeste. Este projeto visa atender 38 mil famílias em 145 municípios paraibanos, implementando políticas que vão desde a regularização ambiental até a recuperação de áreas degradadas (Governo da Paraíba, 2023).

A importância desses investimentos é ressaltada pelo fortalecimento da agricultura familiar e dos arranjos produtivos, além da relevância de iniciativas que promovam a segurança hídrica e a qualidade de vida das comunidades locais. O projeto Sertão Vivo se destaca como uma abordagem integrada, com o intuito de aumentar a resiliência climática das populações rurais, proporcionando acesso à água, ampliando a produtividade e restaurando ecossistemas degradados. Assim, a iniciativa não apenas combate a pobreza e a insegurança alimentar, mas também representa um passo significativo em direção à sustentabilidade na região semiárida do Nordeste brasileiro (Governo da Paraíba, 2023).

O sertão paraibano é uma região caracterizada por suas condições climáticas desafiadoras e um rico patrimônio cultural, onde a agricultura familiar desempenha um papel significativo na subsistência das comunidades locais (Francisco et al., 2015; Maia; Gomes, 2020). Apesar das limitações hídricas e socioeconômicas, a região destaca-se pela agroindústria, especialmente na produção de leite e coco, além de seus derivados. Essas atividades representam uma importante fonte de renda e emprego para os habitantes, como também fomenta o desenvolvimento de práticas sustentáveis, essenciais para a preservação dos recursos naturais locais (Silva, 2021; Moura et al., 2023).

Ademais, a adoção de práticas de Produção Mais Limpa (P+L) nas agroindústrias, como observado em estudos recentes, evidencia a tendência de integração entre eficiência operacional e responsabilidade ambiental. Ao implementarem programas que visam minimizar o consumo de recursos hídricos e reduzir a geração de efluentes, as indústrias melhoram sua competitividade, como também alinham suas operações aos princípios do marketing social. Esse alinhamento reforça a imagem da marca e gera valor econômico ao reduzir custos relacionados ao desperdício e à gestão de resíduos (Figueiredo, 2020; Moura et al., 2023).

Assim, as agroindústrias têm a oportunidade de se posicionar como líderes em sustentabilidade, influenciando positivamente o comportamento do consumidor e promovendo mudanças significativas.

2.6 DINOCOCO AGROINDUSTRIAL: CONTEXTO E DESAFIOS

A Dinococo Agroindustrial Ltda, fundada em 2010 e localizada na zona rural de Sousa, Paraíba, é uma empresa familiar sob a direção de Francisco Ailton Mendes e seus filhos, Denis e Daniel Mendes (Moura et al., 2023). Este município, com uma área de 728 km², é estratégico na 10ª Região Geoadministrativa da Paraíba, servindo como um polo que interliga diversos

outros municípios da região (IBGE, 2023). A Figura 1 apresenta a logomarca da Dinococo Agroindustrial:

Figura 1 – Logomarca da Dinococo Agroindustrial



Fonte: Dinococo (2024).

Francisco Ailton Mendes identificou a qualidade da água de coco na região de Sousa, especialmente no Distrito de São Gonçalo, como uma oportunidade promissora para o negócio. Desde sua fundação, a Dinococo tem se destacado no setor agroindustrial, com foco no beneficiamento de coco para a produção de uma gama diversificada de produtos (Nogueira et al., 2023).

Em 2023, a Dinococo empregava 162 trabalhadores e produzia 3,5 toneladas de coco ralado por dia. A empresa dispõe de 10.000 m² de área coberta, utilizando maquinários de última geração, muitos deles automatizados com tecnologia de ponta. Inicialmente, o portfólio da empresa limitava-se à água de coco, mas, ao longo do tempo, passou a incluir uma variedade de produtos derivados, como óleos, coco ralado e em flocos, leite, além de itens funcionais, como chips, açúcar e farinha. A Dinococo também oferece produtos institucionais, com embalagens de 5 kg e 10 kg. Essa diversificação não apenas atende às diferentes demandas do mercado, mas também contribui para a minimização de riscos, permitindo à Dinococo estabelecer relações comerciais com uma ampla base de clientes (Nogueira, 2018; Moura et al., 2023).

No contexto da responsabilidade social, o reuso de efluentes se destaca como um dos principais investimentos em sustentabilidade, conforme destacado por Moura et al. (2023). A Dinococo Agroindustrial exemplifica essa prática ao utilizar águas de lavagem de maquinários e do chão de fábrica, que, após passar por um processo de dessalinização e tratamento, se tornam potáveis. Essa água além de ser utilizada internamente, também é disponibilizada à

comunidade, reforçando o compromisso da empresa com a sustentabilidade e o bem-estar social. Além disso, a empresa implementa um sistema de coleta seletiva que transforma resíduos em oportunidades de geração de receita, demonstrando um modelo de negócios que alia eficiência operacional e responsabilidade socioambiental (Moura et al., 2023).

A Dinococo Agroindustrial exemplifica a implementação eficaz da Produção Mais Limpa (P+L) ao adotar práticas que visam a minimização de resíduos e emissões. Conforme destacado por Moura et al. (2023), a empresa desfibra cocos secos, utilizando as fibras para gerar energia térmica na produção. Essa abordagem reduz os custos operacionais, como também promove a sustentabilidade ao transformar subprodutos em recursos.

Além disso, a Dinococo implementa um sistema robusto de reciclagem externa, encaminhando embalagens para coleta seletiva, o que contribui para a redução do impacto ambiental. A transformação de resíduos em insumos úteis, como a reutilização de água tratada para irrigação, demonstra o compromisso da empresa com a P+L e a responsabilidade ambiental (Moura et al., 2023).

Segundo os dados do Banco do Nordeste (2023), a Dinococo registrou um crescimento médio anual de aproximadamente 37% em seu faturamento nos anos de 2021 e 2022. Esse aumento foi impulsionado pela aquisição de maquinário moderno e pela adoção de práticas voltadas para a produção mais limpa (P+L) e ecoeficiência.

Entre essas iniciativas, destacam-se a coleta seletiva de resíduos, o aproveitamento da casca e da fibra do coco para combustão e geração de energia térmica, além do reuso de efluentes. A empresa também incorporou energia fotovoltaica e biomassa em seus processos produtivos, direcionando parte dos materiais para a alimentação animal e a indústria de produtos de limpeza. Essas ações promovem um ciclo virtuoso entre a empresa, a sociedade e o meio ambiente (Banco do Nordeste, 2023).

Ademais, as empresas do setor agroindustrial enfrentam desafios significativos na implementação de práticas de sustentabilidade. A sustentabilidade ambiental é um tema que atrai a atenção de pesquisadores de diversas áreas, pois representa um desafio multifacetado que vai além da simples alocação de recursos e competências disponíveis.

Para os gestores, embora haja um reconhecimento da importância da sustentabilidade para o futuro empresarial e social, a prática da gestão sustentável muitas vezes se mostra difícil, resultando em ações que podem ser parciais ou até mesmo abandonadas ao longo do processo (Dias, 2011; Ferronato, 2011; Enciso-Alfaro; García-Sánchez, 2023).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

A pesquisa em testilha reputa-se como descritiva, afinal, almeja analisar como o marketing social pode ser utilizado para promover práticas sustentáveis e melhorar o impacto social e ambiental de uma agroindústria. Assim, anota Severino (2014) que a pesquisa descritiva identifica as nuances se utilizando de métodos multivariados.

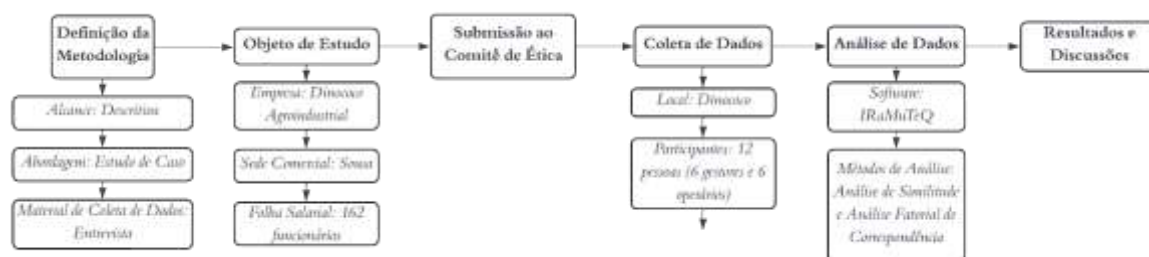
Em termos de abordagem, a presente pesquisa se insere na abordagem qualitativa, visto que busca uma forma mais global e inter-relacionada com fatores variados, privilegiando contextos e experiências (Mezzaroba; Monteiro, 2009). Desta forma, serão averiguados os meios empregados para a aplicação das estratégias de marketing social na agroindústria em geral, alicerçando-se para interpretar a estrutura das relações econômicas, sociais e ambientais presentes no objeto de pesquisa.

Tal abordagem se aplica ao estudo de caso, que no trabalho em epígrafe, buscará investigar a implementação e os resultados das estratégias de marketing social na Dinococo Agroindustrial, analisando como essas estratégias contribuem para práticas agrícolas sustentáveis e para o cumprimento dos ODS.

Quanto aos procedimentos éticos da pesquisa, ressalta-se que a pesquisa foi aprovada sob nº CAAE: 88059625.3.0000.5294. Além do mais, impõe-se ao pesquisador assumir as responsabilidades em minorar os riscos, caso haja, bem como arcar com as responsabilidades éticas, jurídicas e administrativas delas decorrentes, visando, sempre, a proteção integral dos sujeitos da pesquisa, respeitando sempre as liberdades e crenças individuais.

Assim, os participantes da pesquisa se sujeitarão ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), proporcionando aos participantes da pesquisa um entendimento completo sobre a pesquisa a ser conduzida, seus riscos e vantagens, de modo que a decisão de participar (ou não) seja realmente livre e consciente. Assim, a pesquisa será o seguinte fluxograma:

Figura 2 – Fluxograma da Pesquisa



Fonte: elaborado pelo autor (2025).

Reforça-se que apenas os dados decorrentes deste processo interessam apenas à pesquisa, ficando vedado uso de qualquer outra informação para finalidades que não sejam os objetivos desta pesquisa, bem como o pesquisador assume a responsabilidade pelo armazenamento dos produtos da pesquisa, garantindo sua confidencialidade e sua plena segurança, em conformidade com o Ofício Circular nº 2/2021/CONEP/SECNS/MS.

3.2 PARTICIPANTES DO ESTUDO

O lócus da pesquisa de campo será a Dinococo Agroindustrial, localizada no Município de Sousa, Estado da Paraíba. Segundo IBGE (2022), a cidade de Sousa possui cerca de 67.259 habitantes e 728,492 km². Não obstante, tratando-se de renda, o Município de Sousa possui o 18º com maior PIB per capita do Estado, com R\$ 18.836,93 (dezoito mil oitocentos e trinta e seis reais e noventa e três centavos).

A Dinococo Agroindustrial é uma empresa familiar de porte médio, fincada no segmento da agroindústria, a qual emprega 162 (cento e sessenta e dois) trabalhadores e com o espaço físico de 10.000 m² de área coberta (Dinococo, 2024). Nesta senda, cabe ressaltar que a agroindústria realiza o beneficiamento do coco para produções diversas (Moura et al., 2023).

A decisão foi incluir 12 entrevistados, sendo 6 gestores do nível administrativo/gerencial da Dinococo Agroindustrial e 6 operários vinculados à linha de produção. Esses participantes serão convidados a destacar o diálogo, a integração macrossocial, as práticas trabalhistas, o desenvolvimento do capital humano, a saúde e segurança laboral.

3.3 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS

O processo de coleta de dados será realizado de forma presencial no local de trabalho dos entrevistados nos meses de junho e julho de 2025. As entrevistas serão gravadas, com o consentimento prévio dos participantes e, posteriormente, transcritas para garantir a precisão das informações coletadas.

O roteiro de entrevistas foi repensado para incluir perguntas baseadas em marketing social, ajustadas à abordagem da pesquisa. Para garantir flexibilidade na condução das interações, será adotado o formato de entrevista semiestruturada, permitindo explorar melhor as respostas dos participantes.

Na seção de conjuntura geral, as perguntas buscam entender o papel do entrevistado na Dinococo Agroindustrial e como ele caracteriza a ideia de sustentabilidade na empresa. O eixo sobre Diálogo e Integração Macrossocial investiga como a empresa se relaciona com a comunidade local e como contribui para o desenvolvimento social da região. Em práticas trabalhistas, as perguntas abordam como a Dinococo garante o respeito às leis trabalhistas e se oferece capacitações sobre direitos laborais, além de explorar políticas de inclusão e diversidade.

O eixo de Desenvolvimento do Capital Humano foca nos programas de formação e crescimento profissional disponíveis, nas estratégias de motivação e retenção de talentos, e nas colaborações com instituições de ensino para estágios e capacitação técnica. A seção sobre Saúde e Segurança Laboral pergunta sobre as principais medidas de saúde e segurança implementadas, a frequência dos treinamentos sobre normas de segurança e a gestão de acidentes laborais. Por fim, nas considerações finais, os entrevistados são convidados a compartilhar sua percepção sobre a relação entre a Dinococo Agroindustrial e o marketing social, além de sugerir melhorias viáveis para práticas sustentáveis na agroindústria.

Para garantir embasamento teórico e consistência metodológica, o roteiro foi adaptado da obra de Mannarelli Filho (2023), que investigou responsabilidade social empresarial em organizações do setor agroindustrial por meio de variáveis das relações de trabalho e a lógica Fuzzy.

A decisão de incluir 12 entrevistados, sendo 6 gestores do nível administrativo/gerencial da Dinococo Agroindustrial e 6 operários vinculados à linha de produção, está fundamentada na intenção de obter uma visão mais abrangente e aprofundada do fenômeno investigado. A escolha desses dois grupos se justifica pela complementaridade de suas perspectivas: enquanto os gestores oferecem uma visão estratégica das ações e políticas institucionais relacionadas ao

marketing social e à sustentabilidade, os operários possibilitam a compreensão das repercussões práticas dessas estratégias no cotidiano de trabalho, contribuindo para uma análise mais completa da efetividade das práticas adotadas. Essa combinação de olhares permite avaliar tanto o planejamento quanto a implementação concreta das ações dentro da organização.

Além disso, o número de participantes está ancorado no conceito de saturação de dados, conforme proposto por Morse (1995), que estabelece o encerramento da coleta quando as informações passam a se repetir, não trazendo novos elementos significativos à análise. A percepção da saturação foi observada durante o processo de coleta por meio da recorrência de temas e padrões discursivos entre os participantes. Por exemplo, nas últimas entrevistas, os relatos sobre práticas de capacitação e práticas sustentáveis passaram a apresentar conteúdos similares aos já mencionados anteriormente, sem a inclusão de novas perspectivas relevantes.

Os critérios para a seleção dos entrevistados incluem: vínculo ativo com a Dinococo Agroindustrial, ocupação de cargos estratégicos no caso dos gestores, e envolvimento direto com a linha de produção no caso dos operários. A identificação dos participantes será realizada por meio de consulta às lideranças organizacionais e análise de documentos institucionais, assegurando que os selecionados representem adequadamente os dois grupos em estudo.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Nesta pesquisa, empregar-se-á o corpus composto por entrevistas com colaboradores da Dinococo Agroindustrial. Dessa análise, surgirão núcleos de entendimento, em consonância com Mendes e Miskulin (2017) adaptado de Bardin (1977), que possibilitarão compreender como as práticas de marketing social se manifestam na agroindústria em relação à sustentabilidade social e ambiental.

A análise dos dados será conduzida pela utilização do software IRaMuTeQ, para organizar, categorizar e interpretar as informações coletadas. Serão empregadas técnicas como análise de similitude, visando identificar as conexões e coocorrências léxicas entre os termos mais relevantes; nuvem de palavras, para a visualização gráfica da frequência e destaque de vocábulos no corpus; e Análise Fatorial de Correspondência (AFC). Essa análise permitirá identificar padrões e correlações entre as práticas de marketing social e os resultados em sustentabilidade ambiental, social e econômica.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 PERFIL DAS ENTREVISTADAS

A identificação inicial de um participante-chave possibilitou a expansão gradual da seleção dos participantes, permitindo a inclusão de sujeitos com experiências relevantes para os objetivos da pesquisa. Nesse sentido, o grupo entrevistado foi formado por doze colaboradores, todos do sexo masculino, divididos entre os setores operacional e administrativo, com diferentes níveis hierárquicos e tempos de atuação, conforme o Quadro 1.

Tabela 1 – Caracterização dos Respondentes

CÓDIGO	FUNÇÃO / CARGO	SETOR	TEMPO DE EMPRESA
A1	Supervisor de manutenção industrial	Administrativo	2 anos
A2	Supervisor de departamento fiscal	Administrativo	7 anos
A3	Auxiliar administrativo	Administrativo	5 anos
A4	Jovem aprendiz – Auxiliar administrativo	Administrativo	2 anos
A5	Assistente de recursos humanos	Administrativo	1 ano e 11 meses
A6	Suporte de TI	Administrativo	4 anos
O1	Operador de máquina	Operacional	15 anos
O2	Faturista	Operacional	8 anos e 10 meses
O3	Líder	Operacional	11 anos
O4	Operador de máquina	Operacional	7 anos
O5	Operador de máquina / Coordenador de setor	Operacional	8 anos
O6	Líder do setor do óleo extravirgem	Operacional	8 anos

Fonte: elaborado pelo autor (2025).

No setor operacional, participaram profissionais como operadores de máquina, líderes, coordenadores e faturistas, com tempo de empresa variando entre 7 e 15 anos. No setor administrativo, foram incluídos supervisores, auxiliares, assistentes e técnicos, cujo tempo de atuação variou entre 1 ano e 11 meses e 7 anos. Essa diversidade funcional contribuiu para o levantamento de perspectivas complementares, que revelam tanto particularidades individuais quanto elementos comuns nas vivências dos trabalhadores.

A composição dos participantes reflete uma seleção intencional e estratégica, voltada à diversidade de experiências e funções dentro da agroindústria. Observa-se um predomínio de trabalhadores com longa trajetória no setor operacional, o que favorece relatos fundamentados na vivência prática e em maior estabilidade profissional. No setor administrativo, embora o tempo de empresa seja mais variável, os cargos exercidos demonstram envolvimento direto com a gestão dos processos internos, contribuindo com perspectivas relevantes para a compreensão da dinâmica organizacional.

A técnica da bola de neve mostrou-se particularmente eficaz nesse contexto de pesquisa qualitativa de pequeno porte, pois possibilitou a seleção gradual de participantes com perfis

distintos e complementares. Além disso, conforme argumenta Flick (2018), a amostragem qualitativa deve priorizar casos que permitam interpretações mais amplas, indo além de experiências isoladas.

O princípio da seleção orientada, segundo Teddlie e Yu (2007), permite ao pesquisador aprofundar-se em diferentes aspectos do fenômeno, incorporando indivíduos-chave e casos críticos que enriquecem a análise. Nesse sentido, a configuração dos sujeitos participantes adotada neste estudo está alinhada à lógica da variabilidade máxima proposta por Marshall (1996), assegurando diversidade e profundidade às discussões subsequentes.

4.2 PERCEPÇÕES E VIVÊNCIAS NA ÁREA ADMINISTRATIVA

4.2.1 Marketing Social

A categoria Marketing Social revela como a empresa Dinococo se projeta socialmente e se posiciona frente a ações de impacto ambiental, institucional e comunitário. A partir das entrevistas, foi possível organizar os relatos em sete núcleos de sentido: estratégias digitais e redes sociais, parcerias institucionais, impacto na imagem da empresa, geração de empregos e inclusão social, participação em eventos e feiras, comunicação informal e planejamento estratégico e profissionalização. Esses elementos indicam uma articulação entre práticas comunicacionais e responsabilidade social, refletindo diretamente na identidade e reputação organizacional.

No que se refere às estratégias digitais, destaca-se o uso das redes sociais como ferramenta para a divulgação das ações socioambientais da empresa:

“O nosso **marketing** faz esse tipo de **divulgação**, nas **redes sociais**, sempre **divulgam** esses trabalhos de **preservação**.” (A1).

“A maior divulgação em plataformas digitais, instagram, facebook, linkedin até, questão de divulgação de vagas, treinamentos internos que quando acontecem também são divulgados, alguns como aconteceu ontem, aí já é previamente articulado pelos superiores, e é feita a programação da semana.” (A5).

Esse tipo de iniciativa revela uma preocupação com a construção de uma imagem institucional comprometida com a sustentabilidade. Ao divulgar suas ações nas plataformas digitais, a Dinococo reforça seu papel social e ambiental perante a sociedade, em sintonia com os princípios do marketing social contemporâneo, que valoriza a transparência, o diálogo com o público e o engajamento por meio das redes.

Essa abordagem está alinhada às contribuições de Andreasen (2006), que ressalta a relevância da comunicação clara e estratégica para fortalecer a confiança e a legitimidade das ações sociais, e de Peattie e Peattie (2009), que defendem a importância de práticas comunicacionais coerentes para consolidar o posicionamento socioambiental das organizações.

Outro aspecto relevante é a parceria com instituições acadêmicas, como universidades, que fortalece o vínculo entre empresa e comunidade científica:

“**Universidades**, UFCG, dentre outras, visitas, **estágios**.” (A2).

“Tem como o IFPB, SENAR” (A3).

“SESC, SESI, SENAI, UFCG” (A6).

“Tem parceria com o SEBRAE, SESI e com as universidades e IFPB, tem aluno do IFPB que vem fazer estágio aqui” (O2).

“SENAI, SEBRAE, e com outras empresas também.” (O3).

“Assim, tem a parceria como SENAI, SESI” (O6).

Essas colaborações contribuem para a troca de conhecimento, incentivam a formação profissional e estreitam laços com a comunidade, o que amplia o alcance social das ações empresariais e potencializa sua legitimidade institucional. O impacto dessas estratégias é sentido diretamente na imagem da empresa, conforme apontado por um dos entrevistados:

“O nome, a **marca** em si, **cresceram** consideravelmente.” (A2).

“Desenvolve, mais emprego, vende mais, empresa foi crescendo depois disso.” (O3)

Essa percepção sugere que as ações sociais além de cumprirem um papel ético, também agregam valor à marca, criando um círculo virtuoso entre responsabilidade social e reconhecimento no mercado, conforme apontam autores como Kotler e Lee (2008). A atuação social também é percebida na geração de empregos e na inclusão social, demonstrando que o marketing social ultrapassa a esfera da imagem e influencia a realidade local:

“Acaba que o **marketing social** feito pelos **funcionários** contribui para um bom nome da empresa e também gera mais **conhecimento** e **oportunidade** de **emprego**.” (A4).

Outrossim, observa-se uma dimensão endógena do marketing social, na qual os próprios trabalhadores se tornam agentes de difusão e transformação social, reforçando o papel da empresa como agente de desenvolvimento comunitário. Essa perspectiva dialoga com Grönroos (2009), ao reconhecer que o marketing eficaz inclui a mobilização das relações internas da organização, especialmente quando os trabalhadores participam ativamente da construção da imagem e do compromisso social da empresa.

Outro fator mencionado refere-se à ampliação do alcance comercial da empresa, resultado da implementação de estratégias de marketing social que promovem seus produtos em diferentes regiões do país. Mais do que uma ferramenta promocional, o marketing social atua como mecanismo de engajamento que impulsiona mudanças comportamentais tanto no público interno quanto externo.

Internamente, contribui para fortalecer a cultura organizacional voltada à preservação ambiental e à valorização de recursos locais. Externamente, sensibiliza consumidores e comunidades para práticas de consumo responsável, associando o produto ao impacto positivo gerado. Assim, as ações comunicacionais da empresa descrevem suas iniciativas sustentáveis e desempenham papel ativo em sua legitimação e expansão comercial.

“Hoje temos clientes em São Paulo, Rio, Tocantins, e conseguimos chegar a **regiões** que não era tão **forte** como a Bahia.” (A5).

Esse dado reforça o impacto indireto das ações de marketing social na expansão de mercado, ao vincular a responsabilidade social à estratégia de crescimento organizacional. No âmbito da comunicação informal, destaca-se, ainda, a relevância da disseminação espontânea de informações entre os colaboradores e na comunidade local:

“O **boca a boca** aqui na empresa é muito **forte**.” (A5).

A valorização das relações interpessoais mostra como a reputação construída dentro da organização é compartilhada de forma espontânea, gerando confiança e legitimidade social, aspectos fundamentais para a sustentação de práticas alinhadas ao marketing social interno. Essa dinâmica se alinha à perspectiva de Berry (1981), que reconhece o marketing interno como uma estratégia essencial para fortalecer o comprometimento dos colaboradores, destacando que a comunicação informal e a coesão entre os membros da equipe são fundamentais para a consolidação da imagem institucional e o sucesso das ações voltadas ao público externo.

Além disto, constata-se um investimento em planejamento estratégico e profissionalização da comunicação institucional:

“Existe o **planejamento** através da **empresa de marketing** que **presta serviço** pra gente. Eles passaram de uma semana a três meses **estudando** como funcionava a produção para entender o que **precisava ser melhorado**.” (A5).

Esse relato revela a busca por uma comunicação mais estruturada e orientada a resultados, o que demonstra a profissionalização da imagem corporativa com base em diagnóstico interno. Essa prática está em consonância com abordagens contemporâneas do marketing social, que defendem a integração entre planejamento e engajamento social como forma de construir uma identidade organizacional sólida e ética.

Nesse contexto, Maon, Lindgreen e Swaen (2010) ressaltam que iniciativas socialmente responsáveis precisam estar inseridas em um processo estratégico coerente, que envolva análise interna, alinhamento dos valores institucionais e comunicação transparente com os públicos de interesse.

4.2.2 Práticas Sustentáveis

As práticas sustentáveis implementadas pela Dinococo foram recorrentes nos relatos dos entrevistados e revelam um compromisso institucional com a preservação ambiental e com o uso responsável dos recursos naturais. As falas permitem identificar ações que envolvem desde o uso de energia limpa até a distribuição solidária de água e o reaproveitamento de resíduos. Com base na análise, foi possível organizar os relatos em seis núcleos de sentido: uso de energia solar, tratamento e reutilização da água, doação à comunidade, reaproveitamento de resíduos, substituição da lenha por biomassa e produção própria de matéria-prima.

Um dos destaques mais significativos é o uso de energia solar, uma tecnologia limpa que reduz os impactos ambientais da operação industrial:

“Toda a nossa **fábrica** é tocada através da **energia solar**.” (A1).

“[...] a empresa ela tem a coleta seletiva, e também temos a fonte de energia renovável que é a usina.” (O2).

“a água para o próprio consumo de água, ajuda bastante no meio ambiente, reutilizar a água.” (O4)

Essa iniciativa demonstra a adesão da empresa às tendências globais de descarbonização da matriz energética, promovendo a sustentabilidade operacional e reforçando sua imagem institucional como organização ambientalmente responsável. De acordo com Sachs (2004), a adoção de tecnologias limpas representa um passo essencial para o desenvolvimento sustentável, pois alia crescimento econômico à conservação ambiental. Nesse mesmo sentido, Barbieri (2011) destaca que práticas empresariais sustentáveis, como a utilização de fontes renováveis de energia, contribuem para a inovação ambiental e fortalecem a legitimidade social das organizações.

No mesmo sentido, a empresa investe em práticas voltadas ao tratamento e reaproveitamento da água, por meio de uma estação de tratamento de efluentes que atua na redução da poluição hídrica, refletindo diretamente na conservação ambiental e no cumprimento de normas legais.

“A gente também tem uma **estação de tratamento de efluentes**, que trata todos os nossos **resíduos**.” (A1).

“Inclusive é **distribuída** para a **comunidade**, tem um ponto de coleta externo.” (A1).

A fala evidencia que, para além da conformidade normativa, a empresa também adota ações de solidariedade ambiental, ao disponibilizar a água tratada para uso da comunidade, demonstrando um compromisso que transcende as exigências legais e se alinha a uma perspectiva de responsabilidade socioambiental ampliada.

Tal iniciativa evidencia uma dimensão social da sustentabilidade, pois extrapola os limites internos da empresa e beneficia o território no qual ela está inserida. Tal iniciativa evidencia uma dimensão social da sustentabilidade, pois extrapola os limites internos da empresa e beneficia o território no qual ela está inserida. Isso se aproxima dos ideais do marketing social, ao promover ações que geram impacto positivo para a coletividade e fortalecem os vínculos com a comunidade local.

Para Dias (2011), práticas empresariais sustentáveis voltadas à comunidade fortalecem o capital social ao promover redes de confiança e cooperação, o que gera valor tanto para a sociedade quanto para a organização. Do mesmo modo, Hansen (2014), ao abordar temas como gestão da sustentabilidade, responsabilidade social corporativa (RSC), gestão de stakeholders e ética empresarial, argumenta que a responsabilidade socioambiental deve ser compreendida como uma estratégia de inclusão e transformação social, fundamentada em ações voluntárias que ampliam os benefícios coletivos.

Outra dimensão importante é o reaproveitamento de resíduos, como a casca e a catemba, que são convertidos em combustível para as caldeiras:

“A **reutilização** do que seria descartado que é a casca e a **catemba** para **combustível**.” (A2).

Essa prática contribui para a redução de resíduos industriais, gerando valor a partir do que antes era considerado descarte. Complementar a essa iniciativa está a substituição da lenha por biomassa, estratégia que minimiza o impacto ambiental da queima de recursos florestais:

“Hoje a gente **não usa** mais **lenha** nas caldeiras, é só a nossa **matéria-prima** que é **reutilizada**.” (A3).

Ao substituir fontes não renováveis por resíduos próprios, a Dinococo demonstra uma preocupação em manter processos produtivos mais limpos e eficientes, otimizando o uso dos insumos disponíveis e reduzindo sua pegada ecológica. Por fim, destaca-se a prática de produção própria da matéria-prima, por meio do cultivo de mudas nas áreas pertencentes à empresa:

“Aqui temos a **plantação** da **matéria-prima** ao redor da **empresa**; há terras que são propriedade da empresa com **mudas** de **coco**.” (A5).

O cultivo local da principal matéria-prima além de garantir a autossuficiência e a estabilidade da cadeia produtiva, também contribui para a preservação ambiental e a geração de empregos no entorno da organização.

Dessa forma, as práticas sustentáveis relatadas pelos entrevistados revelam uma articulação entre responsabilidade ambiental, inovação produtiva e compromisso comunitário. Além de atenderem aos critérios de eficiência ecológica, essas ações também operam como estratégias de marketing social, ao posicionar a empresa como agente promotor de desenvolvimento sustentável, tanto dentro quanto fora de seus limites institucionais.

Contudo, embora os relatos evidenciem ações positivas em sustentabilidade, observa-se a ausência de indicadores quantitativos que permitam mensurar o impacto real dessas práticas. A utilização de energia solar, por exemplo, não é acompanhada de métricas como economia de energia ou redução de emissões de carbono. Da mesma forma, não se apresentam dados sobre o volume de água tratada e distribuída, tampouco sobre os ganhos econômicos oriundos do reaproveitamento de resíduos.

Essa lacuna limita a avaliação da efetividade das ações adotadas, dificultando análises comparativas e o acompanhamento contínuo dos resultados. Como destacam Elkington (2001) e Epstein (2008), práticas sustentáveis consolidadas exigem não apenas boas intenções ou ações pontuais, mas sua tradução em indicadores objetivos que possam ser monitorados e reportados com transparência aos stakeholders.

Para Tzanakakis, Capodaglio e Angelakis (2023) apontam que o reuso da água, quando inserido em uma gestão integrada e circular dos recursos hídricos, torna-se uma estratégia crucial para enfrentar o estresse ambiental e contribuir com os ODS. De forma complementar, Kothari, Tyagi e Pathak (2010) destacam que o aproveitamento energético de resíduos, como

no modelo waste-to-energy, representa uma alternativa promissora para a transição a fontes renováveis, promovendo ao mesmo tempo a redução de impactos ambientais e o uso eficiente de recursos.

4.2.3 Monitoramento (Avaliação e Controle)

A dimensão Monitoramento (Avaliação e Controle) abrange práticas voltadas ao acompanhamento sistemático do desempenho organizacional, sendo fundamental para a gestão eficiente e a melhoria contínua dos processos. As falas dos entrevistados revelam a existência de mecanismos formais que contribuem para a padronização, a transparência e o alinhamento entre setores. Com base nos relatos, identificam-se três núcleos principais: indicadores e metas de desempenho, feedback e reuniões de alinhamento, e padronização por meio de certificações.

No primeiro núcleo, referente aos indicadores e metas, destaca-se a importância dos relatórios gerenciais e dos dados repassados pelas lideranças como base para o controle e a tomada de decisões:

“A gente consegue fazer esse **controle** com **base** em **relatórios** de **desempenho** e com a ajuda dos dados dos supervisores.” (A2).

Esse controle sistemático aponta para uma cultura de avaliação constante, que permite o monitoramento de metas e resultados, além de reforçar a transparência nos processos internos. O uso de dados objetivos fortalece o processo decisório e contribui para o alinhamento entre o planejamento e a execução. Segundo Rosário Bernardo (2014), o uso estratégico de indicadores de desempenho é fundamental para promover a governança organizacional e a eficácia nos resultados. Esses indicadores devem evidenciar o progresso rumo à sustentabilidade e a gestão dos impactos ambientais, sociais e econômicos.

A Dinococo, por exemplo, apresenta resultados concretos relacionados a essa perspectiva. A empresa obteve um aumento médio de 37% no faturamento nos anos de 2021 e 2022, após a adoção de práticas sustentáveis e inovações tecnológicas apoiadas por linhas de crédito específicas, como o FNE Verde e Inovação. Esse avanço está associado à implementação de medidas de ecoeficiência, produção mais limpa e melhor aproveitamento do coco e seus subprodutos, que, além de reduzir custos operacionais, também fortalecem a imagem institucional e a inserção da marca no mercado (Banco do Nordeste, 2023).

Enquanto Kaplan e Norton (2001) defendem que a mensuração de desempenho deve estar articulada aos objetivos estratégicos da organização, funcionando como um sistema de

retroalimentação contínua que impulsiona a qualidade e a produtividade, essa abordagem favorece o alinhamento entre planejamento e execução, promovendo melhorias constantes nos processos organizacionais

O segundo núcleo diz respeito às reuniões e práticas de feedback contínuo, que promovem a comunicação entre os setores e permitem o acompanhamento conjunto do desempenho:

“São feitas **reuniões de alinhamento semanal** com **todos** os **setores** para monitorar **resultados**.” (A3).

Esses encontros frequentes contribuem para o monitoramento dos resultados e reforçam o diálogo organizacional. Nesse sentido, Robbins e Judge (2014) destacam que o feedback contínuo e a comunicação eficaz entre equipes são elementos essenciais para o fortalecimento da cultura organizacional, promovendo o engajamento, a confiança mútua e a melhoria contínua no ambiente de trabalho. O terceiro núcleo está relacionado à padronização de processos e ao cumprimento de certificações, elementos que garantem a conformidade da produção com normas técnicas e regulatórias:

“A empresa também é muito voltada para seguir **padrões e certificações**, isso ajuda no controle.” (A4).

Essa atenção às normas e certificações evidencia uma busca por excelência e credibilidade no mercado, além de contribuir para a segurança dos processos internos. A padronização, nesse sentido, funciona como um instrumento de monitoramento que assegura consistência nos resultados e reforça o compromisso institucional com a qualidade. Para Garvin (1987), a padronização é uma das bases da gestão da qualidade, ao garantir repetibilidade, controle e confiança nos processos produtivos.

Além disso, Bansal (2005) argumenta que a adoção de normas técnicas alinhadas à sustentabilidade corporativa legitima a atuação das empresas no mercado, como também aprimora a governança ambiental e social, contribuindo para a construção de valor institucional.

4.2.4 Valorização e Condições de Trabalho

A valorização profissional e as condições de trabalho são aspectos fundamentais para a construção de um ambiente organizacional saudável e comprometido com o bem-estar dos colaboradores. Os relatos evidenciam ações institucionais que favorecem o crescimento interno,

a capacitação contínua, o acolhimento e o cuidado com a saúde e segurança. Com base na análise, foram identificados quatro núcleos principais: oportunidades de crescimento, ambiente acolhedor e respeito, treinamentos e capacitação e segurança e saúde ocupacional.

O primeiro núcleo, relacionado às oportunidades de crescimento, mostra que a empresa reconhece e recompensa o empenho dos trabalhadores, possibilitando trajetórias de ascensão interna:

“Aqui dentro eu **comecei** como **auxiliar** e **hoje** já sou **supervisora**, a empresa **valoriza** muito quem se **dedica**.” (A2).

“A gente sente que nosso **esforço** é **reconhecido**.” (A2).

“A chefia **sempre parabeniza** quando a **equipe** bate **meta**.” (A4).

Esse tipo de relato revela que o reconhecimento profissional está presente na cultura da organização, o que contribui para a motivação, o comprometimento e a retenção de talentos. Ao proporcionar possibilidades de crescimento, a empresa cria um ambiente meritocrático e de valorização simbólica, pilares importantes do marketing social interno. Nesse sentido, Imran (2025) analisou o efeito do reconhecimento e da valorização sobre a motivação e o desempenho dos funcionários, concluindo que práticas sistemáticas de apreciação aumentam significativamente a produtividade e a satisfação dos colaboradores, gerando um ambiente de trabalho mais positivo e cooperativo.

O segundo núcleo evidencia um ambiente acolhedor, no qual o respeito e a empatia são percebidos como práticas cotidianas:

“Eu **vim do interior** e precisava de um **emprego**, e a **Dinococo** me **acolheu**.” (A5).

Esse acolhimento representa mais do que uma oportunidade de trabalho, trata-se de uma experiência de inserção social, especialmente para pessoas em situações de vulnerabilidade. O sentimento de pertencimento favorece a construção de vínculos afetivos entre o trabalhador e a organização, fortalecendo a identidade institucional e a lealdade dos colaboradores. Para Sennett (2012), os laços sociais são componentes-chave da conexão social, pois criam uma rede de confiança e reciprocidade fundamental para o funcionamento das instituições e para o bem-estar individual.

O terceiro núcleo está ligado à oferta de treinamentos e capacitações, especialmente diante de mudanças tecnológicas ou operacionais:

“A gente recebe **treinamento** com **frequência**, principalmente quando tem **atualização nas máquinas**.” (A1).

A capacitação contínua demonstra a atuação da empresa com a qualificação de seus trabalhadores, preparando-os para lidar com as exigências do processo produtivo. Além disso, representa um investimento na valorização do capital humano, aspecto essencial para a inovação, o desempenho organizacional e a realização pessoal dos colaboradores. No entendimento de Mignenan (2021), a valorização do capital humano em contextos organizacionais repousa sobre três pilares fundamentais: capacitação contínua, gestão eficaz e experiência acumulada.

O quarto e último núcleo aborda a segurança e a saúde ocupacional, dimensões indispensáveis para um ambiente de trabalho ético e responsável:

“Temos **suporte** de **segurança do trabalho** e o **acompanhamento médico** também é regular.” (A3).

A presença de suporte técnico em segurança do trabalho e de acompanhamento médico regular atende a exigências legais, como também reflete o compromisso institucional com o bem-estar físico e mental dos trabalhadores. Tais práticas indicam que a organização reconhece os riscos inerentes às atividades laborais e atua proativamente para mitigá-los, cultivando uma cultura de prevenção e cuidado. De acordo com Dejours (1991), a saúde do trabalhador deve ser compreendida para além dos riscos físicos e biológicos, incluindo os aspectos subjetivos, sociais e organizacionais que permeiam o ambiente laboral e influenciam diretamente a experiência de sofrimento e prazer no trabalho.

4.3 EXPERIÊNCIAS NO SETOR OPERACIONAL: VOZES DA LINHA DE PRODUÇÃO

4.3.1 Estratégias de Marketing

As entrevistas com os trabalhadores do setor operacional da Dinococo revelam um conjunto de estratégias de marketing que têm contribuído de forma significativa para o crescimento da empresa, tanto em visibilidade quanto em expansão territorial. A análise das falas permitiu identificar seis núcleos de sentido: divulgação em redes sociais, crescimento da empresa, planejamento estratégico, alcance do marketing social, participação em eventos e feiras, e expansão geográfica do mercado consumidor.

Um dos elementos mais recorrentes nas falas diz respeito ao fortalecimento da presença da Dinococo nas redes sociais, o que corrobora a literatura que reconhece essas plataformas como mecanismos centrais para o engajamento e fidelização do público (Nkegbe; Abor, 2023). Conforme um dos entrevistados relata:

“A **divulgação avançou muito**, ficou mais conhecida, começou a **vender mais**.” (O1).

A visibilidade digital, nesse contexto, é compreendida como um vetor essencial para o reconhecimento institucional da marca e, sobretudo, para a geração de valor simbólico aos produtos, tal como apontado por Keller (2001), que destaca o papel do brand equity na construção da percepção do consumidor. Essa percepção é reforçada por outro relato:

“O **marketing ajuda muito, a divulgação** [...] o povo vê os produtos nos mercados... em **vários lugares**” (O1).

Esses depoimentos indicam a eficiência de estratégias que antecedem o contato físico com o produto e criam um processo de familiarização imagética, que amplia a probabilidade de conversão em vendas no ponto de compra (Qin; Koutstaal; Engel, 2014). Outro aspecto relevante diz respeito à adoção de práticas de planejamento estratégico, evidenciando uma lógica organizacional orientada para resultados e segmentação de mercado:

“A empresa faz o **planejamento** para poder ter o **público específico** para **poder vender** o seu produto.” (O2).

Essa abordagem é condizente com os preceitos de Lambin (2000), que associa a eficácia mercadológica à capacidade da organização de mapear e alcançar públicos-alvo bem definidos, por meio de ações coordenadas e mensuráveis. Adicionalmente, a consolidação da imagem da Dinococo como uma marca de ampla penetração mercadológica foi destacada por outro entrevistado:

“A **Dinococo** já tem uma **divulgação bem grande**.” (O4).

Essa afirmação pode ser relacionada ao conceito de notoriedade de marca, que, segundo Kapferer (2008), refere-se ao grau de conhecimento espontâneo ou estimulado que os consumidores têm de determinada empresa ou produto. Paralelamente às ações digitais, a empresa também investe na participação em eventos e feiras, o que amplia a sua exposição junto a novos segmentos de público:

“A empresa **participa** de **feiras, eventos**, e isso ajuda muito na **visibilidade** dos **produtos**.” (O5).

A presença em eventos é uma das formas de marketing experiencial, estratégia que permite o contato direto com os consumidores e reforça o vínculo afetivo com a marca (Schmitt, 1999). Além disso, essas práticas contribuem para o chamado marketing social, à medida que vinculam a imagem da empresa a valores de engajamento comunitário e desenvolvimento regional.

Outrossim, destaca-se a expansão geográfica da Dinococo, evidenciada pela entrada em novos mercados estaduais, como a Bahia:

“Temos **clientes** em **vários estados** [...] a Bahia mesmo era mais difícil, agora já tem.” (O5).

Esse processo pode ser compreendido à luz do conceito de estratégias de crescimento horizontal, descrito por Hunter (2020), em que a organização amplia sua base de clientes mediante a penetração de novos territórios. Essa dinâmica fortalece a sustentabilidade econômica da empresa e a consolida como um ator relevante em âmbito regional.

Entretanto, embora os dados revelem estratégias consolidadas de marketing, a mensuração concreta de seus resultados ainda é limitada. Como proposto por Moura et al. (2023), a efetividade das ações pode ser melhor avaliada a partir de indicadores tangíveis, como o crescimento do faturamento (43% entre 2021 e 2022), a ampliação do portfólio de produtos (de 2 para mais de 100) e a certificação internacional da empresa. Tais elementos demonstram o impacto das estratégias imagem institucional e no desempenho operacional e econômico.

No campo das mudanças comportamentais, observa-se que a divulgação das práticas sustentáveis ainda não é acompanhada de campanhas internas sistematizadas, o que limita o engajamento pleno dos colaboradores com os valores socioambientais promovidos externamente. Segundo Moura et al. (2023), embora haja percepção positiva quanto à credibilidade das ações, tanto trabalhadores do setor tático quanto do operacional relatam a ausência de treinamentos e campanhas regulares sobre sustentabilidade, revelando uma lacuna entre a estratégia de marketing e sua internalização no cotidiano organizacional.

Esse dado revela um importante eixo avaliativo: o impacto das estratégias de marketing na adoção de comportamentos sustentáveis por parte dos colaboradores e da comunidade. Por exemplo, a distribuição de água potável para a população local, o incentivo à coleta seletiva e

a geração de energia renovável são ações de alto valor simbólico que, se comunicadas de forma eficaz e contínua, podem reforçar o vínculo entre os públicos internos e externos com a identidade institucional da Dinococo.

Assim, recomenda-se o fortalecimento das práticas de mensuração de resultados das estratégias de marketing social, com base em eixos como: engajamento interno, impacto ambiental mensurável, percepção comunitária e retorno econômico. Tais indicadores permitem uma avaliação mais robusta da efetividade das ações e favorecem a retroalimentação das políticas de comunicação e sustentabilidade da organização.

4.3.2 Práticas Sustentáveis

Os relatos revelam um conjunto consistente de práticas sustentáveis adotadas pela empresa, evidenciando um compromisso com a gestão ambiental responsável e a sustentabilidade social. As ações descritas nas entrevistas podem ser organizadas em seis núcleos principais: tratamento e reutilização da água, uso de energia renovável, coleta seletiva e reciclagem, tratamento de efluentes, reaproveitamento de resíduos e cultivo da matéria-prima própria.

Uma das práticas de maior relevância é o tratamento e a reutilização da água, especialmente pela iniciativa de distribuição gratuita à comunidade local:

“Doação de água [...] qualquer pessoa da cidade que quiser vir pegar aqui, é liberado.” (O2).

Essa ação demonstra o compromisso da Dinococo com os princípios de responsabilidade socioambiental, adotando uma abordagem transdisciplinar e reforçando sua aproximação com o conceito de empresa cidadã (Parra Vázquez et al., 2020). Trata-se de uma prática que transcende os limites da fábrica, promovendo justiça hídrica e acesso comunitário a um recurso essencial, conforme defendido por Sachs (2004) no contexto do desenvolvimento sustentável territorial.

Outro ponto destacado é a utilização de energia solar como parte da matriz energética da empresa, aspecto que também foi mencionado na entrevista com o grupo do setor administrativo, evidenciando um alinhamento entre as percepções dos diferentes setores:

“Tem energia solar.” (O1).

“hoje a gente tem uma ideia sustentável bem interessante, que eu acho que é a questão do tratamento de água, antes de ser jogada na natureza a água é tratada, a energia solar

também, hoje 90% da nossa energia é solar, a questão do reaproveitamento de matéria prima para a combustão de caldeira, porque a catemba hoje ela já é 50% do nosso combustível, então hoje a gente não usa mais lenha nas caldeiras, é só a nossa matéria prima que é reutilizada, em relação a gestapo social a gente tem treinamentos com fornecedores de coco aqui da região, a gente tem uma sociedade com o senar que faz esse treinamento, é aqui a nossa água é tratada a gente tem um dessalinizador, a gente capta a água da natureza, ela é tratada e levada para a produção, antes de ir pra produção a gente tem um ponto externo que é distribuído água pros moradores, a gente tem essa preocupação social também nesse ponto.” (A3).

Esse investimento insere a Dinococo na lógica da transição energética, buscando substituir fontes fósseis por renováveis, em consonância com os ODS da ONU (ODS 7 e 13). O compromisso com o meio ambiente também é evidenciado pela prática da coleta seletiva e reciclagem:

“A gente **separa vidro, plástico** [...] tem o pessoal responsável pelo **recolhimento**.” (O6).

Essa prática demonstra o engajamento da organização com a gestão de resíduos sólidos urbanos, conforme estabelecido na Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei nº 12.305/2010), promovendo a responsabilidade compartilhada entre empresa, trabalhadores e prestadores de serviço na cadeia da reciclagem (Machado, 2012). Além disso, os relatos evidenciam a presença de um sistema de tratamento de efluentes industriais:

“Tem a **estação de tratamento**.” (O1).
 “tem uma estação de **tratamento** aqui também hoje que já faz toda essa **reutilização da água**.” (A6).

Esse aspecto é fundamental para a mitigação de impactos ambientais e o cumprimento das exigências legais, uma vez que o tratamento adequado dos resíduos líquidos previne a contaminação dos recursos hídricos. A instalação de infraestrutura adequada também contribui para a construção de uma imagem corporativa responsável, elemento valorizado pelo consumidor moderno (Carroll; Shabana, 2010).

Outro eixo importante refere-se ao reaproveitamento de resíduos orgânicos, especialmente das sobras do coco:

“**Tudo o que sobra, como casca, vira combustível. A gente não joga fora**.” (O5).

Essa prática configura-se como uma aplicação direta do conceito de economia circular, que propõe o fechamento dos ciclos produtivos e a reinserção de subprodutos nos processos industriais, agregando valor e minimizando desperdícios (Macarthur, 2013). Por fim, a

produção da matéria-prima em áreas próprias demonstra uma estratégia de autossuficiência agrícola e controle sustentável da cadeia produtiva:

“Temos uma **área** ao redor da fábrica **só para plantar coco**, é da própria empresa.” (O5).

Essa ação contribui para a redução da pegada ecológica associada ao transporte de insumos e fortalece o vínculo da empresa com o território local, promovendo empregos e dinamizando a economia regional (Altieri, 2009). Além disso, reforça uma lógica de agricultura de proximidade, compatível com os princípios da agroecologia e sustentabilidade integrada.

4.3.3 Desenvolvimento Regional

Os depoimentos ressaltam o papel estruturante que a empresa desempenha na dinâmica de desenvolvimento regional, evidenciado especialmente por sua capacidade de geração de empregos, fortalecimento da identidade territorial e integração com as comunidades locais. A análise das falas permite organizar esse impacto em quatro eixos: geração de empregos, influência do marketing sobre a empregabilidade, integração comunitária e valorização do interior.

A geração de empregos intermunicipais desponta como uma das dimensões mais expressivas do alcance da Dinococo como polo econômico. A contratação de trabalhadores provenientes de municípios vizinhos demonstra a ampliação da rede de influência da empresa, favorecendo o fluxo de renda e a dinamização de economias locais:

“Tem gente de Aparecida, Marizópolis, Vieirópolis [...] **todas essas regiões têm gente trabalhando aqui.**” (O1)

Esse fenômeno pode ser interpretado à luz do conceito de desenvolvimento territorial integrado, que, segundo Boisier (2001), pressupõe a articulação de múltiplos atores e localidades em torno de empreendimentos produtivos que geram impactos em escala regional. Além disso, os relatos apontam uma correlação entre o crescimento organizacional, impulsionado por estratégias de marketing, e o aumento da empregabilidade:

“**Aumentou** muito o número de **emprego** [...] **empresa que cresce muito.**” (O6).

Essa relação confirma os argumentos de Schumpeter (2020), para quem o crescimento de empresas inovadoras e bem posicionadas no mercado cria externalidades positivas sobre o mercado de trabalho, sobretudo em contextos periféricos. A expansão do quadro de funcionários configura-se como multiplicador econômico, impactando cadeias produtivas e serviços indiretos.

Outro ponto relevante é o engajamento da Dinococo com a comunidade local, traduzido em ações de responsabilidade socioambiental, como a doação de água tratada à população:

“A **água tratada** é **livre** lá, para quem quiser vir pegar.” (O5).

Essa prática, além de mitigar impactos ambientais, promove inclusão social e fortalece a imagem da empresa como instituição comprometida com o bem-estar coletivo. Ademais, destaca-se a valorização do interior como parte da transformação promovida pela presença da Dinococo:

“Eu sou do **interior**, e essa empresa **mudou** muita coisa para **nossa cidade**.” (O5).

Essa afirmação expressa uma dimensão subjetiva do desenvolvimento, relacionada ao reconhecimento e pertencimento local. De acordo com Magnani e Torres (2000), iniciativas empresariais territorializadas podem redefinir o sentido de lugar e promover novas formas de cidadania ativa, contribuindo para a transformação das identidades locais e da autoestima coletiva.

Com base em Moura et al. (2023), é possível estabelecer uma conexão mais clara e fundamentada entre o marketing social e o desenvolvimento regional, por meio da definição de indicadores e da implementação de mecanismos concretos. Segundo o referido estudo, a empresa Dinococo adotou práticas voltadas à cooperação com produtores locais, à melhoria das condições comerciais e ao fortalecimento institucional, promovendo efeitos diretos na valorização social e econômica da região de atuação.

Essa relação é corroborada por uma notícia recente que relata a formalização de uma parceria entre a Dinococo e os produtores de coco vinculados ao Distrito de Irrigação do Perímetro irrigado Várzeas de Sousa (DPIVAS). A iniciativa visa assegurar a comercialização da produção a preços justos, por meio da compra conjunta de insumos e do oferecimento de assistência técnica especializada (Debate Paraíba, 2025). Essa ação pode ser interpretada como uma manifestação do marketing social aplicado ao contexto regional, ao alinhar a proposta de valor corporativa com princípios como justiça distributiva e solidariedade econômica. Como

consequência, observa-se o fortalecimento da reputação institucional da marca, bem como o incremento da coesão social nas comunidades envolvidas.

Do ponto de vista analítico, a estratégia de marketing social institucionalizado fortalece três eixos principais: (i) a geração de emprego e renda, por meio de parcerias com produtores locais; (ii) a integração comunitária, via assistência técnica e cooperação produtiva; e (iii) a valorização territorial, ao reforçar a identidade local e promover o desenvolvimento regional inclusivo.

4.3.4 Capacitação

Os relatos das entrevistas evidenciam o compromisso da empresa com a capacitação contínua de seus colaboradores, demonstrando uma estratégia integrada de qualificação profissional, estímulo à aprendizagem e fortalecimento da cultura organizacional. A análise das falas permite destacar três eixos principais: parcerias institucionais para treinamento, oferta de cursos internos e realização de treinamentos contínuos no ambiente de trabalho.

Um dos aspectos centrais dessa política é a articulação com instituições externas, como o SEBRAE, o SESI, universidades e o Instituto Federal da Paraíba (IFPB), com o objetivo de fomentar atividades educativas e técnicas:

“Tem parceria com o SEBRAE, SESI e com as universidades e IFPB.” (O2).

Essa estratégia revela a adoção de um modelo de formação colaborativa, no qual empresas estabelecem vínculos com organizações de ensino e desenvolvimento para potencializar a qualificação da força de trabalho. Segundo Fleury e Fleury (2001), essas parcerias ampliam o acesso ao conhecimento técnico e fortalecem a cultura de educação corporativa, essencial para a inovação organizacional em contextos de mudança acelerada. Além disso, os relatos apontam para a realização de cursos dentro da própria empresa, integrando ações formativas às rotinas produtivas:

“**Capacitação**, cursos na empresa.” (O3).

A oferta de cursos internos é uma estratégia amplamente reconhecida como ferramenta de desenvolvimento do capital humano, promovendo a eficiência operacional, bem como a motivação e a retenção dos trabalhadores, conforme destacam Marras (2017) e Dutra (2012), ao enfatizarem a importância da aprendizagem organizacional como mecanismo de

fortalecimento das competências. Ademais, como destacado pelos trabalhadores é a frequência dos treinamentos, especialmente diante de modificações nos processos ou na estrutura de produção:

“Sempre tem **curso novo** quando **muda** alguma coisa no **setor**.” (O5).

Essa prática revela uma cultura de atualização permanente, fundamental para a adaptação rápida às transformações tecnológicas e organizacionais. De acordo com Nonaka (1997), o conhecimento tácito dos trabalhadores pode ser continuamente aprimorado e formalizado por meio de ciclos de aprendizagem, contribuindo para o diferencial competitivo da empresa.

Para além do aperfeiçoamento técnico, as práticas de capacitação da Dinococo devem ser compreendidas como instrumentos de transformação social e fortalecimento da cidadania, o que as aproxima diretamente dos princípios do marketing social. Ao investir na qualificação da mão de obra local, especialmente de trabalhadores com menor escolaridade formal, a empresa contribui para a inclusão produtiva e para a geração de oportunidades em contextos vulneráveis, promovendo justiça social e valorização humana (Moura et al., 2023).

Embora os relatos demonstrem ações de formação em andamento, Moura et al. (2023) apontam uma lacuna importante: a ausência de campanhas estruturadas que estimulem o retorno à escola ou o ingresso no ensino superior por parte dos trabalhadores do setor operacional. A criação de programas de incentivo educacional seria um passo relevante para ampliar os impactos sociais da capacitação.

Assim, as práticas de capacitação da Dinococo podem e devem ser compreendidas como dimensões centrais de sua atuação em marketing social. Mais do que responder a exigências de mercado, elas promovem transformações no tecido social em que a empresa está inserida, ao contribuir para a valorização dos sujeitos, o desenvolvimento regional e a formação de uma cultura organizacional orientada para a equidade e a aprendizagem contínua.

4.3.5 Contribuição do Marketing

Dentre o aspecto do marketing, as ações desenvolvidas assumem um papel estratégico no fortalecimento da identidade territorial, na promoção da sustentabilidade e no engajamento com a comunidade local. A análise das falas permitiu a identificação de quatro eixos principais:

a influência nas práticas sustentáveis, o estímulo à agricultura local, a divulgação de produtos específicos pelos próprios colaboradores e a valorização da identidade regional.

Um dos aspectos mais expressivos diz respeito à relação entre marketing e sustentabilidade. Os trabalhadores percebem que as estratégias de divulgação da empresa contribuem para o fortalecimento de práticas sustentáveis, tanto no âmbito institucional quanto no comportamento cotidiano dos colaboradores:

“essas estratégias de marketing social contribuem tanto para interno empresa, quanto externo empresa, porque essa semana passada mesmo teve um curso de manejo de muda de coco, aconteceu aqui na empresa, acabou que marketing atingiu tanto os produtores de coco aqui da região, quanto os próprios produtores de coco de muda da empresa mesmo.” (A4).
 “Essa divulgação **aumentou as práticas sustentáveis** tanto pela **empresa** como pelos **colaboradores**.” (O1).

Essa percepção está alinhada com os estudos de Peattie e Crane (2005), que apontam que o marketing verde, quando bem estruturado, comunica ações ecológicas e gera transformações comportamentais internas na cultura organizacional. O processo de comunicação, portanto, torna-se catalisador de mudança, promovendo um ambiente mais comprometido com a responsabilidade socioambiental.

No caso da Dinococo, ações como o reuso de efluentes, a utilização de energia solar, o aproveitamento da fibra do coco para geração de energia térmica e a coleta seletiva de resíduos sólidos são amplamente comunicadas em suas campanhas institucionais. No plano do desenvolvimento sustentável, é possível identificar impactos concretos nas três dimensões que compõem o chamado tripé da sustentabilidade: (i) ambiental: pela redução da geração de resíduos, da emissão de poluentes e pelo aproveitamento de fontes renováveis, o que demonstra compromisso com a mitigação de impactos ambientais; (ii) social: por meio da distribuição gratuita de água tratada, da geração de empregos e do fortalecimento do vínculo com as comunidades locais, especialmente agricultores e trabalhadores da região; (iii) e financeiramente: pela redução de custos com energia e insumos, aumento da produtividade e crescimento significativo da receita.

Outro ponto relevante refere-se ao impacto territorial do marketing, especialmente ao incentivar a expansão da agricultura local, centrada no cultivo do coco:

“Acaba gerando o pessoal da **agricultura plantando mais coco**.” (O4).

Essa expansão está relacionada ao fortalecimento da cadeia produtiva regional, estimulada pela valorização da marca Dinococo no mercado e por sua política de parcerias com

produtores locais, como demonstrado na colaboração com o DPIVAS, que promove acesso a mercado e melhores preços aos pequenos agricultores (Debate Paraíba, 2025). Trata-se de um reflexo do marketing social que integra comunicação, inclusão econômica e estímulo à produção agrícola regional.

“Eu **divulgo** principalmente o produto que eu **trabalho**, que é a questão do **óleo**.” (O6).

Essa atitude se aproxima do conceito de *employee advocacy* (advocacia do funcionário), que, segundo Men e Bowen (2017), representa a disposição dos colaboradores em promover espontaneamente a imagem e os produtos da empresa, refletindo confiança institucional e comprometimento organizacional. Isso contribui para a ampliação dos canais informais de marketing e reforça a autenticidade da comunicação corporativa.

Destaca-se a contribuição do marketing para a valorização simbólica da marca no contexto regional, traduzida no orgulho coletivo da comunidade:

“A marca **Dinococo** hoje é um **orgulho** pra nossa **região**, todo mundo conhece.” (O5).

Esse depoimento evidencia o que Anholt (2007) denomina de *brand citizenship*, no qual a marca deixa de ser apenas um símbolo comercial e passa a integrar o repertório identitário de um grupo social, promovendo sentimentos de pertencimento, autoestima coletiva e coesão territorial.

Contudo, para além da valorização simbólica, as ações comunicacionais da Dinococo também promovem efeitos tangíveis no fortalecimento comunitário. Moura et al. (2023) destacam que as práticas de doação de água, geração de empregos locais e reaproveitamento de resíduos alimentam cadeias produtivas regionais, como a bovinocultura de leite. Além disso, ainda que de maneira incipiente, a empresa colabora para a formação de capital humano ao incentivar (ainda que informalmente) a permanência de trabalhadores em suas funções por longos períodos, o que favorece o desenvolvimento de competências técnicas e organizacionais.

Apesar disso, a análise mostra que a comunicação com a comunidade ainda carece de maior sistematização e diálogo proativo. A ausência de campanhas estruturadas voltadas à conscientização dos moradores sobre as ações da empresa limita o alcance do marketing social como instrumento de transformação social mais ampla. Recomenda-se, portanto, o fortalecimento de estratégias que promovam maior engajamento comunitário, como programas

de formação, rodas de conversa, canais de escuta ativa e ações educativas articuladas com escolas e cooperativas locais.

Dessa forma, os depoimentos analisados mostram que o marketing na Dinococo cumpre um papel multifacetado: fomenta a sustentabilidade, estimula a agricultura regional, mobiliza os trabalhadores como embaixadores da marca e fortalece os laços culturais com o território. Essas ações conferem à empresa uma relevância social ampliada, transformando a comunicação mercadológica em um instrumento de desenvolvimento socioeconômico e cultural.

4.3.6 Desafios e Limitações

Embora os trabalhadores reconheçam os avanços proporcionados pelas estratégias de marketing da Dinococo, os relatos também apontam limitações estruturais, simbólicas e culturais que dificultam o pleno aproveitamento do seu potencial comunicacional. A análise qualitativa das falas permite identificar quatro núcleos principais de desafio: falta de estruturação da divulgação, restrições simbólicas como o uso do uniforme, barreiras culturais internas e deficiências na capacitação dos colaboradores.

O primeiro obstáculo está relacionado à ausência de estratégias estruturadas de divulgação institucional, especialmente no que diz respeito às ações de impacto social e ambiental. Práticas significativas como a doação de água tratada à população, por exemplo, não são amplamente divulgadas:

“A entrega dessa água não é divulgada.” (O2).

Esse cenário revela o que Kunsch (2003) descreve como uma falha na comunicação institucional integrada, onde ações relevantes deixam de gerar capital simbólico por não serem comunicadas de forma estratégica. A visibilidade de práticas sustentáveis é essencial para fortalecer o reconhecimento social da marca, ampliar o engajamento comunitário e consolidar a reputação da empresa como agente de transformação regional (Carroll; Shabana, 2010).

No campo do marketing social, tal omissão pode ser interpretada como um desperdício de valor simbólico. Moura et al. (2023) ressaltam que, quando práticas socialmente relevantes não são convertidas em narrativas institucionais, a organização perde a oportunidade de consolidar sua imagem como promotora de cidadania e responsabilidade. A doação de água tratada, por exemplo, é uma ação de forte apelo comunitário e ambiental, mas que, por não ser devidamente comunicada, não contribui para a construção da marca social da empresa.

Outro ponto levantado pelos trabalhadores refere-se ao potencial comunicacional do uniforme, cuja visibilidade é restrita ao ambiente interno da empresa devido à sua função como Equipamento de Proteção Individual (EPI) e à necessidade de atender a normas de segurança e higiene do trabalho. Embora a proibição de seu uso externo seja justificada do ponto de vista técnico e normativo, alguns colaboradores identificam no uniforme uma possível ferramenta de visibilidade institucional:

“Se a gente usasse **uniforme fora do trabalho** ajudaria a **divulgar**.” (O4).

Essa percepção revela que, para além da funcionalidade do EPI, o uniforme é também compreendido como símbolo de pertencimento e representação da marca. Essa leitura aproxima-se da ideia de "marca viva", proposta por Aaker (2012), segundo a qual os trabalhadores atuam como extensões da identidade da organização no cotidiano social. Em comunidades de menor porte, onde os vínculos interpessoais são valorizados, a simples presença visual da marca pode atuar como uma forma de marketing simbólico e informal.

Adicionalmente, os depoimentos apontam a existência de barreiras culturais internas, relacionadas à subvalorização do marketing dentro da própria organização:

“Mentalidade [...] o **marketing** ainda **não** tem tanto **valor, pode melhorar**.” (O6).

Esse tipo de resistência organizacional reflete o que Schein (2010) define como desalinhamento cultural, em que os valores dominantes entre os membros da organização não incorporam plenamente os objetivos estratégicos institucionais.

No âmbito do marketing social, essa resistência representa um dos obstáculos clássicos à sua implementação: a dificuldade em integrar valores sociais ao planejamento estratégico. Embora o discurso institucional da Dinococo valorize o marketing como ferramenta de desenvolvimento regional, os relatos revelam que internamente ainda há fragilidades em sua legitimação cultural, o que configura uma incoerência estratégica entre a proposta comunicacional e sua apropriação pelos trabalhadores.

Ademais, a falta de capacitação dos colaboradores é apresentada como um entrave transversal ao fortalecimento da comunicação institucional:

“Acho que o **principal é capacitação** [...] quando você capacita uma pessoa, você consegue **divulgar mais**.” (O6).

Esse apontamento reforça a necessidade de programas de formação continuada, especialmente voltados ao desenvolvimento de competências comunicacionais, como sugerido por Nadler (1990). A capacitação dos trabalhadores amplia a capacidade de comunicação horizontal, transforma-os em multiplicadores da marca e fortalece a relação da empresa com seu entorno comunitário.

Além disso, Moura et al. (2023) indicam que a ausência de campanhas internas sistemáticas dificulta o engajamento mais consciente dos trabalhadores com as práticas de marketing social. A comunicação passa a depender de iniciativas pontuais ou espontâneas, ao invés de constituir um projeto coletivo institucionalizado. Esse vazio formativo compromete a coerência entre discurso e prática e limita o alcance dos efeitos transformadores que o marketing social pode exercer sobre o território.

Dessa forma, os desafios identificados nos relatos indicam a necessidade de uma abordagem integrada que considere tanto os aspectos simbólicos da comunicação organizacional quanto as condições estruturais e culturais que a sustentam.

As tensões observadas entre o discurso da valorização do marketing social e a prática institucional, como a ausência de divulgação de ações relevantes, a subutilização de símbolos de marca e a resistência cultural interna, revelam uma contradição que precisa ser enfrentada com planejamento estratégico, investimentos em formação e estruturação de políticas comunicacionais coerentes com os valores que se deseja promover.

Para que o marketing social da Dinococo realize seu potencial como instrumento de desenvolvimento social e engajamento regional, é imprescindível fortalecer suas bases internas, alinhar cultura e comunicação e ampliar os canais de diálogo com os públicos estratégicos.

4.4 ANÁLISE DISCURSIVA POR MEIO DO IRAMUTEQ PARA A COMPREENSÃO DO MARKETING SOCIAL

Para aprofundar a compreensão das nuances presentes no discurso das entrevistadas e identificar os principais focos temáticos recorrentes, realizou-se uma análise lexical no software IRaMuTeQ, baseada na frequência das palavras mais citadas. O Figura 2 apresenta a nuvem de palavras gerada a partir desse processamento, permitindo observar, de forma visual e intuitiva, os termos de maior incidência e sua relevância no conjunto das falas. Essa representação possibilita evidenciar as prioridades discursivas e a ênfase dada a tópicos relacionados à sustentabilidade ambiental, à divulgação institucional, às práticas de capacitação e aos impactos sociais percebidos na comunidade local

Figura 3 – Frequência dos principais temas identificados nas entrevistas



Fonte: elaborado pelo autor (2025).

A nuvem de palavras revela que termos como empresa, divulgação, água, praticar, marketing, comunidade e coco aparecem com maior destaque, indicando que as falas das entrevistadas se concentraram na relação entre a atuação empresarial e suas estratégias de visibilidade, bem como em práticas sustentáveis voltadas à preservação ambiental e ao uso consciente dos recursos naturais. O destaque para “comunidade” e “marketing social” sugere a interligação entre responsabilidade social e comunicação institucional, enquanto a presença de termos como “emprego” e “capacitação” reforça o papel da empresa como agente de desenvolvimento local. Esses achados dialogam diretamente com os resultados obtidos na análise de conteúdo, confirmando que a sustentabilidade, a divulgação e o impacto social são dimensões centrais no discurso das entrevistadas.

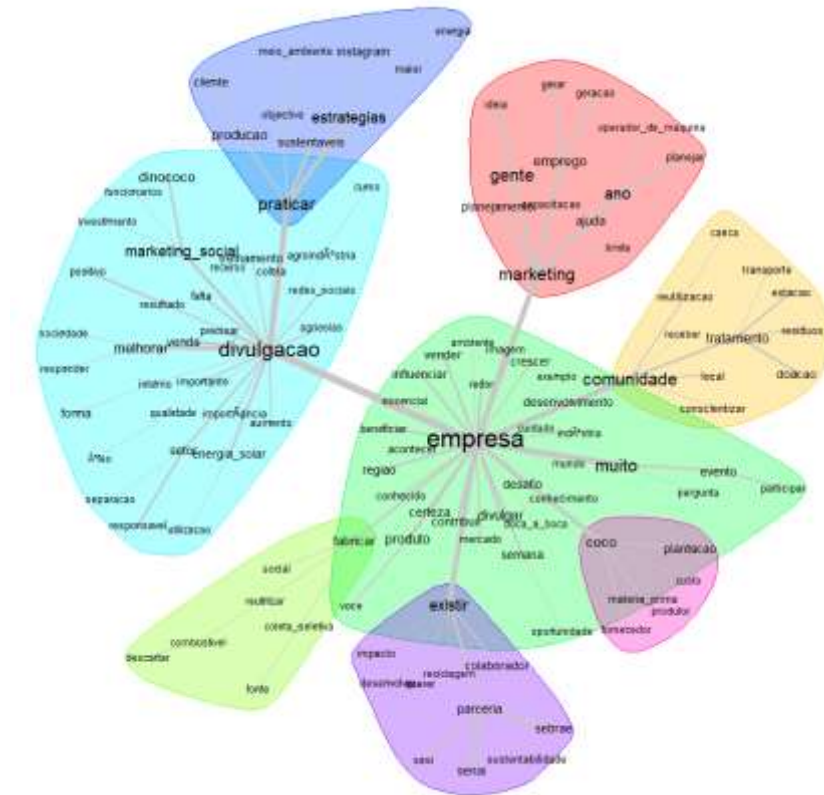
Ao relacionar esses achados com as percepções e vivências na área administrativa, observa-se que a predominância dos termos “empresa” e “divulgação” indicando a centralidade da organização nas percepções das entrevistadas, como também um sentimento de pertencimento e reconhecimento dos impactos sociais que a empresa exerce na comunidade local. Essa presença reforça a conclusão de que a comunicação estratégica, no contexto do marketing social, cumpre um papel duplo: ampliar a visibilidade institucional e legitimar práticas que fortalecem o vínculo com o território. A identificação direta entre trabalhadores e organização sugere que a imagem corporativa é construída de forma integrada às vivências cotidianas e ao reconhecimento das ações sociais, validando o que foi apontado na análise de conteúdo quanto à importância da transparência e da consistência discursiva.

As percepções do setor operacional, as vozes da linha de produção, evidenciam, por meio da nuvem de palavras, a relevância de termos como “energia”, “comunidade” e “eventos”, que se articulam a uma visão mais estratégica de gestão e de projeção institucional. Essa configuração revela um discurso alinhado às práticas ambientais, como o reaproveitamento do coco e a preservação da água, e também à interação com o entorno por meio de ações participativas.

Além disso, a análise sugere que a colaboração entre setores, como apontam Schein (2010) e Davenport e Prusak (1998), favorece a flexibilidade organizacional, permitindo que conhecimentos estratégicos e operacionais circulem por canais formais e informais, reuniões, treinamentos, fóruns de discussão e interações cotidianas. Nesse sentido, o destaque para “praticar” reafirma a valorização da ação efetiva sobre o discurso, confirmando que a narrativa construída pelas entrevistadas é coerente com as práticas observadas e sustentada por uma dinâmica interna de cooperação e inovação.

A Figura 3 apresenta a análise de similitude, que organiza graficamente as conexões entre as palavras mais recorrentes no corpus das entrevistas, permitindo identificar associações semânticas e a estruturação do discurso. Esse tipo de análise baseia-se na teoria dos grafos, evidenciando, por meio de nós e ramificações, quais termos aparecem juntos com maior frequência e como eles se agrupam em torno de conceitos centrais.

Figura 4 – Rede de similitude lexical das entrevistas com colaboradores da Dinococo



Fonte: elaborado pelo autor (2025).

Observa-se que “empresa” se conecta a três grandes núcleos semânticos. O primeiro, ligado a “divulgação”, “praticar” e “estratégias”, sugere que a comunicação institucional é percebida como um desdobramento direto das ações concretas, reforçando a ideia de que visibilidade e prática devem caminhar juntas para gerar credibilidade. Nesse sentido, a divulgação deixa de ser apenas um recurso estético ou publicitário, tornando-se também instrumento educativo e de compromisso ético, especialmente quando envolve ações como o uso de energia solar, o reaproveitamento da casca do coco e a coleta seletiva, promovendo pertencimento e valorização dos saberes locais.

O segundo núcleo, centrado em “comunidade”, integra termos como “coco” e “energia”, construindo uma rede que associa identidade territorial, reaproveitamento de resíduos e uso de fontes renováveis, ampliando o alcance do marketing social para além da esfera ambiental, incorporando inovação e economia circular. Nesse ponto, evidencia-se o papel articulador das agroindústrias no semiárido, que, ao lado da produção, mobilizam conhecimento, empatia e responsabilidade social, tornando-se agentes de desenvolvimento local e de fortalecimento comunitário.

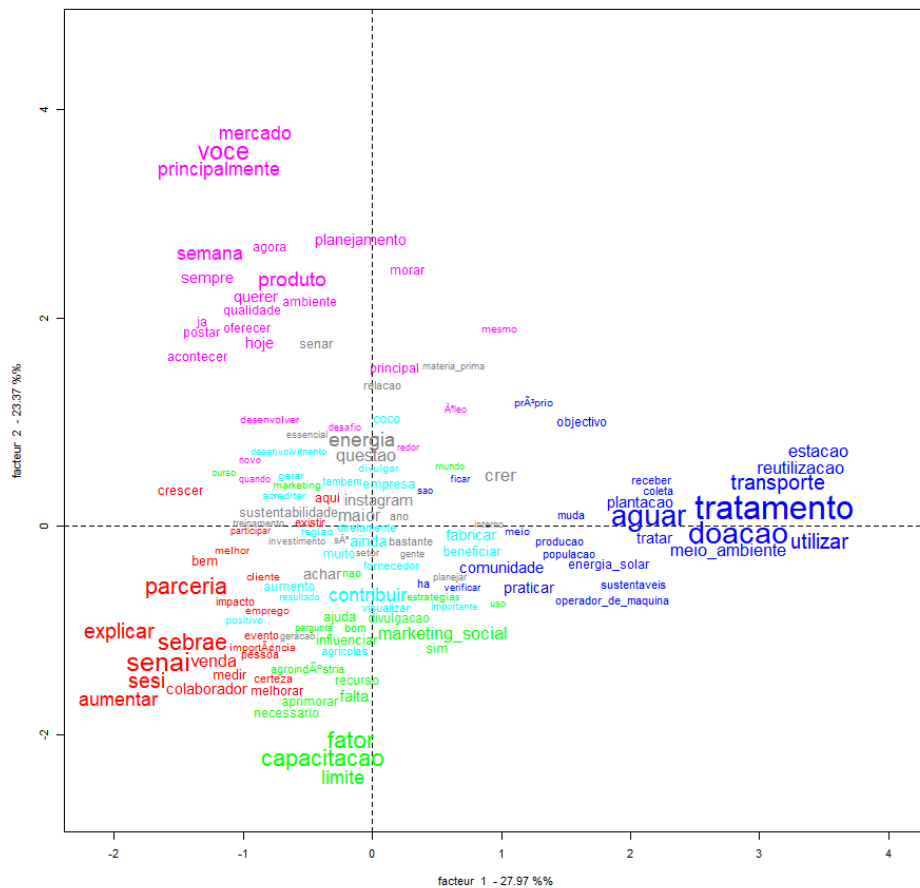
O terceiro agrupamento, que envolve “gente”, “ano” e “emprego”, traz à tona uma dimensão temporal e social, vinculando as ações empresariais à continuidade de oportunidades e ao fortalecimento de laços interpessoais no território. Termos como “existir”, “parceria” e “capacitação” indicam que tais práticas sustentáveis se consolidam dentro de uma lógica colaborativa, fortalecida por parcerias institucionais, como as firmadas com Sebrae e Sesi, que ampliam redes de apoio e horizontes de atuação.

O mapa de conexões indica ainda que os clusters não são compartimentos isolados: há uma sobreposição de vínculos entre termos produtivos (“produção”, “fabricar”), institucionais (“marketing”, “estratégias”) e sociais (“comunidade”, “evento”), sinalizando um sistema discursivo integrado. Esse entrelaçamento dialoga com a noção de interdependência proposta por Granovetter (1985) e com Putnam (2000), além de alinhar-se à perspectiva da Teoria da Capacidade Dinâmica (Teece; Pisano; Shuen, 1997), segundo a qual organizações eficazes desenvolvem competências adaptativas para responder a mudanças contextuais e inovações tecnológicas.

Assim, a Figura 3 revela um ecossistema de significados em que práticas ambientais, engajamento comunitário e estratégias empresariais se entrelaçam e se reforçam mutuamente. Essa dinâmica sustenta a imagem corporativa como elemento vivo e em constante transformação, moldado pelas interações entre setores, pelo compartilhamento de saberes e pelo papel de lideranças com visão sustentável, capazes de articular competitividade e desenvolvimento local de forma contínua e estratégica (Müller et al., 2023).

O Gráfico 1 apresenta a Análise Fatorial de Correspondência (AFC), técnica estatística que permite visualizar a distribuição e a proximidade semântica entre termos utilizados nas entrevistas, agrupando-os em função de sua concorrência e associação com eixos fatoriais. A AFC projeta as palavras em um plano cartesiano, no qual a posição e a cor indicam afinidades temáticas e diferenças de contexto entre grupos de entrevistados.

Gráfico 1 – Plano fatorial da Análise de Similitude das entrevistas com colaboradores da Dinococo Agroindustrial, com destaque para os campos semânticos predominantes



Fonte: elaborado pelo autor (2025).

O plano fatorial complementa e aprofunda as análises anteriores ao evidenciar que as narrativas das entrevistadas se organizam em polos temáticos que se relacionam de forma complementar. A disposição lexical sugere que o marketing social da Dinococo opera como um sistema dinâmico, no qual práticas ambientais, ações comunitárias, capacitação e estratégias de mercado coexistem e se fortalecem mutuamente, conferindo coerência interna ao discurso e revelando interdependência entre as diferentes dimensões.

No quadrante superior direito, a proximidade entre termos como “água”, “tratamento”, “transporte” e “doação” indica que a gestão de recursos naturais e a solidariedade são abordadas de maneira integrada. Essa convergência dialoga com a perspectiva de valor compartilhado apresentada por Kramer e Porter (2011), segundo a qual iniciativas ambientais e sociais podem simultaneamente reforçar a competitividade e a legitimidade empresarial.

No quadrante inferior direito, palavras como “capacitação” e “limite” remetem a processos formativos e à conscientização sobre barreiras e possibilidades de aprimoramento. O quadrante inferior esquerdo, representado por termos como “parceria”, “sebrae”, “senai” e

“explicar”, evidencia o papel das alianças institucionais na promoção de ações educativas e no fortalecimento produtivo.

No quadrante superior esquerdo, expressões como “mercado” e “produto” evidenciam a presença de um núcleo voltado à competitividade e ao posicionamento estratégico. Essa dimensão mostra que o discurso empresarial integra objetivos comerciais às práticas socioambientais, compondo um equilíbrio que reflete tanto preocupações com a marca quanto com o impacto social.

O núcleo central, composto por termos como “energia”, “comunidade” e “fabricar”, integra elementos técnicos, sociais e simbólicos, funcionando como ponto de convergência das diversas dimensões mapeadas. Essa configuração reforça a ideia de um “ecossistema de significados” no qual produção sustentável, engajamento comunitário e estratégias empresariais se inter-relacionam.

Como síntese, o plano fatorial revela pontos fortes relevantes, como a integração consistente entre práticas socioambientais e objetivos comerciais, a capacidade de articular parcerias estratégicas e a incorporação do desenvolvimento humano no modelo organizacional. Ao mesmo tempo, aponta fragilidades, como a menor ênfase relativa na capacitação frente a outros temas e a ausência de métricas objetivas para avaliar impactos e resultados, o que limita a possibilidade de comprovar, de forma concreta, a extensão e a efetividade das ações descritas.

4.5 INTEGRAÇÃO DAS PRÁTICAS DA DINOCOCO AOS ODS

As práticas implementadas pela Dinococo Agroindustrial evidenciam um alinhamento estratégico com os ODS. No âmbito do ODS 6 – Água Potável e Saneamento, as ações desenvolvidas refletem o cuidado com o uso racional da água, especialmente a partir do tratamento eficaz e do reuso de efluentes. A reutilização da água tratada para irrigação de coqueirais e viveiros de mudas reduz a captação de novos recursos hídricos, contribuindo para a preservação desse bem essencial e mitigando riscos associados à escassez hídrica em regiões semiáridas.

Em relação ao ODS 7 – Energia Acessível e Limpa, a empresa adota medidas consistentes ao investir em fontes renováveis de energia. A geração de energia solar fotovoltaica e o aproveitamento de resíduos do processo produtivo, como a catemba e a fibra, para produção de energia térmica, reduzem a dependência de fontes fósseis e de madeira licenciada, tornando a matriz energética mais limpa, eficiente e economicamente viável.

No que se refere ao ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico, a Dinococo desempenha um papel relevante ao gerar empregos formais e priorizar a contratação de mão de obra local. Além disso, o incentivo à capacitação e ao desenvolvimento profissional dos colaboradores promove inclusão social e fortalecimento da economia regional, contribuindo para a sustentabilidade socioeconômica no Alto Sertão paraibano.

As ações da Dinococo também dialogam diretamente com o ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestrutura, na medida em que a empresa investe em modernização tecnológica, certificações internacionais e processos automatizados. Tais iniciativas aumentam a produtividade e a qualidade dos produtos, como também fortalecem a competitividade empresarial e estimulam a diversificação industrial na região, criando um ambiente propício à inovação e ao desenvolvimento.

No ODS 12, Consumo e Produção Responsáveis, a Dinococo se destaca pela adoção de práticas de economia circular e Produção Mais Limpa (P+L). O aproveitamento da matéria-prima, a minimização de resíduos e a destinação de subprodutos para novos usos, como a geração de energia térmica ou a produção de insumos secundários, demonstram uma abordagem sustentável e replicável por outras agroindústrias.

No campo do ODS 13 – Ação Contra a Mudança do Clima, a empresa atua na redução das emissões de gases de efeito estufa ao substituir parcialmente a madeira licenciada pelo aproveitamento de resíduos na geração de energia térmica. A combinação entre produção de energia limpa e uso racional de recursos demonstra um alinhamento efetivo às metas globais de mitigação climática e combate ao aquecimento global.

No tocante ao ODS 15 – Vida Terrestre, a Dinococo contribui para a preservação dos ecossistemas por meio do incentivo ao plantio de coqueirais, cultivo de mudas e adoção de práticas que reduzem a pressão sobre recursos naturais. A recuperação e manutenção da cobertura vegetal, associadas ao manejo adequado dos resíduos, fortalecem o equilíbrio ambiental e garantem benefícios diretos para a biodiversidade local.

Além disso, observa-se que a integração das práticas da Dinococo aos ODS não se limita à dimensão ambiental, mas também alcança aspectos sociais, em consonância com a literatura de Hastings (2011), que enfatiza o papel do marketing social na promoção da justiça social e na redução das desigualdades. A inclusão da comunidade local por meio da doação de água tratada e da geração de oportunidades de emprego remete ao ODS 8 (trabalho decente e crescimento econômico) e ao ODS 10 (redução das desigualdades), demonstrando que as estratégias empresariais, quando orientadas pelo bem coletivo, podem ampliar capital social e gerar valor compartilhado.

Nesse sentido, práticas de capacitação e valorização do trabalhador, identificadas nas entrevistas, fortalecem a perspectiva de Freeman (2007) sobre a teoria das partes interessadas, que defende a necessidade de envolver acionistas, empregados e comunidade em um mesmo processo de corresponsabilidade.

4.6 AVALIAÇÃO CRÍTICA DAS PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS DA DINOCOCO AGROINDUSTRIAL

A análise dos dados evidencia que a Dinococo Agroindustrial adota um conjunto consistente de práticas de Produção Mais Limpa (P+L), ecoeficiência e responsabilidade socioambiental, demonstrando um compromisso que vai além das exigências legais. As iniciativas incluem desde o aproveitamento integral da matéria-prima até estratégias para redução do consumo de água e energia, o que sinaliza avanços importantes no contexto regional. Esses resultados posicionam a empresa como referência em gestão ambiental no setor, principalmente considerando o cenário das agroindústrias locais, onde práticas estruturadas de sustentabilidade ainda são pouco difundidas.

Apesar dos avanços, é possível identificar limitações que precisam ser superadas para consolidar a Dinococo como um caso de excelência e não apenas uma experiência isolada. Embora a empresa apresente ações consistentes, observa-se fragilidade na sistematização e comunicação de seus resultados. A ausência de relatórios periódicos que consolidem indicadores qualitativos e quantitativos de impacto, por exemplo, evidencia a necessidade de uma política mais estruturada de avaliação e prestação de contas com os stakeholders (Freeman et al., 2007). Essa lacuna limita o reconhecimento formal das práticas pela sociedade, órgãos fiscalizadores e potenciais parceiros estratégicos.

No que diz respeito aos indicadores qualitativos de impacto, a empresa demonstra resultados indiretos, como o fortalecimento do vínculo comunitário, o engajamento dos colaboradores em ações ambientais e a percepção de valorização da marca junto a clientes e fornecedores. Tais efeitos, ainda que perceptíveis, não são monitorados ou documentados de forma sistemática, o que inviabiliza uma avaliação aprofundada da eficácia das ações e compromete a construção de um marketing social baseado em comunidade, centrado na participação ativa dos públicos internos e externos, no senso de pertencimento e na resiliência institucional (Lefebvre, 2013; Kotler; Lee, 2008). A ausência dessa mensuração também impede comparações anuais e a definição de metas mais precisas para evolução contínua.

A Teoria dos Stakeholders também permite compreender que os diferentes grupos de interesse, como trabalhadores, comunidade local, fornecedores e clientes, devem ser contemplados nos processos decisórios da empresa, especialmente no que diz respeito à sustentabilidade. A ausência de canais sistemáticos de escuta e participação dificulta o alinhamento das práticas sustentáveis às expectativas dos diversos públicos envolvidos.

Dessa forma, recomenda-se o desenvolvimento de um sistema de indicadores de impacto socioambiental, com relatórios anuais de desempenho que possam ser compartilhados com os stakeholders. Esses relatórios devem integrar resultados mensuráveis com narrativas qualitativas dos colaboradores e beneficiários das ações, fortalecendo a dimensão comunitária do marketing social.

Adicionalmente, sugere-se a institucionalização de um programa de comunicação estratégica voltado à valorização simbólica das práticas sustentáveis, com campanhas educativas internas e externas, rodas de conversa com a comunidade, ações em escolas locais e atualização dos canais digitais da empresa.

A Dinococo pode ser considerada um modelo em potencial para outras agroindústrias da região, mas ainda não configura um padrão consolidado. Seu desempenho está acima da média, porém enfrenta desafios de integração estratégica e de fortalecimento de políticas institucionais que garantam a perenidade das ações. Nesse sentido, recomenda-se a criação de uma instância ou comitê interno de sustentabilidade, com participação intersetorial, responsável pelo monitoramento das metas, pela articulação com os públicos estratégicos e pela formulação de novas diretrizes institucionais.

Por fim, o investimento em inovação, tanto tecnológica quanto organizacional, aparece como vetor necessário para consolidar os avanços obtidos e promover sua replicabilidade. Inovar aqui significa ampliar as práticas existentes, diversificar os canais de comunicação, adotar tecnologias limpas emergentes e estreitar laços com universidades, cooperativas e outros empreendimentos regionais.

4.7 RECOMENDAÇÕES

A partir da análise dos dados obtidos, foi possível identificar práticas relevantes implementadas pela Dinococo Agroindustrial, bem como os resultados alcançados e as lacunas que ainda persistem. Para facilitar a visualização e compreensão, elaborou-se o Quadro 2, o qual se relacionam os eixos temáticos, as práticas observadas, os resultados percebidos, as necessidades identificadas e as propostas de melhoria, de modo a consolidar um panorama claro

da situação atual e dos caminhos sugeridos para o aprimoramento das estratégias de sustentabilidade.

Tabela 2 – Síntese dos Achados, Lacunas e Propostas de Melhoria da Dinococo Agroindustrial

Eixos Temáticos	Práticas Observadas	Resultados Percebidos	Lacunas/Necessidades	Propostas de Melhoria
Produção Mais Limpa (P+L)	Aproveitamento integral da matéria-prima; controle do consumo de água e energia; gestão de efluentes.	Redução de desperdícios e custos operacionais; menor impacto ambiental.	Ausência de sistematização e registro dos resultados; falta de mensuração anual dos indicadores.	Ampliar mensuração de indicadores quantitativos e qualitativos, com relatórios anuais para acompanhamento e certificação.
Gestão de Resíduos	Segregação de resíduos sólidos.	Redução parcial do volume de resíduos enviados a aterros; melhoria na imagem institucional.	Falta de parcerias para valorização de resíduos.	Desenvolver pesquisa e inovação para aproveitamento de resíduos como insumo energético ou fertilizante; buscar parcerias público-privadas para reaproveitamento.
Responsabilidade Socioambiental	Ações comunitárias; engajamento de colaboradores em práticas ambientais.	Melhoria da percepção da marca; maior vínculo com a comunidade.	Falta de indicadores qualitativos que mensurem a efetividade das ações; ausência de comunicação ampla dos resultados.	Criar sistema de monitoramento de indicadores sociais e ambientais; divulgar resultados em relatórios e canais institucionais.
Capacitação, Cultura Organizacional e Comunicação Institucional	Treinamentos pontuais; campanhas internas de sensibilização ambiental.	Engajamento inicial dos colaboradores; conscientização ambiental básica.	Baixa frequência e sistematização dos treinamentos; ausência de integração dos conteúdos à estratégia organizacional.	Instituir um programa contínuo de capacitação e valorização dos colaboradores, com incentivo à educação formal, cursos técnicos e pós-graduação. Integrar aos programas de formação os valores de pertencimento, resiliência e engajamento.
Marketing	Divulgação pontual de práticas sustentáveis em	Reconhecimento limitado do mercado; valorização	Baixa visibilidade externa das ações ambientais; ausência de comunicação nas	Intensificar marketing ambiental incorporando informações

Eixos Temáticos	Práticas Observadas	Resultados Percebidos	Lacunas/Necessidades	Propostas de Melhoria
	canais institucionais.	parcial da marca.	embalagens e pontos de venda.	sustentáveis em embalagens e mídias; posicionar a marca como referência regional em sustentabilidade.
Cooperação Regional	Relacionamento pontual com fornecedores e parceiros.	Integração limitada a outras agroindústrias; trocas de práticas restritas.	Ausência de redes estruturadas de cooperação interempresarial; falta de padronização regional de metas ambientais.	Promover redes de cooperação interempresarial para compartilhamento de boas práticas e otimização de custos; estabelecer metas conjuntas alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) para fortalecer a competitividade regional.
Governança Sustentável e Stakeholders	Ações estratégicas dispersas; escuta informal da comunidade	Envolvimento parcial dos colaboradores; impacto percebido na comunidade	Ausência de comitê ou instância estratégica para acompanhar as metas socioambientais; lacuna na escuta formal dos stakeholders	Criar um comitê interno de sustentabilidade com participação intersetorial; adotar ferramentas de escuta ativa e fóruns comunitários; integrar decisões estratégicas aos valores dos stakeholders.

Fonte: elaborado pelo autor (2025).

Conforme exposto, verifica-se que a Dinococo Agroindustrial apresenta avanços significativos na incorporação de práticas de Produção Mais Limpa, gestão de resíduos e responsabilidade socioambiental. Entretanto, permanecem desafios relacionados à sistematização, comunicação e mensuração de indicadores que permitam avaliar de forma precisa o impacto de suas ações. Nesse sentido, as propostas de melhoria indicadas no quadro representam alternativas factíveis para consolidar a empresa como modelo de referência regional, contribuindo para o fortalecimento da competitividade e da sustentabilidade no setor agroindustrial.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ante o exposto, percebe-se que a pesquisa teve como precípua analisar o impacto do marketing social no desenvolvimento sustentável em uma empresa do setor agroindustrial paraibano, investigando práticas que promovem a sustentabilidade ambiental, social e financeira. Os resultados obtidos permitiram confirmar que o marketing social, quando articulado à responsabilidade socioambiental e à valorização do território, contribui de maneira significativa para o fortalecimento da imagem institucional, a geração de valor simbólico e o engajamento das comunidades locais.

As análises evidenciaram que a Dinococo adota diversas práticas alinhadas ao marketing social, como o reaproveitamento de recursos, a valorização da cultura e identidade locais, ações pontuais de apoio social, incentivo ao sentimento de pertencimento entre trabalhadores e fortalecimento da comunicação de suas práticas sustentáveis, mesmo que ainda de maneira informal. Observou-se que essas ações, embora estejam em processo de consolidação, revelam um potencial promissor para amadurecimento e institucionalização.

No campo do desenvolvimento social, a empresa demonstra contribuição relevante por meio de iniciativas como capacitação profissional, estímulo à agricultura local, promoção da inclusão produtiva e fortalecimento da autoestima territorial. Essas ações têm promovido vínculos mais fortes com a comunidade e revelam um modelo de atuação sensível às dinâmicas locais.

Quanto aos resultados alcançados, foram constatados avanços indiretos nas três dimensões da sustentabilidade. Do ponto de vista ambiental, destacam-se o uso de fontes renováveis de energia e a reutilização de resíduos. No aspecto social, notam-se impactos positivos no envolvimento comunitário e na valorização dos trabalhadores. Já na dimensão financeira, embora a empresa não tenha fornecido dados sistematizados, foi possível inferir, com base nos relatos e evidências qualitativas, que as inovações implementadas têm contribuído para sua estabilidade e crescimento gradual no mercado.

A pesquisa também evidenciou obstáculos importantes à consolidação do marketing social, como a ausência de mecanismos formais de avaliação de impacto, fragilidades na comunicação institucional e resistências internas ao reconhecimento do marketing como ferramenta estratégica. Essas limitações comprometem a visibilidade e a legitimidade das ações realizadas, tanto internamente quanto diante da sociedade.

Diante desse cenário, foram sugeridas algumas recomendações para o aprimoramento das práticas existentes: criação de um comitê interno de sustentabilidade, elaboração de

relatórios de impacto, implementação de campanhas educativas voltadas à comunidade, maior articulação entre os setores de comunicação e gestão e ampliação das redes de cooperação.

Do ponto de vista social, este estudo demonstra como uma agroindústria de médio porte, localizada em uma região semiárida, pode se tornar agente ativo na transformação local, promovendo desenvolvimento com base na inclusão, identidade e corresponsabilidade. O marketing social, nesse contexto, mostrou-se mais do que uma estratégia comunicativa, sendo uma via para a construção de pertencimento, reconhecimento e mobilização coletiva.

No campo do conhecimento, este trabalho contribui para ampliar as discussões sobre o papel das empresas em contextos periféricos, oferecendo subsídios teóricos e práticos para o entendimento de como o marketing social pode se integrar à sustentabilidade territorial, especialmente em cadeias produtivas vinculadas ao setor agroindustrial.

Quanto à relevância gerencial, os resultados revelam caminhos possíveis para qualificar a gestão socioambiental e fortalecer a imagem institucional da empresa em mercados que valorizam práticas sustentáveis. As propostas elaboradas podem ser adaptadas e replicadas por outras agroindústrias com perfil semelhante, funcionando como referência prática em contextos similares.

Cabe ressaltar que a definição da amostra de 12 participantes baseou-se no princípio da saturação, uma vez que, ao longo da coleta, foi possível identificar a repetição de temas e padrões discursivos, sobretudo nas falas sobre práticas sustentáveis, capacitação e integração comunitária. Esse ponto indicou que novas entrevistas não acrescentariam informações relevantes, assegurando a suficiência dos dados e a consistência das análises desenvolvidas.

É importante reconhecer que o presente estudo não abarca o setor agroindustrial em sua totalidade, visto que se restringe à análise empírica da Dinococo Agroindustrial, uma única empresa de médio porte localizada no semiárido paraibano. Essa delimitação, embora metodologicamente coerente com a estratégia do estudo de caso, limita a generalização dos resultados para outras agroindústrias com contextos organizacionais, tecnológicos ou geográficos distintos. Portanto, os achados devem ser compreendidos como representativos de uma realidade específica, ainda que possam inspirar reflexões e comparações em cenários semelhantes.

Outro aspecto limitador refere-se ao perfil da amostra utilizada. Foram realizadas entrevistas com gestores e colaboradores da empresa, garantindo diversidade de perspectivas internas, mas sem contemplar outros públicos estratégicos, como consumidores, fornecedores ou representantes de órgãos reguladores, cujas percepções poderiam ampliar a compreensão sobre a efetividade das práticas de marketing social. Além disso, a quantidade reduzida de

entrevistados, embora suficiente para atingir a saturação de dados, representa um recorte intencional e não probabilístico, o que restringe o alcance estatístico e reforça o caráter qualitativo da pesquisa.

Além disto, destaca-se que não foi possível incluir profissionais especializados em marketing, seja do quadro interno da empresa ou consultores externos que eventualmente prestam serviços à Dinococo. Essa ausência limita a análise de dimensões mais técnicas relacionadas às estratégias de comunicação, branding e posicionamento mercadológico. Além disso, o estudo esteve sujeito às restrições temporais e logísticas próprias de uma pesquisa de mestrado, o que impediu a aplicação de métodos mistos ou comparativos. Essas limitações, no entanto, constituem terreno fértil para trabalhos futuros, que poderão ampliar a investigação para outros segmentos da agroindústria, incorporar amostras mais heterogêneas de participantes e explorar de forma mais aprofundada a contribuição dos profissionais de marketing para a integração entre sustentabilidade e desenvolvimento regional.

No que se refere à amostra, o estudo contou com 12 participantes, sendo seis gestores vinculados ao setor administrativo e seis trabalhadores da linha de produção. Essa escolha buscou assegurar diversidade de perspectivas internas, combinando a visão estratégica e gerencial com as experiências práticas do cotidiano laboral. Ainda assim, é necessário reconhecer que a amostra reduzida limita a amplitude da análise, não permitindo generalizações estatísticas para o universo de colaboradores da empresa ou para o setor agroindustrial de modo mais abrangente.

Para estudos futuros, recomenda-se a ampliação da amostra, incluindo diferentes agroindústrias da região ou de outros territórios rurais brasileiros. A combinação de métodos qualitativos e quantitativos pode enriquecer as análises, permitindo a construção de indicadores mais robustos. Outras possibilidades incluem a investigação do papel do marketing social nas cadeias produtivas da agricultura familiar e sua articulação com políticas públicas voltadas à sustentabilidade e à bioeconomia.

Conclui-se que a Dinococo Agroindustrial representa um exemplo promissor de como o marketing social pode ser integrado às estratégias de sustentabilidade empresarial em territórios de baixa densidade econômica. Ao reconhecer os colaboradores, instituições e comunidade como parceiros, a empresa aponta um caminho possível para o fortalecimento de um modelo agroindustrial mais justo, sustentável e enraizado no bem comum.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A. **Building strong brands**. Simon and schuster, 2012.
- ALBERTINI, E. Does environmental management improve financial performance? A meta-analytical review. **Organization & Environment**, v. 26, n. 4, p. 431-457, 2013.
- ALTIERI, M. A. **Agroecologia: a dinâmica produtiva da agricultura sustentável**. 5. ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- AL-WESHAH, R. A.; SAIDAN, M. N.; AL-OMARI, A. S. Environmental ethics as a tool for sustainable water resource management. **Journal-American Water Works Association**, v. 108, n. 3, p. E175-E181, 2016.
- AMA. American Marketing Association. **“Definitions of marketing”**. 2017. Disponível em: www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/. Acesso em: 20 jul. 2025.
- AMEER, R.; OTHMAN, R. Sustainability practices and corporate financial performance: A study based on the top global corporations. **Journal of Business Ethics**, v. 108, p. 61-79, 2012.
- ANDERSEN, L. B. et al. Participation as a matter of concern in participatory design. **CoDesign**, v. 11, n. 3-4, p. 250-261, 2015.
- ANDREASEN, A. R. (Ed.). **Social marketing in the 21st century**. Sage, 2006.
- ANDREASEN, A. R. Marketing social marketing in the social change marketplace. **Journal of public policy & marketing**, v. 21, n. 1, p. 3-13, 2002.
- ANDREASEN, A. R. Social marketing: Its definition and domain. **Journal of public policy & marketing**, v. 13, n. 1, p. 108-114, 1994.
- ANDREASEN, A. **Social marketing**. San Francisco, 1995.
- ANDREASEN, A. R. (Ed.). **Social marketing in the 21st century**. Sage, 2006.
- ANTONUCCI, F. et al. A review on blockchain applications in the agri-food sector. **Journal of the Science of Food and Agriculture**, v. 99, n. 14, p. 6129-6138, 2019.
- BALDASSARRE, B.; CALABRETTA, G.; BOCKEN, N. M. P.; JASKIEWICZ, T. Bridging sustainable business model innovation and user-driven innovation: A process for sustainable value proposition design. **Journal of Cleaner Production**, v. 147, p. 175-186, 2017.
- BANCO DO NORDESTE. **Agroindústria do Alto Sertão paraibano aumenta faturamento em 37% após inovações e boas práticas ambientais**. João Pessoa (PB), 28 dez. 2023. Disponível em: https://www.bnb.gov.br/imprensa/noticias/-/asset_publisher/QGdgGhxvRtMv/content/agroind%C3%BAstria-do-alto-sert%C3%A3o-paraibano-aumenta-faturamento-em-37-ap%C3%B3s-inova%C3%A7%C3%B5es-e-boas-pr%C3%A1ticas-ambientais/44540. Acesso em: 22 set. 2024.

BANSAL, P. Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development. **Strategic management journal**, v. 26, n. 3, p. 197-218, 2005.

BARBIERI, J. C. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BEN AYED, R.; HANANA, M. Artificial intelligence to improve the food and agriculture sector. **Journal of Food Quality**, v. 2021, n. 1, p. 5584754, 2021.

BERBEL, J.; MARTÍNEZ-DALMAU, J. A simple agro-economic model for optimal farm nitrogen application under yield uncertainty. **Agronomy**, v. 11, n. 6, p. 1107, 2021.

BERRY, Leonard L. et al. The employee as customer. **Journal of retail banking**, v. 3, n. 1, p. 33-40, 1981.

BOHLANDER, G. W.; SNELL, S. A.; MORRIS, S. S. **Administração de recursos humanos**. 15. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

BOISIER, Sergio. Sociedad del conocimiento, conocimiento social y gestión territorial. **Interações (Campo Grande)**, 2001.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 20 jul. 2025.

CARROLL, A. **Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct**. Business & Society, University of Georgia, 1999.

CARROLL, A. B.; SHABANA, K. M. The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. **International journal of management reviews**, v. 12, n. 1, p. 85-105, 2010.

CARVALHO, M. L. et al. **Economia de comunhão: representações sociais e ideologia de uma nova proposta de responsabilidade social**. 2007.

CHANDER, M.; KANNADHASAN, M. S. Landless animal and poultry production prospects: an overview on feeding and sustainability with special reference to fruit and vegetable wastes (FVWs). **Organic Agriculture**, v. 11, n. 2, p. 285-300, 2021.

CHIARA, A. Sustainable business model innovation vs. "Made in" for international performance of Italian food companies. **Agriculture**, [S.l.], v. 11, n. 1, p. 17, 2020.

DAIAN, G.; OZARSKA, B. Wood waste management practices and strategies to increase sustainability standards in the Australian wooden furniture manufacturing sector. **Journal of Cleaner Production**, v. 17, n. 17, p. 1594-1602, nov. 2009.

DAL MASO, L. et al. Going green: Environmental risk management, market value and performance. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 31, n. 1, p. 122-132, 2024.

DANGELICO, R. M.; PUJARI, D. Mainstreaming green product innovation: why and how companies integrate environmental sustainability. **Journal of Business Ethics**, v. 95, p. 471-486, 2010.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Working knowledge: How organizations manage what they know**. Harvard Business Press, 1998.

DAVIS, K. F. et al. Meeting future food demand with current agricultural resources. **Global Environmental Change**, v. 39, p. 125-132, 2016.

DEBATE PARAÍBA. **Produtores de coco do DPIVAS avançam em parceria com a DINOCOCO para garantir mercado e preços justos**. Debate Paraíba, Sousa (PB), 16 jul. 2025. Disponível em: <https://www.debateparaiba.com.br/noticia/77938/produtores-de-coco-do-dpivas-avancam-em-parceria-com-a-dinococo-para-garantir-mercado-e-precos-justos>. Acesso em: 29 jul. 2025.

DEJOURS, C. A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 1991. p. 163-163.

DIAS, R. Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade. In: **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**, p. 220-220, 2011

DIAS, R. Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. p. 220-220, 2011.

DINOCOCO. **Dinococo Agroindustrial Ltda**. 2024. Disponível em: <https://www.dinococo.com.br/home>. Acesso em: 23 set. 2024.

DIXON-FOWLER, H. R. et al. Beyond “does it pay to be green?” A meta-analysis of moderators of the CEP–CFP relationship. **Journal of business ethics**, v. 112, p. 353-366, 2013.

DRUCKER, P. **Postkapitalističko društvo, Grmeč-Privredni pregled**. 1995.

DUBOCK, A. An overview of agriculture, nutrition and fortification, supplementation and biofortification: Golden Rice as an example for enhancing micronutrient intake. **Agriculture & food security**, v. 6, n. 1, p. 59, 2017.

DUFFY, S.; VAN ESCH, P.; YOUSEF, M. Increasing parental leave uptake: A systems social marketing approach. **Australasian Marketing Journal**, v. 28, n. 2, p. 110-118, 2020.

DUTRA, J. S. **Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

EKASARI, A. M. et al. Implementing SWOT analysis for green marketing tourism development. In: **AIP Conference Proceedings**. AIP Publishing, 2023.

ELI-CHUKWU, N. C. Applications of artificial intelligence in agriculture: A review. **Engineering, Technology & Applied Science Research**, v. 9, n. 4, 2019.

ELKINGTON, J.; ROWLANDS, I. H. Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. **Alternatives Journal**, v. 25, n. 4, p. 42, 1999.

EL-RAMADY, H. et al. Uma visão geral da gestão de resíduos agrícolas à luz do nexo água-energia-resíduos. **Sustentabilidade**, v. 14, n. 23, pág. 15717, 2022.

ENCISO-ALFARO, S.-Y.; GARCÍA-SÁNCHEZ, I.-M. Corporate governance and environmental sustainability: Addressing the dual theme from a bibliometric approach. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 30, n. 3, p. 1025-1041, 2023.

EPSTEIN, M. J. **Making sustainability work: Best practices in managing and measuring corporate social, environmental and economic impacts**. Routledge, 2018.

EZE, S. C.; CHINEDU-EZE, V. C. Agripreneurship curriculum development in Nigerian higher institutions. **International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research**, v. 4, n. 6, p. 53-66, 2016.

FERRONATO, A. J. Gestão contábil-financeira de micro e pequenas empresas: sobrevivência e sustentabilidade. **São Paulo: Atlas**, 2011.

FETSCHERIN, M. et al. Latest research on brand relationships: introduction to the special issue. **Journal of Product & Brand Management**, v. 28, n. 2, p. 133-139, 2019.

FLAHERTY, T. et al. Systems social marketing and macro-social marketing: A systematic review. **Social Marketing Quarterly**, v. 26, n. 2, p. 146-166, 2020.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Revista de administração contemporânea**, v. 5, p. 183-196, 2001.

FLICK, U. **An introduction to qualitative research**. London: Sage, 2018.

FOO, P.-Y. et al. A gateway to realising sustainability performance via green supply chain management practices: A PLS–ANN approach. **Expert Systems with Applications**, v. 107, p. 1-14, 2018.

FREEMAN, E.; HARRISON, J.; WICKS, A. **Managing for stakeholders: Survival, reputation, and success**. New Haven: Yale University Press, 2007.

FRIEDMAN, M. The social responsibility of business is to increase its profits. In: Corporate ethics and corporate governance. **Berlin: Springer Berlin Heidelberg**, p. 173-178, 2007.

GAN, C. I.; SOUKOUTOU, R.; CONROY, D. M. Sustainability framing of controlled environment agriculture and consumer perceptions: A review. **Sustainability**, v. 15, n. 1, p. 304, 2022.

GANDHI, S. et al. Evaluating factors in implementation of successful green supply chain management using DEMATEL: A case study. **International strategic management review**, v. 3, n. 1-2, p. 96-109, 2015.

GARÇON, M. M. **A responsabilidade social corporativa como sistema simbólico: o significado construído e compartilhado pela comunicação institucional**. 2010. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

GARVIN, D. Competing on the eight dimensions of quality. **Harv. Bus. Rev.**, p. 101-109, 1987.

GOLDBERG, M. E. Social marketing: are we fiddling while Rome burns?. **Journal of Consumer Psychology**, v. 4, n. 4, p. 347-370, 1995.

GONZÁLEZ, E. **La teoría de los stakeholders: un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y la responsabilidad social corporativa**. [En línea]. España: Universidad Jaume I, 2007.

GORDON, R. Critical social marketing: definition, application and domain. **Journal of Social Marketing**, v. 1, n. 2, p. 82-99, 2011.

GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American journal of sociology*, v. 91, n. 3, p. 481-510, 1985.

HASTINGS, G. Untitled video. **WNSMC Keynote Presentation**, available at: <http://wsconference.com/programme> (accessed 18 May), 2011.

HOEK, J.; JONES, S. C. Regulation, public health and social marketing: a behaviour change trinity. **Journal of Social Marketing**, v. 1, n. 1, p. 32-44, 2011.

HORRIGAN, J. O. A short history of financial ratio analysis. **The Accounting Review**, v. 43, p. 284-294, 1968. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/243765>. Acesso em: 26 ago. 2024.

HUNTER, P. **Corporate strategy (Remastered) I: High performance strategy and leadership in a volatile, disrupted world**. Routledge, 2020.

HUSSAIN, S.; SANDERS, E. B.-N.; STEINERT, M. Participatory design with marginalized people in developing countries: Challenges and opportunities experienced in a field study in Cambodia. **International Journal of Design**, v. 6, n. 2, 2012.

IBANESCU, D.; CAILEAN, D.; TEODOSIU, C.; FIORE, S. Assessment of the waste electrical and electronic equipment management systems profile and sustainability in developed and developing European Union countries. **Waste Management**, v. 73, p. 39-53, mar. 2018.

IMRAN, U. D.; GHAZWAN, M. F.; FIRMANSYAH, F. The effect of recognition and appreciation on employee motivation and performance. **Economics and Digital Business Review**, v. 6, n. 1, p. 1-18, 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Sousa**. Brasília, 2022. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pb/sousa/panorama>. Acesso em: 16 set. 2024.

ISMA, ESMA, AASM, & SMANA. **Global consensus on social marketing principles**. Concepts and Techniques. 2017.

IVKOVIĆ, A. F.; HAM, M.; MIJOČ, J. Measuring objective well-being and sustainable development management. **Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology**, v. 4, n. 2, p. 1-29, 2014.

JAGTAP, S. Co-design with marginalised people: designers' perceptions of barriers and enablers. **CoDesign**, v. 18, n. 3, p. 279-302, 2022.

JIA, L. et al. How environmental regulation, digital development and technological innovation affect China's green economy performance: evidence from dynamic thresholds and system GMM panel data approaches. **Energies**, v. 15, n. 3, p. 884, 2022.

JOSEPH, A. S. **CAPITALISMO, SOCIALISMO E DEMOCRACIA**. LEBOOKS EDITORA, 2020.

KAMBOJ, S.; RAHMAN, Z. Marketing capabilities and firm performance: literature review and future research agenda. **International Journal of Productivity and Performance Management**, v. 64, n. 8, p. 1041-1067, 2015.

KAPFERER, J.-N. **The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term**. Kogan Page Publishers, 2008.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part 1. **Accounting horizons**, v. 15, n. 1, p. 87-104, 2001.

KAPOOR, S.; SANDHU, H. S. Does it pay to be socially responsible? An empirical examination of impact of corporate social responsibility on financial performance. **Global Business Review**, v. 11, n. 2, p. 185-208, 2010.

KAUFMAN, S. M.; KRISHNAN, N.; THEMELIS, N. J. A screening life cycle metric to benchmark the environmental sustainability of waste management systems. **Environmental Science & Technology**, v. 44, n. 15, p. 5949-5955, ago. 2010.

KELLER, Kevin Lane. **Building customer-based brand equity: A blueprint for creating strong brands**. 2001.

KELLY, G. A. **The psychology of personal constructs**. New York: Norton, 1955.

KEMPER, J. A.; BALLANTINE, P. W. What do we mean by sustainability marketing?. **Journal of Marketing Management**, v. 35, n. 3-4, p. 277-309, 2019.

KHAJEH, E.; DABESTANI, R.; FATHI, S. The role of upstream and downstream social marketing in electricity consumption management. **International Journal of Business Innovation and Research**, v. 9, n. 3, p. 311-328, 2015.

KHOKHAR, M. et al. Assessing supply chain performance from the perspective of Pakistan's manufacturing industry through social sustainability. **Processes**, v. 8, n. 9, p. 1064, 2020.

KOTHARI, R.; TYAGI, V. V.; PATHAK, A. Waste-to-energy: A way from renewable energy sources to sustainable development. **Renewable and Sustainable Energy Reviews**, v. 14, n. 9, p. 3164–3170, 2010.

KOTLER, P. **Social marketing: Influencing behaviors for good**. Sage Publications Ltd, 2008.

KOTLER, P.; LEVY, S. J. Broadening the concept of marketing. **Journal of marketing**, v. 33, n. 1, p. 10-15, 1969.

KOTLER, P.; ZALTMAN, G. Social marketing: an approach to planned social change. **Journal of marketing**, v. 35, n. 3, p. 3-12, 1971.

KOTLER, P.; LEE, N. **Social marketing: Influencing behaviors for good**. Sage, 2008.

KRAMER, M. R.; PORTER, M. **Creating shared value**. Boston, MA, USA: FSG, 2011.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. Summus editorial, 2003.

KURDVE, M.; SHAHBAZI, S.; WENDIN, M.; BENGTSSON, C.; WIKTORSSON, M. Waste flow mapping to improve sustainability of waste management: a case study approach. **Journal of Cleaner Production**, v. 98, p. 304-315, jul. 2015.

LAMBIN, J.-J. **Marketing estratégico McGraw Hill**. 2002.

LARENTIS, F. **Marketing de relacionamento e cultura organizacional: Uma perspectiva interorganizacional**. 2010.

LEFEBVRE, R. C.; FLORA, June A. Social marketing and public health intervention. **Health education quarterly**, v. 15, n. 3, p. 299-315, 1988.

LEFEBVRE, R. Craig. **Social marketing and social change: Strategies and tools for improving health, well-being, and the environment**. John Wiley & Sons, 2013.

LIAO, H.-T.; HUANG, W.-Y. Marketing technologies in the agri-food industry: A scoping review of digital technologies for social and ecological sustainability. In: **2021 IEEE 21st International Conference on Communication Technology (ICCT)**. IEEE, p. 829-833, 2021.

LIJÓ, L.; FRISON, N.; FATONE, F.; GONZÁLEZ-GARCÍA, S.; FEIJOO, G.; MOREIRA, M. T. Environmental and sustainability evaluation of livestock waste management practices in Cyprus. **Science of the total environment**, v. 634, p. 127-140, set. 2018.

LIMA, N. P. **Construção de identidade de marca autêntica: uma análise do discurso da LEGO**. 2025.

LING, J. C. et al. Social marketing: its place in public health. **Annual review of public health**, v. 13, n. 1, p. 341-362, 1992.

LIOUTAS, E. D. et al. Key questions on the use of big data in farming: An activity theory

- approach. **NJAS-Wageningen Journal of Life Sciences**, v. 90, p. 100297, 2019.
- LIU, X. et al. Quantification and valuation of ecosystem services in life cycle assessment: Application of the cascade framework to rice farming systems. **Science of the Total Environment**, v. 747, p. 141278, 2020.
- LU, L.; BOCK, D.; JOSEPH, M. Green marketing: what the Millennials buy. **Journal of business strategy**, v. 34, n. 6, p. 3-10, 2013.
- LUTHRA, S.; GARG, D.; HALEEM, A. The impacts of critical success factors for implementing green supply chain management towards sustainability: an empirical investigation of Indian automobile industry. **Journal of cleaner production**, v. 121, p. 142-158, 2016.
- MACARTHUR, E. et al. Towards the circular economy. **Journal of industrial ecology**, v. 2, n. 1, p. 23-44, 2013.
- MACHADO, P. A. L. Princípios da política nacional de resíduos sólidos. **Revista do Tribunal Regional Federal da 1ª Região**, v. 24, n. 7, p. 25-33, 2012.
- MAGNANI, J. G. C.; TORRES, L. de L. Quando o campo é a cidade: fazendo antropologia na metrópole. **Na metrópole: textos de antropologia urbana**, 2000.
- MANI, V.; JABBOUR, C. J. C.; MANI, K. T. N. Supply chain social sustainability in small and medium manufacturing enterprises and firms' performance: Empirical evidence from an emerging Asian economy. **International Journal of Production Economics**, v. 227, p. 107656, 2020.
- MANNARELLI FILHO, T. **A responsabilidade social empresarial em organizações sucroenergéticas do estado de São Paulo: um estudo das variáveis de relações do trabalho, por meio da lógica Fuzzy**. UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA "JÚLIO DE MESQUITA FILHO - Programa de Pós-Graduação em Agronegócio e Desenvolvimento, Tupã-SP, 2023." Disponível em: < <https://repositorio.unesp.br/items/0d4522d6-e149-457a-890e-dc48c8b193d4>>. Acesso em 23 out. 2024.
- MAON, F.; LINDGREEN, A.; SWAEN, V. Organizational stages and cultural phases: A critical review and a consolidative model of corporate social responsibility development. **International Journal of Management Reviews**, v. 12, n. 1, p. 20-38, 2010.
- MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2017.
- MARSHALL, M. N. Sampling for qualitative research. **Family practice**, v. 13, n. 6, p. 522-526, 1996.
- MAY, C.; PREVITE, J. Understanding the midstream environment within a social change systems continuum. **Journal of Social Marketing**, v. 6, n. 3, p. 258-276, 2016.
- MAYNARD, D. da C. et al. Environmental, social and economic sustainability indicators applied to food services: A systematic review. **Sustainability**, v. 12, n. 5, p. 1804, 2020.

MCKENZIE-MOHR, D. New ways to promote proenvironmental behavior: Promoting sustainable behavior: An introduction to community-based social marketing. **Journal of social issues**, v. 56, n. 3, p. 543-554, 2000.

MCKENZIE-MOHR, D. New ways to promote proenvironmental behavior: Promoting sustainable behavior: An introduction to community-based social marketing. **Journal of social issues**, v. 56, n. 3, p. 543-554, 2000.

MEN, R. L.; BOWEN, S. **Excellence in internal communication management**. Business Expert Press, 2017.

MENDES, R. M.; MISKULIN, R. G. S. A análise de conteúdo como uma metodologia. **Cadernos de pesquisa**, v. 47, n. 165, p. 1044-1066, 2017.

MEZZAROBBA, O.; MONTEIRO, C. S. **Manual de metodologia da pesquisa no Direito**. 5. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.

MIGNENAN, V. Proposal of a Model for Building Human Capital in an Organizational Environment. **Journal of Organizational Psychology**, v. 27, n. 4, 2021.

MILOJEVIĆ, M.; KNEŽEVIĆ, S.; IGNJATOVIĆ, J. **BAT Techniques in Agribusiness through the Prism of Sustainable Development in the Republic of Serbia**. In: **7th International Scientific Conference EMAN 2023 – Economics & Management: How to Cope with Disrupted Times**, Conference Proceedings. Ljubljana, Slovenia (hybrid), 23 mar. 2023.

MONGEON, P.; PAUL-HUS, A. The journal coverage of Web of Science and Scopus: a comparative analysis. **Scientometrics**, v. 106, p. 213-228, 2016.

MONTABON, F.; SROUFE, R.; NARASIMHAN, R. An examination of corporate reporting, environmental management practices and firm performance. **Journal of Operations Management**, v. 25, n. 5, p. 998-1014, 2007.

MORSE, J. M. The significance of saturation. **Qualitative health research**, v. 5, n. 2, p. 147-149, 1995.

MOURA, F. C. de et al. Estudo de caso sobre as práticas inovadoras desenvolvimento sustentável da Dinococo Agroindustrial. **Revista Brasileira de Filosofia e História**, 12(4), 2018–2039, 2023. <https://doi.org/10.18378/rbfh.v12i4.10272>

MÜLLER, L. S. et al. Long-term effects of COVID-19 on work routines and organizational culture—A case study within higher education’s administration. **Journal of business research**, v. 163, p. 113927, 2023.

NKEGBE, F.; ABOR, Y. The role of social media in enhancing customer engagement and brand loyalty. **Journal of Policy Options**, v. 6, n. 3, p. 26-34, 2023.

NOGUEIRA, T. de F. C. de O. **Gerenciamento de sistemas agroindustriais**. 2018. Dissertação (Mestrado em Sistemas Agroindustriais) – Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Ciências e Tecnologia Agroalimentar, Pombal – PB, 2018.

NONAKA, I. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Elsevier, 1997.

OBERČ, B. P.; ARROYO SCHNELL, A. **Approaches to sustainable agriculture: exploring the pathways**. 486 p. 2020.

ORBOI, M. D. et al. APPLICATION OF THE ECO-MARKETING PRINCIPLES IN ROMANIAN AGRICULTURE. In: **15th International Multidisciplinary Scientific GeoConference SGEM 2015**. p. 77-82, 2015.

OZILI, P. K. Sustainability and sustainable development research around the world. **Managing Global Transitions**, 2022.

PAPASOLOMOU, I.; VRONTIS, D. Building corporate branding through internal marketing: the case of the UK retail bank industry. **Journal of product & brand management**, v. 15, n. 1, p. 37-47, 2006.

PARRA VÁZQUEZ, M. R. et al. Local socio-environmental systems as a transdisciplinary conceptual framework. **Socio-Environmental Regimes and Local Visions: Transdisciplinary Experiences in Latin America**. Cham: Springer International Publishing, p. 3-24, 2020.

PEATTIE, K.; CRANE, A. Green marketing: legend, myth, farce or prophesy?. **Qualitative market research: an international journal**, v. 8, n. 4, p. 357-370, 2005.

PEATTIE, K.; PEATTIE, S. Social marketing: a pathway to consumption reduction?. **Journal of business research**, v. 62, n. 2, p. 260-268, 2009.

PHILIPPINI, R. R. et al. Agroindustrial byproducts for the generation of biobased products: alternatives for sustainable biorefineries. **Frontiers in Energy Research**, v. 8, p. 152, 2020.

PNEVMATIKOS, D.; CHRISTODOULOU, P.; FACHANTIDIS, N. Stakeholders' involvement in participatory design approaches of learning environments: a systematic review of the literature. **EDULEARN20 proceedings**, p. 5543-5552, 2020.

PRESTON, L. E.; O'BANNON, D. P. The corporate social-financial performance relationship: A typology and analysis. **Business & Society**, v. 36, n. 4, p. 419-429, 1997.

PUTNAM, R. D. **Bowling alone: The collapse and revival of American community**. Simon and schuster, 2000.

QIN, X. A.; KOUTSTAAL, W.; ENGEL, S. A. The hard-won benefits of familiarity in visual search: Naturally familiar brand logos are found faster. **Attention, Perception, & Psychophysics**, v. 76, n. 4, p. 914-930, 2014.

RAHBAR, E.; WAHID, N. A. Investigation of green marketing tools' effect on consumers' purchase behavior. **Business strategy series**, v. 12, n. 2, p. 73-83, 2011.

RAHI, A. B. M. F. et al. Corporate sustainability and financial performance: A hybrid literature review. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 31, n. 2, p. 801-815, 2024.

RAMALOO, P. et al. Identification of strategies for urban agriculture development: A SWOT analysis. **Planning Malaysia**, v. 16, 2018.

REMONDINO, M.; ZANIN, A. Logistics and agri-food: digitization to increase competitive advantage and sustainability. Literature review and the case of Italy. **Sustainability**, v. 14, n. 2, p. 787, 2022.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. **Comportamento organizacional**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2014.

RODRIGUES, F. T. **O papel estratégico do marketing human-to-human na gestão de stakeholders e na construção sustentável da reputação empresarial com ênfase na responsabilidade social corporativa: caso de estudo**. 2024. Dissertação (Mestrado em Marketing) – Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra, Coimbra, 2024.

ROSÁRIO BERNARDO, M. Performance indicators for enhancing governance of projects. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 119, p. 55-64, 2014.

RUNDLE-THIELE, S.; DIETRICH, T.; CARINS, J. CBE: A framework to guide the application of marketing to behavior change. **Social Marketing Quarterly**, v. 27, n. 3, p. 175-194, 2021.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

SAHAR, I.; AHMAD, I. Waste Management Analysis from Economic-Environment Sustainability Perspective. **Int. J. Scientific Tech. Res.**, v. 8, p. 1540-1543, 2020.

SAIP. Sustainable Agriculture Initiative Platform. **Sustainable Agriculture Initiative Platform**. 2014. Disponível em: <https://www.saiplatform.org>. Acesso em: 23 ago. 2024.

SÁNCHEZ, C. et al. Are advertising campaigns for water conservation in Latin America persuasive? A mixed-method approach. **International Review on Public and Nonprofit Marketing**, p. 1-29, 2023.

SANGADAH, H. A. et al. An integrated conceptual framework for sustainable agroindustry. In: **IOP Conference Series: Earth and Environmental Science**. IOP Publishing, p. 012057, 2020

SANTOS, R. R.; GUARNIERI, P. Social gains for artisanal agroindustrial producers induced by cooperation and collaboration in agri-food supply chain. **Social Responsibility Journal**, v. 17, n. 8, p. 1131-1149, 2021.

SARAIVA, A. et al. Natural sweeteners: The relevance of food naturalness for consumers, food security aspects, sustainability and health impacts. **International journal of environmental research and public health**, v. 17, n. 17, p. 6285, 2020.

SCHEIN, E. H. **Organizational culture and leadership**. John Wiley & Sons, 2010.

SCHMITT, B. Experiential marketing. **Journal of marketing management**, v. 15, n. 1-3, p. 53-67, 1999.

SELVARAJ, K. N.; BURIGI, Sushmitha; PARIMALARANGAN, R. Balanced use of nutrients and productivity enhancement are key for higher farm income under declining fertilizer use efficiency. **Agricultural Situation in India**, p. 1–10, 2022.

SENNETT, R. **Juntos: rituales, placeres y política de cooperación**. Anagrama, 2012.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2013.

SEWWANDI, J. P. N.; DINESHA, P. K. C. The impact of green marketing tools on green product purchase behavior: The moderation effect of consumer demographics. **Asian Journal of Marketing Management**, v. 1, n. 01, 2022.

SHANK, T.; SHOCKEY, B. Investment strategies when selecting sustainable firms. **Financial services review**, v. 25, n. 2, p. 199-214, 2016.

SMITH, R. C.; IVERSEN, O. S. Participatory design for sustainable social change. **Design Studies**, v. 59, p. 9-36, 2018.

SMOL, Dr. M. Special issue on the First International Conference “Strategies toward Green Deal Implementation, Water and Raw Materials”(ICGreenDeal2020), held online 14–16 December 2020, Cracow, Poland. **DESALINATION AND WATER TREATMENT**, v. 232, p. 198-198, 2021.

SOARES, J. P.; FERREIRA, M. A. A importância do endomarketing como ferramenta estratégica de valorização do cliente interno. **Analisis Standar Pelayanan Minimal Pada Instalasi Rawat Jalan di RSUD Kota Semarang**, 2015.

STONE, J.; GARCIA-GARCIA, G.; RAHIMIFARD, S. Development of a pragmatic framework to help food and drink manufacturers select the most sustainable food waste valorisation strategy. **Journal of environmental management**, v. 247, p. 425-438, 2019.

STORM, H.; BAYLIS, K.; HECKELEI, T. Machine learning in agricultural and applied economics. **European Review of Agricultural Economics**, v. 47, n. 3, p. 849-892, 2020.

SUBEESH, A.; MEHTA, C. R. Automation and digitization of agriculture using artificial intelligence and internet of things. **Artificial Intelligence in Agriculture**, v. 5, p. 278-291, 2021.

TALAVIYA, T. et al. Implementation of artificial intelligence in agriculture for optimisation of irrigation and application of pesticides and herbicides. **Artificial Intelligence in Agriculture**, v. 4, p. 58-73, 2020.

TAPP, A.; HUGHES, T. Why “soft science” is the key to regaining leadership in marketing knowledge. **European Journal of Marketing**, v. 42, n. 3/4, p. 265-278, 2008.

TEDDLIE, C.; YU, F. Mixed methods sampling: A typology with examples. **Journal of mixed methods research**, v. 1, n. 1, p. 77-100, 2007.

TEECE, D. J.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic management journal**, v. 18, n. 7, p. 509-533, 1997.

TENA, M. Á. M. El marketing social: una aproximación teórica. **Información Comercial Española, ICE: Revista de economía**, n. 774, p. 179-191, 1998.

TOORAJIPOUR, R. et al. Artificial intelligence in supply chain management: A systematic literature review. **Journal of Business Research**, v. 122, p. 502-517, 2021.

TRUONG, V. D.; SAUNDERS, S. G.; DONG, X. D. Systems social marketing: A critical appraisal. **Journal of Social Marketing**, v. 9, n. 2, p. 180-203, 2018.

TZANAKAKIS, V. A.; CAPODAGLIO, A. G.; ANGELAKIS, A. N. Insights into global water reuse opportunities. **Sustainability**, v. 15, n. 17, p. 13007, 2023.

UN. UNITED NATIONS. **Sustainability | Academic Impact**. 1987. Disponível em: <https://academicimpact.un.org/content/sustainability>. Acesso em: 26 ago. 2024.

United Nations Environment Program. **Making Peace with Nature**. 2021. Disponível em: <https://www.unep.org/resources/making-peace-nature>. Acesso em: 20 jul. 2025.

UNITED NATIONS. United Nations Transforming our world: **The 2030 Agenda for Sustainable Development**. 2015. Disponível em: https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E. Acesso em: 23 ago. 2024.

VELOUTSOU, C.; LIAO, J. Mapping brand community research from 2001 to 2021: Assessing the field's stage of development and a research agenda. **Psychology & Marketing**, v. 40, n. 3, p. 431-454, 2023.

WIEBE, G. D. Marketing commodities and citizenship on television. **Public Opinion Quarterly**, v. 15, n. 1951-52, p. 689-91, 1952.

WOODHILL, J. et al. Food systems and rural wellbeing: challenges and opportunities. **Food Security**, v. 14, n. 5, p. 1099-1121, 2022.

WYMER, W. Developing more effective social marketing strategies. **Journal of Social Marketing**, v. 1, n. 1, p. 17-31, 2011.

YANG, C.-F.; SUNG, T.-J. Service design for social innovation through participatory action research. **International Journal of Design**, v. 10, n. 1, 2016.

ZAID, A. A.; JAARON, A. A. M.; BON, A. T. The impact of green human resource management and green supply chain management practices on sustainable performance: An empirical study. **Journal of cleaner production**, v. 204, p. 965-979, 2018.

ZHANG, P. et al. Nanotechnology and artificial intelligence to enable sustainable and precision agriculture. **Nature Plants**, v. 7, n. 7, p. 864-876, 2021.

APÊNDICE A: ROTEIRO DE ENTREVISTA

Bloco 1: Identificação do Entrevistado

1. Cargo/Função:
2. Tempo de atuação na agroindústria:

Bloco 2: Estratégias de Marketing Social

3. Quais estratégias de marketing social sua organização utiliza para promover a sustentabilidade ambiental, social e financeira? Há uma estratégia formal ou são ações isoladas?
4. Como essas estratégias são planejadas e implementadas? Há um setor específico responsável por isso?
5. Quais práticas sustentáveis são promovidas por meio do marketing social? (ex.: uso de recursos naturais, redução de resíduos, práticas agrícolas sustentáveis)
6. Quais são os principais objetivos delas? (redução de resíduos, práticas sustentáveis?)
7. Como essas práticas são comunicadas ao público? (consumidor, comunidade).

Bloco 3: Impacto no Desenvolvimento Social

8. De que forma o marketing social contribui para o desenvolvimento social na região? (ex.: geração de empregos, capacitação de produtores, inclusão de comunidades locais)
9. Há parcerias com comunidades locais ou ONGs para promover iniciativas sociais? Se sim, como funcionam essas parcerias?
10. Como a organização mede o impacto social dessas iniciativas? (ex.: indicadores, pesquisas de satisfação, relatórios)

Bloco 4: Resultados e Contribuições para a Sustentabilidade

11. Quais resultados positivos foram observados após a implementação das estratégias de marketing social? (ex.: redução de impactos ambientais, aumento da produtividade, melhoria da imagem da empresa)
12. Como essas estratégias contribuem para práticas agrícolas mais sustentáveis? (ex.: adoção de tecnologias verdes, redução do uso de agrotóxicos, conservação do solo)

Bloco 5: Desafios e Limitações

13. Quais são os principais desafios enfrentados pela organização na aplicação do marketing social? (ex.: falta de recursos, resistência à mudança, dificuldades de comunicação)
14. Há algum fator que limita a eficácia dessas estratégias? (ex.: falta de conscientização dos consumidores, custos elevados, falta de apoio governamental).
15. Como a organização supera esses desafios?

Bloco 6: Recomendações e Melhorias

16. Na sua opinião, o que poderia ser feito para aprimorar as estratégias de marketing social na agroindústria? (ex.: políticas públicas, parcerias, investimentos em tecnologia)
17. Consegue visualizar tendências futuras de marketing social no setor agroindustrial?
18. Há algum aspecto relevante sobre o marketing social e a sustentabilidade na agroindústria que não foi abordado e que você gostaria de destacar?