

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE FARMÁCIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO LEITE
E DERIVADOS

Larissa Neto Pereira

Do Produto ao Propósito: Marketing Institucional das Cadeias Produtivas da Água
Engarrafada e do Leite

Juiz de Fora

2025

Larissa Neto Pereira

**Do Produto ao Propósito: Marketing Institucional das Cadeias Produtivas da Água
Engarrafada e do Leite**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Ciência e Tecnologia do Leite e Derivados da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciência e Tecnologia do Leite e Derivados.

Orientadora: Dra. Marta Fonseca Martins

Coorientadora: Dra. Kennya Beatriz Siqueira

Juiz de Fora

2025

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Neto Pereira, Larissa.

Do Produto ao Propósito: Marketing Institucional das Cadeias Produtivas da Água Engarrafada e do Leite / Larissa Neto Pereira. -- . 120 p.

Orientadora: Marta Fonseca Martins

Coorientadora: Kennya Beatriz Siqueira

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Farmácia e Bioquímica. Programa de Pós-Graduação em Ciência e Tecnologia do Leite e Derivados, .

1. água engarrafada. 2. leite. 3. marketing institucional. 4. consumo alimentar. I. Fonseca Martins , Marta, orient. II. Beatriz Siqueira, Kennya, coorient. III. Título.

Larissa Neto Pereira

Do produto ao propósito: marketing institucional das cadeias produtivas da água engarrafada e do leite

Dissertação
apresentada ao
Programa de Pós-
graduação em
Ciência e Tecnologia
do Leite e Derivados
da Universidade
Federal de Juiz de
Fora como requisito
parcial à obtenção do
título de Mestre
em Ciência e
Tecnologia do Leite e
Derivados. Área de
concentração: Ciência
e Tecnologia do Leite
e Derivados.

Aprovada em 29 de agosto de 2025.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Marta Fonseca Martins - Orientadora
Embrapa Gado de Leite

Profa. Dra. Kennya Beatriz Siqueira - Coorientadora
Embrapa Gado de Leite

Prof. Dr. Marcelo Henrique Otenio
Embrapa Gado de Leite

Prof. Dr. Henrique de Castro Neves
BR Quality Assessoria e Consultoria

Profa. Dra. Vanessa Aglaê Martins Teodoro

Universidade Federal de Juiz de Fora

Juiz de Fora, 20/08/2025.



Documento assinado eletronicamente por **MARTA FONSECA MARTINS, Usuário Externo**, em 01/09/2025, às 13:37, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Kennya Beatriz Siqueira, Usuário Externo**, em 01/09/2025, às 13:42, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Marcelo Henrique Otenio, Usuário Externo**, em 01/09/2025, às 15:12, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Henrique de Castro Neves, Usuário Externo**, em 01/09/2025, às 20:54, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Vanessa Aglaê Martins Teodoro, Professor(a)**, em 02/09/2025, às 09:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no Portal do SEI-Ufjf (www2.ufjf.br/SEI) através do ícone Conferência de Documentos, informando o código verificador **2564927** e o código CRC **00C9B3DC**.

AGRADECIMENTOS

A Deus e à Nossa Senhora Aparecida, minha gratidão eterna, por iluminarem meus passos e transformarem sonhos em realidade.

Sou imensamente grata pela oportunidade ímpar de ter ingressado no Programa de Pós-Graduação em Ciência e Tecnologia do Leite e Derivados da Universidade Federal de Juiz de Fora. Uma jornada vivida com amor, propósito e esforço, que me transformou em muitas dimensões. Durante esse período, vivi experiências que me fizeram crescer profundamente como pessoa e como profissional.

Meu agradecimento especial à minha orientadora, professora Marta Martins, pelo apoio, dedicação e confiança, e à minha coorientadora, professora Kennya Siqueira, pelo suporte essencial. Estendo minha gratidão à professora Vanessa Aglaê e aos docentes do PPGCTLD, bem como aos colegas de mestrado pela partilha de vivências, pelas conversas, pelas trocas e pelos conhecimentos passados.

Com carinho, agradeço à Ana Paula Menegatti: sua confiança, incentivo e exemplo (inteligência e coração generoso) me inspiram e me impulsionam a ir além, dentro e fora da empresa. Sou grata ao Grupo Integral pelas oportunidades de aprendizado e amadurecimento.

Aos amigos de vida, aqueles que cabem nos dedos, mas ocupam um espaço imenso no coração, minha gratidão pelo apoio, pelas palavras sinceras, pela certeza de que eu nunca caminho sozinha e por serem minha família todos os dias.

À minha avó Terezinha, que mesmo ausente fisicamente, segue viva em mim em cada valor e conhecimento que carrego.

À minha avó Geralda, que partiu durante esse processo, mas deixou comigo a fé e o carinho das orações que tanto me protegem.

E por fim, aos meus maiores amores: minha mãe, Tereza, e meu pai, Ronaldo. Tudo o que sou e tudo o que conquistei tem as mãos de vocês. Obrigada por lutarem pelos meus sonhos mesmo antes que eu os compreendesse como possíveis. Cada conquista é nossa. Eu amo vocês com todo o meu coração.

Em muitos momentos, conciliar os estudos com a vida profissional exigiu força, resiliência e escolhas difíceis. Mas cada passo valeu a pena. Hoje, sigo com a certeza de que tudo que é feito com verdade, esforço e amor encontra seu caminho.

“Consagre ao Senhor tudo o que você faz, e os seus planos serão bem-sucedidos.”

(Provérbios 16:3)

RESUMO

As estratégias de marketing institucional adotadas pelas cadeias produtivas da água engarrafada e do leite no Brasil são analisadas neste trabalho considerando que nos últimos anos houve uma transformação nos hábitos alimentares e uma crescente valorização de atributos como saúde, sustentabilidade e confiança por parte dos consumidores. Constata-se que, apesar da expressiva relevância nutricional, econômica e social do leite, seu consumo *per capita* tem apresentado uma tendência de queda, ao passo que a água engarrafada registra expansão contínua no Brasil. Desse modo, o objetivo deste trabalho foi identificar e analisar as estratégias de marketing institucional empregadas pelas cadeias produtivas da água engarrafada e do leite, identificando como tais práticas contribuem para a visibilidade, o consumo e a reputação de cada setor. Assim, esse estudo se fundamenta em uma revisão narrativa de literatura, análise de dados institucionais e mercadológicas, complementada por entrevistas semiestruturadas com *stakeholders* das duas cadeias. A análise evidencia que a cadeia da água engarrafada construiu, ao longo dos anos, um posicionamento simbólico robusto, associado à pureza, à saúde e ao estilo de vida, com elevado grau de coordenação na comunicação setorial. Em contraste, a cadeia do leite enfrenta desafios relacionados à desinformação, à concorrência com bebidas alternativas e à fragmentação de suas ações institucionais. Conclui-se que a cadeia água engarrafada incorporou práticas de marketing baseadas em narrativas aspiracionais, fortalecimento da identidade institucional e comunicação baseadas em atributos intangíveis o que resultou em um aumento do seu consumo nos últimos anos. Essas práticas podem servir como referência para o reposicionamento estratégico do leite no imaginário do consumidor contemporâneo, sendo potencialmente eficazes quando combinadas com a integração de todos os elos da cadeia produtiva e outras estratégias de venda complementares.

Palavras-chave: água engarrafada, consumo alimentar, leite, *marketing* institucional

ABSTRACT

This study analyzes the institutional marketing strategies adopted by the bottled water and milk production chains in Brazil, considering that, in recent years, there has been a transformation in dietary habits and a growing appreciation for attributes such as health, sustainability, and consumer trust. Despite the significant nutritional, economic, and social relevance of milk, its per capita consumption has shown a declining trend, whereas bottled water consumption has continuously increased in Brazil. The objective of this study was to identify and analyze the institutional marketing strategies employed by both production chains, examining how these practices contribute to the visibility, consumption, and reputation of each sector. The study is based on a narrative literature review, analysis of institutional and market data, and semi-structured interviews with stakeholders from both chains. The analysis shows that the bottled water chain has, over the years, established a strong symbolic positioning associated with purity, health, and lifestyle, with a high degree of coordination in sector communication. In contrast, the milk chain faces challenges related to misinformation, competition with alternative beverages, and fragmented institutional actions. It is concluded that the bottled water chain adopted marketing practices based on aspirational narratives, strengthening institutional identity and communication focused on intangible attributes, which contributed to the increase in its consumption in recent years. These practices may serve as a reference for the strategic repositioning of milk in the contemporary consumer's perception, proving potentially effective when combined with integration across all links of the production chain and complementary sales strategies.

Keywords: bottled water, food consumption, milk, institutional marketing

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Abinam	Associação Brasileira da Indústria de Águas Minerais
ABIR	Associação Brasileira das Indústrias de Refrigerantes e de Bebidas não Alcoólicas
ABLV	Associação Brasileira de Leite Longa Vida
Abraleite	Associação Brasileira dos Produtores de Leite
Abran	Associação Brasileira de Nutrologia
ANM	Agência Nacional de Mineração
Anvisa	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
BDPA	Bases de Dados da Pesquisa Agropecuária
CAGR	<i>Compound Annual Growth Rate</i>
CAPE	Casa de Acolhida Padre Eustáquio
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CRPs	<i>Consumer Reach Points</i>
FAO	Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura
Fiesp	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBICT	Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
IFCN	<i>International Farm Comparison Network</i>
MAPA	Ministério da Agricultura e Pecuária
OMS	Organização Mundial da Saúde
PIB	Produto Interno Bruto
POF	Pesquisa de Orçamentos Familiares
RDC	Resolução da Diretoria Colegiada
SBAN	Sociedade Brasileira de Alimentação e Nutrição

SGB	Serviço Geológico do Brasil
Sindinam	Sindicato da Indústria de Águas Minerais
Silemg	Sindicato da Indústria de Laticínios do Estado de Minas Gerais
UHT	<i>Ultra High Temperature</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
2 REVISÃO DE LITERATURA	17
2.1 ESTRUTURA E EXPANSÃO DA CADEIA PRODUTIVA DA ÁGUA ENGARRAFADA	17
2.2 CADEIA PRODUTIVA DO LEITE: ASPECTOS ECONÔMICOS, DESINFORMAÇÃO E DESAFIOS DO MERCADO	20
2.3 MARKETING INSTITUCIONAL E COMUNICAÇÃO SETORIAL: DINÂMICAS DE INFLUÊNCIAS NA PERCEPÇÃO PÚBLICA	25
2.4 FATORES MULTIDIMENSIONAIS QUE MOLDAM O CONSUMO	26
3 OBJETIVOS	33
3.1 OBJETIVO GERAL	33
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	33
4 MATERIAIS E MÉTODOS	34
4.1 TIPO DE ESTUDO E ABORDAGEM	34
4.2 FONTES E ESTRATÉGIAS DE BUSCA	34
4.3 FERRAMENTAS DE APOIO À REVISÃO	35
4.4 DELIMITAÇÃO TEMPORAL E CRITÉRIOS DE INCLUSÃO	36
4.5 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E ELEGIBILIDADE DOS DOCUMENTOS	36
4.6 ORGANIZAÇÃO DE ANÁLISE DOS DADOS	37
4.7 ESTRATÉGIAS DE BUSCA E PALAVRAS-CHAVE	37
4.8 INVESTIGAÇÃO DE ASSOCIAÇÕES E FONTES INSTITUCIONAIS	38
4.9 ASPECTOS ÉTICOS E LIMITAÇÕES METODOLÓGICAS	38
4.10 PESQUISA QUALITATIVA COMPLEMENTAR: ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS	38
4.11 METODOLOGIA DE ANÁLISE DOS DADOS DAS ENTREVISTAS	40
5 RESULTADOS E DISCUSSÃO	41
5.1 CONFIGURAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING INSTITUCIONAL DAS CADEIAS PRODUTIVAS DA ÁGUA ENGARRAFADA E DO LEITE	41
5.2 NARRATIVAS DOS ENTREVISTADOS: PERSPECTIVAS SOBRE PRÁTICAS E POSICIONAMENTOS	88
5.3 SÍNTESE COMPARATIVA DAS ESTRATÉGIAS DE E POSICIONAMENTOS DO MERCADO DE ÁGUA ENGARRAFADA E DE LEITE	93
6 CONCLUSÃO	101
REFERÊNCIAS	104

Apêndice A – Modelo de questionário para o setor da água engarrafada ...	113
Apêndice B – Modelo de questionário para o setor do leite.....	116
Apêndice C – Termo de consentimento livre e esclarecido	119

1 INTRODUÇÃO

O leite figura entre as *commodities* agropecuárias mais relevantes do mundo, presente diariamente na alimentação de bilhões de pessoas, seja em sua *forma in natura* ou por meio de seus derivados. Além de exercer um papel estratégico na economia global, é uma fonte essencial de nutrientes, garante sustento e geração de renda para milhões de produtores e trabalhadores em toda a cadeia produtiva (Siqueira, 2019).

Além disso, o leite desempenha um papel relevante na saúde humana por conter proteínas de alto valor biológico, as quais são compostos orgânicos essenciais para o desempenho de atividades funcionais e estruturais no organismo (Sharma *et al.*, 2013; Corbucci *et al.*, 2017). Sua composição diversificada contribui significativamente para o crescimento e o desenvolvimento humano, englobando proteínas, carboidratos, vitaminas, minerais, lipídios, aminoácidos, imunoglobulinas, hormônios, fatores de crescimento, citocinas, nucleotídeos, poliaminas, enzimas e peptídeos bioativos (Haug *et al.*, 2007).

Os consumidores têm demonstrado interesse não apenas nas características nutricionais dos produtos lácteos, mas também em sua procedência, valorizando especialmente aqueles provenientes de fazendas que promovem o bem-estar animal e adotam práticas sustentáveis nas três dimensões (ambiental, gerencial e econômica). Além disso, há uma crescente preocupação quanto ao uso de ingredientes naturais em detrimento dos artificiais, entre outros aspectos relacionados à qualidade e à origem do produto. Nesse contexto, as medidas de rastreabilidade ganham destaque, assim como a valorização de produtos certificados, tais como os provenientes do comércio justo (*fair trade*), de sistemas de criação livre (*free range*), de laticínios regionais ou locais e de leites orgânicos, entre outros (Brasil Dairy Trends, 2017).

De acordo com a Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o leite fluido foi o alimento mais consumido nos domicílios brasileiros em 2002-2003 (IBGE, 2004). No entanto, ao longo dos anos, houve uma redução no consumo desse produto, indicando mudanças nos hábitos alimentares da população. Já o consumo de água mineral aumentou e, em 2017-2018, passou a ocupar a posição de alimento mais consumido nos domicílios do país (IBGE, 2019).

Nas três últimas edições da POF, observou-se uma trajetória de redução no consumo *per capita* anual de leite fluido no Brasil. Em 2002-2003, o consumo médio por habitante foi de 27,05 kg (IBGE, 2004), diminuindo para 25,64 kg em 2008-2009 (IBGE, 2010) e, posteriormente, para 20,11 kg em 2017-2018 (IBGE, 2019). Isso evidencia uma tendência de queda em torno de 25,7% no período. Em contrapartida, a água mineral apresentou um movimento oposto, com aumento progressivo no consumo *per capita* anual: de 10,95 kg em 2002-2003 (IBGE, 2004) passou para 13,96 kg em 2008-2009 (IBGE, 2010) e alcançou 25,85 kg em 2017-2018 (IBGE, 2019). Esses dados indicam um crescimento expressivo de cerca de 136% no consumo de água mineral durante o período analisado.

A escolha da água engarrafada como elemento comparativo ao leite justifica-se pelo expressivo crescimento de seu consumo nas últimas décadas e pela forte presença de iniciativas sociais e institucionais que incentivam sua ingestão como prática associada à saúde e ao bem-estar, tornando-a um contraponto relevante para compreender as diferenças nas estratégias de marketing e no comportamento de consumo entre os dois setores.

A dualidade observada no cenário de consumo entre a água engarrafada e o leite fluido suscita questões relevantes acerca das estratégias de marketing institucional adotadas por esses dois setores ao longo dos últimos anos e de que forma tais abordagens podem ter moldado as escolhas dos consumidores. À medida que as gerações mais jovens se tornam progressivamente hiperconectadas e exercem influência sobre hábitos de consumo de outros grupos etários, emergem mudanças expressivas nas dinâmicas de escolha alimentar. Observa-se uma demanda crescente por transparência e por informações mais abrangentes sobre os alimentos consumidos. Atualmente, consumidores recorrem a múltiplas fontes, como amigos, ambientes on-line, redes sociais e influenciadores digitais, para aprofundar seu conhecimento sobre marcas, origem, processos produtivos e composição dos produtos. Com esses movimentos informacionais, novos desafios e oportunidades são criadas para o posicionamento institucional das indústrias da água engarrafada e do leite principalmente (Siqueira, 2019). Apesar da relevância do tema, observa-se a ausência de estudos que promovam uma análise comparativa entre as estratégias de

marketing institucional adotadas por essas duas cadeias produtivas, o que reforça a importância do presente trabalho.

Diante desse cenário, o principal objetivo deste estudo é identificar as estratégias de marketing institucional adotadas pelas cadeias produtivas da água engarrafada e do leite, especialmente aquelas relacionadas ao fortalecimento da imagem, visibilidade, reputação desses setores junto à sociedade. Ao estabelecer uma análise comparativa entre essas duas cadeias produtivas, busca-se compreender de que forma as ações de marketing institucional, que contribuíram para o crescimento do consumo de água engarrafada, podem ser adaptadas e aplicadas ao setor do leite. Com essa abordagem, pretende-se oferecer contribuições relevantes para o desenvolvimento de estratégias mais eficazes na cadeia produtiva do leite, com foco na promoção do produto e no estímulo ao seu consumo.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 ESTRUTURA E EXPANSÃO DA CADEIA PRODUTIVA DA ÁGUA ENGARRAFADA

O produto água no mercado apresenta-se sob diferentes formas e possui variadas classificações conforme suas características e fontes de origem. Para entender melhor essa diversidade, é importante considerar as definições que regulam os tipos de água disponíveis para consumo. Os termos “água envasada” e “água mineral”, por exemplo, muitas vezes se sobrepõem, embora se refiram a conceitos distintos. Enquanto o termo “água mineral” designa um tipo específico de água envasada, caracterizado por uma composição e origem particulares, “água envasada” é mais abrangente e pode incluir uma variedade de tipos, como água mineral, água mineral natural e água natural. De acordo com o 2º artigo da Resolução da Diretoria Colegiada (RDC) nº 717, de 1º de julho de 2022, da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), aplicam-se as seguintes definições:

- I - água adicionada de sais: água para consumo humano preparada e envasada, contendo um ou mais compostos previstos nesta Resolução;
- II - água do mar dessalinizada potável: água de origem marinha que tenha sido submetida a processos adequados que resultem em produto envasado que atenda aos requisitos desta Resolução;
- III - águas envasadas: compreendem a água mineral natural, a água natural, a água adicionada de sais e a água do mar dessalinizada potável;
- IV - água mineral natural: água obtida diretamente de fontes naturais ou por extração de águas subterrâneas, caracterizada pelo conteúdo definido e constante de determinados sais minerais, oligoelementos e outros constituintes considerando as flutuações naturais;
- V - água natural: água obtida diretamente de fontes naturais ou por extração de águas subterrâneas, caracterizada pelo conteúdo definido e constante de determinados sais minerais, oligoelementos e outros constituintes, em níveis inferiores aos mínimos estabelecidos para água mineral natural considerando as flutuações naturais;
- VI - gelo para consumo humano: água potável em estado sólido;
- VII - plano de segurança da água: plano que identifica, avalia e define controles para os perigos associados ao sistema de dessalinização da água do mar; e
- VIII - sistema de dessalinização: processo que compreende a captação, tratamento, armazenamento e envase da água do mar para consumo humano (Brasil, 2022).

Neste trabalho, o tema abordado é a “água engarrafada”, por se tratar de uma água comercializada em embalagens, a qual possui estratégias de marketing

institucional bem estruturadas e passíveis de mensuração em termos de mercado, consumo e posicionamento de marca. Embora a legislação utilize a expressão “água envasada”, a escolha por “água engarrafada” deve-se ao fato de este ser o termo mais recorrente em pesquisas, artigos científicos e dados de mercado, além de ser empregado em campanhas de marketing e análises de consumo. Assim, “água engarrafada” é tratado neste trabalho como sinônimo de água envasada. Ressalta-se, entretanto, que em determinado momento aparece a denominação “água mineral”, por corresponder à nomenclatura adotada pela POF.

O Brasil ocupa atualmente a quinta posição no *ranking* global de produtores de água engarrafada, atrás apenas da China, Estados Unidos, Índia e Indonésia, superando inclusive potências econômicas como Alemanha e França. Os dados divulgados pela Agência Nacional de Mineração (ANM) em maio de 2025 evidenciam a relevância do país no cenário mundial, destacando o papel estratégico dos aquíferos subterrâneos como patrimônio natural e recurso essencial para o abastecimento de água potável. A produção nacional é fortemente concentrada em alguns estados, sendo São Paulo o maior produtor, impulsionado por sua infraestrutura avançada, densidade populacional e desenvolvimento industrial. Outros destaques incluem Pernambuco, Bahia, Ceará, Rio Grande do Norte e Minas Gerais. Este último, embora não figure entre os três primeiros em volume, é historicamente reconhecido pela qualidade de suas águas minerais com propriedades terapêuticas, especialmente em municípios como Caxambu, Cambuquira, Araxá e Lambari, conhecidos pelas fontes naturais com gás (SGB, 2025).

A cadeia produtiva da água engarrafada movimenta cerca de R\$ 10 bilhões por ano (dados pré-pandemia), gera empregos diretos e indiretos em diferentes regiões do país e constitui uma alternativa valorizada pelos consumidores, que frequentemente a preferem à água de abastecimento urbano em razão da maior confiança quanto à sua qualidade. Esses fatores reforçam não apenas a importância econômica do setor, mas também seu papel social e ambiental no contexto da valorização dos recursos naturais brasileiros (SGB, 2025).

Em 2017, onze empresas responderam por cerca de 30% da produção de água engarrafada no Brasil. Destacaram-se o Grupo Edson Queiroz (Indaiá e Minalba) com

8,3%, Coca-Cola/FEMSA (Crystal) com 4,8%, Danone (Bonafont) com 3,3%, Flamin (Bioleve) com 2,7%, Nestlé (Pureza Vital, Petrópolis e São Lourenço) com 2,1%, Mineração Canaã (Fresca) com 1,7% e o grupo pernambucano Pedrosa com 2,1%. No segmento de uso de água engarrafada para produtos industrializados, a Heineken liderou com 62,7%, seguida pelo Grupo Edson Queiroz, Flamin e Dias D'ávila. Essas empresas continuam sendo referências no mercado brasileiro de água engarrafada, refletindo a consolidação do setor, exceto a Bonafont que encerrou suas atividades no país (SGB, [s.d]).

A título de comparação, em 2025, o mercado de água engarrafada nos Estados Unidos deve alcançar uma receita total de US\$116,88 bilhões, sendo US\$64,50 bilhões provenientes do consumo doméstico, que inclui vendas em supermercados e lojas de conveniência, e US\$ 52,38 bilhões relacionadas ao consumo fora de casa, como em restaurantes e bares. No segmento doméstico, projeta-se um crescimento médio anual de 3,63% entre 2025 e 2029, valor obtido por meio da Taxa de Crescimento Anual Composta (CAGR) (Statista, 2025). No contexto global, a China desponta como líder do consumo doméstico de água engarrafada, com uma receita projetada de US\$ 65 bilhões em 2025. Nos Estados Unidos, a receita média *per capita* para o consumo doméstico está estimada em US\$185,74 no mesmo ano, um indicador relevante para avaliar o potencial do mercado consumidor. Em termos de volume, espera-se que o consumo de água engarrafada totalize 69,17 bilhões de L em 2025, sendo 60,98 bilhões de L referentes ao consumo doméstico e 8,19 bilhões de litros ao consumo fora de casa. A previsão para 2026 indica um aumento de 1,9% no volume do segmento doméstico, com um consumo médio *per capita* estimado em 175,58 L em 2025 (Statista, 2025).

Nas três últimas edições da POF, verificou-se um crescimento expressivo no consumo per capita anual de água mineral, que passou de 10,95 kg em 2002-2003 (IBGE, 2004) para 25,85 kg em 2017-2018 (IBGE, 2019). Esses números evidenciam uma tendência de ascensão contínua da categoria, acompanhada por mudanças significativas nos hábitos alimentares e nas escolhas de consumo da população. O mercado de água engarrafada tem se consolidado como um dos segmentos mais dinâmicos do setor de bebidas não alcoólicas, refletindo transformações nos hábitos

de consumo e na percepção de valor dos consumidores. Sua trajetória evidencia não apenas o potencial de crescimento dessa categoria, mas também o êxito de estratégias comerciais e institucionais que fortaleceram sua presença no cotidiano. Esse contexto é particularmente relevante para este trabalho, uma vez que a análise da evolução do setor de água engarrafada pode oferecer subsídios para a cadeia produtiva do leite, que enfrenta a redução do consumo per capita e a necessidade de reposicionamento de imagem diante das mudanças de comportamento dos consumidores.

2.2 CADEIA PRODUTIVA DO LEITE: ASPECTOS ECONÔMICOS, DESINFORMAÇÃO E DESAFIOS DO MERCADO

Presente em aproximadamente 98% dos municípios brasileiros, a atividade leiteira é amplamente distribuída no território nacional e conduzida majoritariamente por pequenos e médios produtores, que juntos respondem por cerca de 1 milhão de propriedades rurais. Essa base produtiva gera emprego e renda para algo em torno de 4 milhões de pessoas, evidenciando sua expressão social. No entanto, apesar de predominarem em número e relevância socioeconômica, os pequenos e médios produtores contribuem proporcionalmente com uma parcela menor do volume total de leite, cuja maior parte está concentrada nas grandes propriedades (Leite, 2025).

Em termos de escala de volume, a produção nacional superou 35,3 bilhões de litros em 2023, colocando o Brasil entre os maiores produtores globais, na quarta posição. Somente o segmento primário da cadeia movimenta mais de R\$67,8 bilhões anuais, o que reforça a relevância econômica do leite para o agronegócio brasileiro e para o abastecimento alimentar do país (Leite, 2025).

Em 2022, a produção mundial de leite foi liderada pela Índia, que produziu aproximadamente 108,4 bilhões de litros, seguida pelos Estados Unidos, com cerca de 102,7 bilhões de litros. A China e o Brasil ocuparam a terceira e quarta posições, respectivamente, com produção próxima de 36,1 bilhões e 35,6 bilhões de litros. A Federação Russa e a Alemanha figuraram na sequência, com volumes de 32,7 bilhões e 32,4 bilhões de litros. França e Paquistão apresentaram produções semelhantes, em torno de 24 bilhões e 23 bilhões de litros, respectivamente. Completaram a lista dos dez maiores produtores globais a Nova Zelândia e a Turquia, com

aproximadamente 21,1 bilhões e 19,9 bilhões de litros de leite produzidos (CILEite, 2023b).

De acordo com dados da Pesquisa da Pecuária Municipal de 2023, divulgada pelo IBGE, a produção de leite no Brasil apresentou um crescimento expressivo, passando de 19,767 bilhões de litros em 2000 para 35,375 bilhões de litros em 2023. As regiões Sul (34%) e Sudeste (33%) mantêm-se como as principais produtoras, seguidas pelas regiões Nordeste (18%), Centro-Oeste (11%) e Norte (5%). Minas Gerais permanece em posição de destaque, respondendo por aproximadamente 26% de toda a produção nacional em 2023 (CILEite, 2023a).

A produção brasileira de leite apresentou um aumento expressivo em volume e eficiência nas últimas décadas. Entre 1980 e 2000, a produção média diária passou de aproximadamente 30 milhões para 43 milhões de litros, alcançando cerca de 97 milhões de litros em 2023, o que evidencia uma notável expansão no médio prazo. Paralelamente, o número de vacas ordenhadas reduziu-se de cerca de 17 milhões para 16 milhões entre 1980 e 2023, indicando um aumento da eficiência produtiva. A produtividade média evoluiu de 676 L por vaca/ano em 1980 para 1.105 L em 2000 e 2.259 L em 2023, reflexo de avanços tecnológicos, aprimoramento genético, melhorias na nutrição, sanidade e manejo, bem como da adoção de práticas voltadas ao bem-estar animal. Animais saudáveis, bem nutridos e manejados em ambientes adequados tendem a apresentar maior eficiência produtiva, evidenciando a relação direta entre cuidado, tecnologia e qualidade na produção leiteira (Oliveira, 2025).

Entre 2011 e 2021, a produção global de leite registrou um crescimento de 27,86%. No entanto, nesse mesmo período, a demanda por produtos lácteos superou a oferta em aproximadamente 1,8%, evidenciando um descompasso entre produção e consumo. De acordo com projeções do *International Farm Comparison Network* (IFCN), espera-se um aumento de 33,47% na produção de leite entre 2021 e 2040. Ainda assim, essa expansão deverá ser insuficiente para atender ao crescimento estimado da demanda global, projetada para aumentar 33,89% no mesmo intervalo (Leite, 2023).

Em 2024, o consumo aparente *per capita* de leite e derivados no Brasil foi de 189 L/hab/ano., valor ainda inferior ao observado em países desenvolvidos, onde o

consumo situa-se em torno de 250 a 300 L/hab./ano, mas consideravelmente maior do que o registrado há duas décadas. Embora o leite UHT siga como o produto lácteo mais consumido no país, as vendas de queijos têm apresentado crescimento mais expressivo nos últimos anos. Esse movimento está associado a mudanças no perfil dos consumidores brasileiros, hoje predominantemente jovens, que buscam maior valor nutricional, praticidade, conveniência, personalização e outros atributos agregados (Siqueira, 2019; CILeite, 2024).

Esse cenário também se reflete no desempenho das marcas do setor, uma vez que, em 2018, entre as 20 marcas mais adquiridas pelos consumidores brasileiros, cinco pertenciam ao segmento de produtos lácteos: Italac, Piracanjuba, Qualy, Itambé e Nestlé. Esse dado reforça a relevância do consumo de leite e derivados no Brasil, visto que essas marcas se destacaram no mercado nacional, superando inclusive produtos tradicionais da dieta brasileira, como arroz e feijão, bem como marcas de café, historicamente importantes para o agronegócio do país (Siqueira, 2021).

Dados mais atuais reforçam a relevância competitiva das marcas lácteas no varejo de bens de consumo de giro rápido: no *Brand Footprint Brasil 2024* (ano-base 2023), a Italac ocupou a 4ª posição no *ranking* geral de marcas mais escolhidas dentro dos lares brasileiros, enquanto Piracanjuba figurou na 9ª posição. O estudo da Kantar utiliza a métrica *Consumer Reach Points* (CRPs), que combina penetração de lares e frequência de compra, permitindo avaliar a força efetiva das marcas no momento da escolha. A presença de duas marcas lácteas entre as dez primeiras colocações do *ranking* nacional reforça a expansão e a consolidação do portfólio de derivados lácteos no carrinho de compras do consumidor brasileiro, em linha com as tendências de aumento de valor agregado e diversificação de categorias (Kantar, 2024).

No Brasil, a cadeia produtiva do leite tem sido alvo recorrente de desinformação, incluindo *fake news* relacionadas às práticas nas fazendas, supostas adulterações do produto e alegações infundadas sobre seus efeitos à saúde. Esses conteúdos, aliados a escândalos envolvendo fraudes, como a adição de substâncias químicas ao leite, e ao crescimento de grupos contrários à produção e ao consumo de proteínas de origem animal, tanto no Brasil quanto no exterior, têm impactado negativamente a confiança dos consumidores. Como consequência, tais fatores

influenciam diretamente o consumo de leite e de seus derivados, gerando desafios adicionais para o setor em termos de comunicação e reposicionamento de imagem.

A qualidade dos alimentos é uma preocupação global, tornando imprescindível a detecção de produtos fraudados ou de qualidade inferior disponíveis no mercado. No setor lácteo, as adulterações iniciais tinham como objetivo principal aumentar o volume do produto, por meio da adição de água e da retirada da gordura (desnate) para a produção de creme de leite. Com o tempo, surgiram práticas mais complexas, como a adição de soro de queijo, substâncias conservantes (por exemplo, peróxido de hidrogênio), neutralizantes (como o hidróxido de sódio e o bicarbonato de sódio) e compostos destinados a reconstituir a densidade (como o amido) e o ponto de crioscopia, incluindo sal e açúcar. Em 2007, a Polícia Federal deflagrou a operação “Ouro Branco”, que identificou fraudes cometidas por duas cooperativas de laticínios em Minas Gerais, responsáveis por adicionar soro de leite, peróxido de hidrogênio e hidróxido de sódio ao leite UHT integral. No início de 2013, o Ministério Público iniciou a “Operação Leite Compensado”, visando coibir adulterações em leite cru promovidas por transportadores no interior do Rio Grande do Sul, que adicionavam água e ureia ao produto. Em 2014, foram deflagradas as “Operações Leite Adulterado I e II”, em Santa Catarina, e a III, envolvendo Santa Catarina e Rio Grande do Sul, com o objetivo de investigar e punir os responsáveis por fraudes semelhantes (Abrantes, 2014). Esses episódios de adulteração, especialmente envolvendo produtos químicos, comprometeram a imagem do setor e abalaram a confiança do consumidor. Diante desse cenário, estratégias de marketing institucional, baseadas em ações de comunicação transparente, certificações de qualidade e rastreabilidade, tornam-se fundamentais para recuperar a credibilidade do leite e reforçar a confiança do consumidor.

Diversas *fake news* relacionadas ao consumo de leite UHT têm ganhado popularidade e impactado negativamente o setor lácteo, ao comprometerem a confiança do consumidor e gerarem dúvidas sobre a qualidade e os benefícios do produto, o que contribui para a redução do seu consumo. Nesse contexto, uma publicação no site oficial do Governo Federal esclarece que é falso que o leite de caixinha contenha substâncias tóxicas utilizadas para conservação, sendo essa uma

das *fake news* de maior repercussão nas redes sociais sobre o setor. A publicação também reforça que a alegação de que o leite processado por Ultra Alta Temperatura (UHT) seria um dos piores alimentos do mundo, em razão de uma suposta completa modificação em seu processamento, não tem fundamento científico. O processo UHT é um método regulamentado, cujo objetivo é eliminar microrganismos prejudiciais à saúde e agentes deteriorantes, sem a adição de substâncias tóxicas. O Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA) reafirma que o leite industrializado, incluindo o UHT, é seguro, ao contrário do leite cru, cuja comercialização é proibida no Brasil. O processamento do leite UHT envolve aquecimento controlado a altas temperaturas, seguido de resfriamento rápido e envase asséptico. A utilização de aditivos estabilizantes é permitida e regulamentada pela Anvisa para garantir a estabilidade e a segurança do produto. Além disso, a legislação brasileira estabelece rigorosos sistemas de controle de qualidade para assegurar a inocuidade do leite e de seus derivados (GOV.BR, 2023).

O consumo de leite e derivados também tem sido impactado pela crescente concorrência das bebidas vegetais, que vêm sendo apresentadas como alternativas ao leite de origem animal (Reis, 2021). No mercado brasileiro, a demanda por esses produtos cresce em função do aumento do número de pessoas com restrições alimentares, como intolerância à lactose ou alergia à proteína do leite, além da adesão a dietas livres de produtos de origem animal, como as de veganos e vegetarianos. Estima-se que cerca de 4% da população brasileira, aproximadamente 7,6 milhões de pessoas, sigam dietas vegetarianas, sendo uma parcela significativa vegana (Fonseca *et al.*, 2016; Ribeiro, 2019). Além disso, protestos e campanhas promovidas por grupos contrários à produção de lácteos (*anti-dairy*) têm ganhado visibilidade, destacando questões relacionadas à exploração animal e aos impactos ambientais da pecuária leiteira. Essas narrativas, amplificadas pela mídia e pelas redes sociais, têm contribuído para afetar a confiança dos consumidores e estimular a busca por alternativas ao leite. Entretanto, é importante destacar que muitos desses problemas são apresentados de forma isolada e alarmista, não refletindo a totalidade do contexto produtivo e das práticas adotadas pelo setor lácteo.

Atualmente, os produtores estão cada vez mais comprometidos com padrões elevados de bem-estar animal, uma vez que animais bem tratados, alimentados e manejados de forma adequada apresentam melhor saúde, maior produtividade e produzem leite de qualidade superior. Esse esforço demonstra uma evolução do setor, que busca alinhar eficiência produtiva, sustentabilidade e responsabilidade social para atender às expectativas do mercado e da sociedade.

2.3 MARKETING INSTITUCIONAL E COMUNICAÇÃO SETORIAL: DINÂMICAS DE INFLUÊNCIAS NA PERCEPÇÃO PÚBLICA

O marketing pode ser compreendido como um processo voltado à identificação e à satisfação de necessidades humanas e sociais, buscando equilibrar a geração de valor para os consumidores e a obtenção de lucro pelas organizações. De forma sintética, Kotler (2019) define marketing como a atividade de suprir necessidades de maneira lucrativa. Além disso, o marketing envolve a gestão de relacionamentos rentáveis com os consumidores, fundamentando-se em pilares como a atração de novos clientes, a oferta de valor superior e a manutenção da satisfação e fidelização dos clientes já existentes (Kotler, 2015).

O marketing institucional, também denominado como marketing organizacional, engloba as ações realizadas para influenciar as percepções e comportamentos do público-alvo em relação a uma organização. É uma estratégia que visa construir e reforçar a imagem da marca da instituição junto ao público, contribuindo para o reconhecimento, a consolidação da identidade e a proximidade da marca com seu público-alvo (Kotler, 2015; Araújo *et al.*, 2020).

A percepção da confiança do consumidor mudou de uma dinâmica vertical para uma horizontal. Anteriormente, os consumidores eram influenciados principalmente por campanhas de marketing e autoridades do setor. No entanto, vários setores indicam que a maioria dos consumidores valoriza mais a opinião social, como a de amigos, familiares e influenciadores nas redes sociais, em comparação com mensagens publicitárias. Muitos agora buscam conselhos em mídias sociais e confiam mais neles do que em especialistas ou anúncios. Essa mudança de mentalidade tem impulsionado o surgimento de plataformas de avaliação pública (Kotler, 2017).

Atualmente, observa-se uma era caracterizada pela disponibilidade quase ilimitada de informação, na qual as mídias sociais assumem um papel central como instrumento de comunicação estratégica. No contexto do setor alimentício, as empresas têm recorrido, de maneira crescente, à colaboração com influenciadores digitais, bem como à implementação de campanhas e anúncios pagos, com o objetivo de alinhar suas marcas aos valores e expectativas dos consumidores, influenciar percepções públicas e promover seus produtos de forma mais direcionada e eficaz (Coman, 2025).

Nas últimas duas décadas, a evolução digital transformou significativamente a forma como os consumidores interagem com as marcas e realizam compras, processo que foi intensificado pela pandemia de COVID-19, quando o isolamento social impulsionou o uso de plataformas digitais para consumo, entretenimento e comunicação. Com o avanço do comércio eletrônico, os consumidores passaram a buscar experiências de compra cada vez mais personalizadas, interativas e imersivas, o que desafia as empresas a adaptarem suas estratégias de marketing e comunicação. Assim, a disseminação das tecnologias móveis e o crescimento do ambiente digital contribuíram para a mudança do comportamento do consumidor, evidenciando a necessidade de as organizações compreenderem e responderem às novas demandas do mercado online (Figueiredo, 2025).

O comportamento social em plataformas digitais passou a influenciar diretamente as decisões de compra, exigindo que as empresas adaptem suas estratégias de marketing digital. Avaliações e recomendações de amigos e contatos confiáveis mostram-se mais eficazes do que estratégias de marketing tradicionais, influenciando percepções de marca, intenções de compra e comportamentos de consumidores de diferentes faixas etárias. Observa-se também o “comportamento de manada”, em que os consumidores seguem as ações de outros, especialmente em períodos de incerteza. Por isso, é essencial que as empresas gerenciem sua presença digital, aproveitando *feedbacks* positivos para aumentar a confiança do consumidor e melhorar o desempenho de vendas (Figueiredo, 2025).

Nesse contexto, a economia comportamental oferece uma lente teórica valiosa para compreender como fatores psicológicos e sociais influenciam as decisões de

consumo no ambiente digital. Ao integrar seus princípios ao marketing digital, observa-se que empresas e plataformas online utilizam estímulos digitais, como personalização algorítmica, prova social, percepção de escassez e design persuasivo, para direcionar o comportamento do consumidor sem restringir suas opções de escolha. Esses mecanismos, muitas vezes sutis, compõem uma arquitetura de escolha digital que atua sobre heurísticas cognitivas, como a aversão à perda e a ancoragem, incentivando decisões rápidas e, em alguns casos, impulsivas. Recursos amplamente difundidos, como ofertas por tempo limitado, recomendações personalizadas e avaliações de outros usuários, reforçam a sensação de urgência e confiança, estimulando o engajamento e o consumo. Assim, a aplicação dos fundamentos da economia comportamental no marketing digital evidencia como o design e a estrutura das plataformas podem moldar decisões de compra de forma preditiva e persuasiva, levantando, entretanto, importantes reflexões éticas acerca da autonomia do consumidor e da transparência nas interações digitais (Tamilarasi, 2025).

A consolidação do ambiente digital também impulsionou uma nova lógica de competição entre as marcas, em que a diferenciação e a originalidade tornaram-se fatores determinantes para atrair e reter a atenção do público. O modelo de comunicação de massa, característico do marketing industrial e da era da televisão, cedeu espaço a estratégias voltadas para a criação de experiências singulares e compartilháveis, capazes de gerar engajamento e propagação espontânea nas redes sociais. Nesse cenário, o consumidor deixou de ocupar uma posição passiva diante da publicidade para se tornar um agente ativo na construção e disseminação de valor das marcas. A busca por produtos e serviços inovadores, autênticos e socialmente relevantes reflete essa transformação, na qual o marketing digital atua não apenas como meio de promoção, mas como instrumento de conexão simbólica e emocional entre empresas e consumidores, estimulando o desejo por novidades e reforçando o consumo orientado pela experiência e pela identidade (Godin, 2024).

Entre as estratégias de comunicação mercadológica, a publicidade institucional costuma ser uma das primeiras etapas no processo de construção de marcas. Produzida e/ou endossada por produtores, suas associações representativas ou pela

indústria, essa modalidade concentra-se na apresentação do produto e/ou da marca ao mercado, buscando estabelecer reconhecimento inicial. As campanhas institucionais mobilizam esforços técnicos e persuasivos para ampliar a visibilidade da mensagem, construir associações positivas e gerar identificação com o público-alvo, passos fundamentais para que o produto seja lembrado, desejado e preferido no momento da compra (Machado, 2010).

Considerando a amplitude da bacia leiteira brasileira, a relevância econômica do setor, sua importância na dieta nacional e o valor nutricional do leite para humanos, torna-se pertinente indagar por que historicamente se observa um *déficit* na construção de marcas e, conseqüentemente, na publicidade institucional do leite. Dadas as características do produto, sua comunicação institucional pode ser estrategicamente orientada a múltiplos segmentos populacionais (diferentes faixas etárias, níveis de renda, escolaridade e regiões) para os quais a mídia de massa permanece um canal privilegiado de alcance e consolidação de imagem (Machado, 2010).

2.4 FATORES MULTIDIMENSIONAIS QUE MOLDAM O CONSUMO

O Brasil seguiu, nas últimas duas décadas, uma trajetória descrita por alguns especialistas como transição para um padrão de desenvolvimento apoiado no consumo de massa. No ciclo 2004–2010, o avanço da renda das famílias aliado à redução das disparidades de renda impulsionou a expansão do mercado interno. A despeito da desaceleração observada entre 2011 e 2014, mecanismos de transferência e inclusão social, como a manutenção de políticas redistributivas, a queda da pobreza e o maior acesso ao crédito, sustentaram a capacidade de consumo de amplas camadas da população, diversificando a cesta de bens e serviços acessíveis (Vaz *et al.*, 2021).

A pandemia da COVID-19 não apenas resultou em um elevado número de mortes, como também intensificou a crise econômica que o Brasil enfrentava desde 2014. No último trimestre de 2020, cerca de 13,9 milhões de brasileiros estavam desempregados, representando aproximadamente 14% da população economicamente ativa. Em meio a esse cenário de crise sanitária e econômica,

marcado por altas taxas de desemprego e inflação, garantir a alimentação diária tornou-se um desafio ainda mais crítico para grande parte da população (Hoffmann *et al.*, 2021).

Os níveis de consumo individual de leite e outros produtos derivados de origem animal são influenciados por múltiplos fatores, incluindo condições econômicas, como renda e preços, aspectos demográficos, como o grau de urbanização, e variáveis socioculturais. Em diversas nações em desenvolvimento, o crescimento econômico e a elevação da renda têm se constituído como os principais motores do aumento do consumo desses produtos. Observa-se que países com elevado Produto Interno Bruto (PIB) *per capita* apresentam, geralmente, maiores índices de consumo *per capita* de leite, enquanto países com baixo PIB *per capita* tendem a registrar níveis reduzidos de consumo. Tal comportamento pode ser explicado pelo conceito de elasticidade-renda da demanda, o qual mensura a sensibilidade da quantidade demandada de um bem frente às variações na renda do consumidor (Siqueira, 2019). Conforme estimativas da Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO, 2013) referentes a 144 países no ano de 2005, os produtos lácteos apresentam uma elasticidade-renda superior à observada em outros alimentos de origem animal, como carnes e pescados. Essa característica é particularmente evidente em países de menor renda *per capita*, indicando que incrementos modestos na renda resultam em aumentos proporcionais mais expressivos no consumo de lácteos em comparação com outras categorias alimentares.

Outro aspecto relevante, além da renda, é o preço dos produtos. Economistas utilizam a elasticidade de preço da demanda para entender como os preços afetam o consumo de leite. Um estudo realizado com dados de 2008 e 2009 constatou que um aumento de 1% no preço resulta em uma queda de 1,038% na demanda por leite pasteurizado (Carvalho *et al.*, 2015). Embora a maioria dos produtos lácteos seja considerada inelástica em relação ao preço, ou seja, aumentos de preço causam quedas na demanda em proporções menores, os aumentos de preço têm um impacto relativamente maior nos produtos lácteos do que as variações na renda (Siqueira, 2019).

Diversos fatores influenciam as decisões de consumo de alimentos, abrangendo dimensões socioeconômicas (como renda, preços e acesso), culturais (hábitos alimentares, tradições regionais, preferências) e de saúde (necessidades nutricionais, restrições dietéticas), além das estratégias de marketing que moldam percepções e escolhas. Embora o preço permaneça um determinante historicamente relevante, observam-se tendências emergentes em que segmentos de consumidores passam a priorizar atributos relacionados à saúde e à sustentabilidade nas cadeias produtivas, relativizando a primazia do preço em determinadas decisões de compra (Martinho, 2020).

Atualmente, de acordo com dados do IBGE (apud Siqueira, 2024), a sociedade brasileira é composta por sete gerações que coexistem e influenciam os padrões de consumo e comportamento. A geração Silenciosa (nascidos antes de 1945), com mais de 80 anos, e os *Baby Boomers* (65 a 79 anos) representam conjuntamente 7,3% da população, caracterizando-se por valores mais tradicionais e estabilidade nas escolhas de consumo. A geração X (45 a 64 anos), correspondente a 20,4% da população, cresceu em meio à consolidação da televisão e tende a valorizar marcas consolidadas e personalidades midiáticas. Já a geração Y ou *Millennials* (30 a 44 anos), responsável por 29,9% dos brasileiros, destaca-se pela conectividade e pelo papel de protagonismo na transformação do mercado de consumo, sendo mais exigente quanto à transparência, sustentabilidade e propósito das marcas. A geração Z (15 a 29 anos), que compreende 22,8% da população, é ainda mais digital, informada e engajada com causas socioambientais, demonstrando preferência por produtos e empresas alinhadas a valores éticos e à inovação tecnológica. A geração *Alpha* (1 a 14 anos), com 19,6% da população, nasce imersa em ambientes digitais e interativos, configurando-se como a primeira geração inteiramente conectada desde o nascimento. Por fim, a geração *Beta*, que começou a surgir a partir de 2025, deverá ser marcada pela convivência natural com tecnologias de inteligência artificial e por novas dinâmicas de consumo automatizado e personalizado. A análise dessas gerações evidencia que as gerações Y e Z concentram a maior parcela da população brasileira, representando juntas mais de 50%, o que as coloca no centro das estratégias de comunicação e marketing das empresas contemporâneas (apud

Siqueira, 2024). Portanto, as cadeias produtivas contemporâneas devem direcionar suas estratégias de comunicação para atender às demandas das gerações Y e Z, que valorizam transparência, autenticidade, propósito social, sustentabilidade ambiental, inovação tecnológica, experiências personalizadas e relações de consumo mais participativas e éticas.

Uma tendência cada vez mais marcante entre os consumidores é a busca por informações detalhadas sobre a origem dos produtos que consomem. Há um interesse em entender não apenas de onde vem o leite que consomem, mas também como é produzido. Por isso, destacar a história por trás do produto e evidenciar preocupações com o bem-estar animal e a sustentabilidade ambiental se torna um diferencial importante no mercado de leite UHT. Além disso, um rótulo mais claro, com menos ingredientes adicionados ou artificiais, também é valorizado pelos consumidores. Uma pesquisa realizada nos Estados Unidos revelou que 69% dos consumidores consideram importante ou extremamente importante que os fabricantes forneçam informações detalhadas sobre os alimentos, 83% desejam ter acesso a mais informações sobre os produtos que consomem, e 80% são mais propensos a ser leais a uma marca que seja transparente em suas práticas (Carvalho *et al.*, 2021).

Segundo a pesquisa 'Do prato ao copo: como os brasileiros tomam suas decisões no consumo de alimentos e bebidas', conduzida pela empresa de pesquisa de mercado MindMiners, foram entrevistadas aproximadamente 2000 pessoas (homens e mulheres), com 18 anos ou mais, pertencentes às classes A, B e C e residentes em todas as regiões do Brasil. Os resultados revelaram que 68% dos consumidores baseiam suas escolhas principalmente no sabor e 64% no preço. Além disso, 61% afirmaram evitar a compra de determinados alimentos devido ao preço elevado, demonstrando disposição para buscar alternativas mais baratas. Outros fatores também influenciam as decisões de compra, como prazo de validade (32%), o tamanho e a quantidade do produto (31%) e a marca (30%) (Meio & Mensagem, 2025).

Outro fator determinante para o consumo refere-se às estratégias de marketing, as quais consistem em um conjunto planejado de ações logísticas voltadas a informar o consumidor potencial sobre a existência de determinado produto ou serviço,

persuadindo-o acerca de sua utilidade ou necessidade, ou ainda despertando o desejo de aquisição. Nesse sentido, a ação de marketing exerce a função primordial de estabelecer o primeiro contato entre o bem de consumo e o público-alvo, configurando-se como a mensagem inicial que alcança o mercado consumidor acerca do produto ou serviço disponibilizado (Mathias, 2010).

3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GERAL

Identificar e analisar as estratégias de marketing institucional empregadas pelas cadeias produtivas da água engarrafada e do leite, identificando como tais práticas contribuem para a visibilidade e a reputação desses setores.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Comparar as estratégias de marketing institucional das cadeias da água engarrafada e do leite, destacando suas semelhanças, diferenças e impactos sobre o consumo.
- b) Identificar práticas bem-sucedidas de marketing institucional na indústria da água engarrafada que possam ser adaptadas para fortalecer a percepção e o posicionamento do leite no mercado.
- c) Identificar os desafios de marketing da cadeia produtiva do leite quanto a ações de marketing institucional para fortalecimento da reputação e impulsionamento do consumo.
- d) Analisar as percepções de *stakeholders* das cadeias produtivas da água engarrafada e do leite sobre as estratégias de marketing institucional de cada setor.

4 MATERIAIS E MÉTODOS

4.1 TIPO DE ESTUDO E ABORDAGEM

Foi realizada uma revisão de literatura do tipo narrativa, com caráter exploratório e comparativo, voltada para identificar e analisar estratégias de marketing institucional, visibilidade, consumo e reputação nas cadeias produtivas de água engarrafada e do leite. Essa abordagem foi escolhida por permitir a integração de estudos acadêmicos, literatura “cinzenta” e mídias institucionais, proporcionando uma visão abrangente e atual dos temas.

4.2 FONTES E ESTRATÉGIAS DE BUSCA

Para a construção da revisão narrativa e da análise qualitativa das estratégias de marketing institucional, foram consultadas mais de 90 fontes primárias e secundárias, abrangendo artigos científicos, relatórios setoriais, documentos institucionais e conteúdos de mídia digital. O levantamento bibliográfico buscou contemplar diferentes perspectivas teóricas e práticas sobre estratégias de marketing, consumo, tendências, posicionamento institucional das cadeias produtivas do leite e da água engarrafada, de modo a integrar fundamentos conceituais e evidências empíricas.

As buscas foram conduzidas em bases de dados acadêmicas e científicas especializadas, como o Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT), o Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), SciELO, ScienceDirect, Google Scholar e a Base de Dados da Pesquisa Agropecuária (BDPA-Embrapa). Também foram incluídos livros, capítulos temáticos, relatórios técnicos, documentos de instituições públicas e privadas e publicações setoriais de relevância nacional e internacional. Essa diversidade de fontes buscou garantir amplitude analítica e atualidade das informações, fundamentais para compreender o contexto de comunicação institucional dos setores estudados.

Além das fontes acadêmicas tradicionais, incorporou-se à pesquisa o exame de literatura cinzenta, composta por materiais não publicados em periódicos revisados por pares, mas de alta relevância para o entendimento do mercado e das práticas

comunicacionais. Entre esses materiais, destacam-se relatórios técnicos, *white papers*, notas de mercado, boletins estatísticos, apresentações de conferências setoriais, documentos de órgãos públicos e consultorias, anuários de associações e materiais institucionais. A inclusão dessa literatura permitiu captar dados recentes, tendências de consumo e estratégias de marketing frequentemente ausentes na literatura científica formal.

De forma complementar, foram analisadas mídias institucionais e digitais das cadeias produtivas da água engarrafada e do leite, compreendendo canais oficiais de comunicação de associações, movimentos, cooperativas, conselhos, indústrias e entidades setoriais. Entre esses canais, incluem-se websites, blogs corporativos, relatórios anuais, materiais de imprensa, campanhas digitais e publicações em redes sociais, como Instagram e YouTube. Essas fontes possibilitaram observar a aplicação prática das estratégias de marketing institucional, bem como a construção de reputação e o posicionamento das cadeias produtivas junto ao público.

A análise integrada dessas fontes possibilitou identificar padrões discursivos, narrativas estratégicas e posicionamentos institucionais presentes nos canais oficiais dos setores estudados, articulando dados empíricos com fundamentos teóricos. Ressalta-se, contudo, que não foram encontrados estudos anteriores que realizassem uma comparação direta entre as estratégias de marketing institucional das cadeias produtivas do leite e da água engarrafada no Brasil, o que reforça o caráter inédito, exploratório e contributivo desta pesquisa para o campo da comunicação e do marketing institucional.

4.3 FERRAMENTAS DE APOIO À REVISÃO

Ferramentas de inteligência artificial, como Litmaps (Litmaps, 2025) e Consensus (Consensus, 2025), foram utilizadas para identificar artigos seminais, explorar redes de citação e organizar resultados, ajudando a mitigar vieses de recuperação e revelar conexões entre áreas temáticas dispersas. Além disso, o ChatGPT (OpenAI, 2025) e o Perplexity AI (Perplexity AI, 2025) auxiliaram especialmente na localização de dados atualizados dos setores, orientando para fontes oficiais, confiáveis e específicas onde as informações relevantes fossem encontradas.

4.4 DELIMITAÇÃO TEMPORAL E CRITÉRIOS DE INCLUSÃO

As buscas foram organizadas em camadas temáticas e cronológicas. A primeira camada abrangeu publicações entre janeiro de 2017 e julho de 2025, período principal de análise. A escolha desse recorte temporal justifica-se pela maior disponibilidade de materiais relevantes e atualizados, assegurando que a discussão se apoiasse em informações relevantes, recentes e representativas. Documentos anteriores a 2017 foram incluídos de forma seletiva para fornecer informações atemporais, como marcos regulatórios, séries históricas de consumo e conceitos clássicos de marketing institucional, consumo de água engarrafada e leite e, sobretudo, quando documentavam ações, campanhas publicitárias, programas institucionais ou movimentos de marketing de grande alcance (nacionais ou internacionais) que ajudam a explicar diferenças observadas nas trajetórias de consumo de leite fluido e de água engarrafada ao longo do tempo, contribuindo para a construção de uma linha do tempo contextual.

4.5 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E ELEGIBILIDADE DOS DOCUMENTOS

Os critérios de busca de informações incluíram a relevância do tópico, a qualidade e credibilidade dos estudos, a diversidade de fontes e a atualidade dos dados. Quanto ao método de análise, foi feita uma abordagem descritiva e interpretativa, na qual os resultados dos estudos selecionados foram resumidos e analisados de forma narrativa, com destaque para tendências, padrões e lacunas observados na literatura.

Foram aplicados critérios de elegibilidade para inclusão e exclusão dos documentos. Foram incluídos materiais que relacionassem as cadeias de água engarrafada ou leite a marketing institucional, comunicação, posicionamento, visibilidade, reputação, imagem, consumo ou percepção do consumidor, incluindo estudos empíricos, revisões, teses, dissertações, relatórios técnicos, documentos setoriais e conteúdo de mídias institucionais. Excluíram-se estudos laboratoriais sem interface com mercado, materiais promocionais não verificáveis, duplicatas e registros incompletos. A seleção das fontes envolveu triagem de títulos e resumos, seguida de

leitura do texto completo para aplicação dos critérios de elegibilidade e registro das razões de exclusão.

4.6 ORGANIZAÇÃO DE ANÁLISE DOS DADOS

Os dados extraídos foram organizados em planilhas padronizadas, com campos como autor, ano, tipo de documento, segmento (água engarrafada ou leite), estratégias de marketing identificadas, indicadores de consumo, reputação e visibilidade, além das principais conclusões. A análise foi conduzida qualitativamente, com abordagem indutivo-dedutiva, comparando objetivos, instrumentos de comunicação, mensagens e impactos entre as duas cadeias. Além desses aspectos, também foi avaliado o propósito subjacente às estratégias de marketing institucional identificadas, entendido como a finalidade das ações comunicacionais, isto é, o esforço das cadeias produtivas em fortalecer sua legitimidade social, ampliar a visibilidade e consolidar a reputação dos setores junto aos consumidores e à sociedade em geral. Desse modo, a análise não se limitou à identificação de instrumentos e mensagens, mas buscou compreender também como tais estratégias contribuem para transformar o produto em algo dotado de propósito aos olhos dos consumidores, atribuindo-lhe valores simbólicos que extrapolam sua dimensão funcional.

4.7 ESTRATÉGIAS DE BUSCA E PALAVRAS-CHAVE

Nas bases acadêmicas e institucionais, as estratégias de busca foram construídas com combinações claras e bem definidas de palavras-chave e operadores booleanos, de modo a abranger os principais termos relacionados aos segmentos estudados. Foram utilizadas expressões como “água engarrafada”, “água mineral” e “*bottled water*”, bem como “leite”, “*milk*” e “*dairy*”, sempre associadas a descritores de marketing e comunicação como “marketing”, “marketing institucional”, “comunicação”, “*branding*” e “campanha”, além de termos relacionados a consumo e reputação como “consumo”, “consumidor”, “confiança” e “reputação”. Essas palavras-chave foram conectadas principalmente pelo operador booleano AND, em letra maiúscula para refinar os resultados e garantir a combinação correta dos conceitos. Quando a interface da base permitia, também foi usada a versão em português E, filtros por

campos específicos (título, assunto, resumo) e aspas para busca de expressões exatas.

4.8 INVESTIGAÇÃO DE ASSOCIAÇÕES E FONTES INSTITUCIONAIS

Foram também investigadas associações, sindicatos e movimentos setoriais com papel estratégico na promoção e comunicação das cadeias de água e leite, considerando sites oficiais, relatórios anuais, peças de campanha e redes sociais. A busca aberta no Google complementou as etapas anteriores, permitindo localizar campanhas midiáticas, releases institucionais, notas de imprensa e documentos de *advocacy* não indexados.

4.9 ASPECTOS ÉTICOS E LIMITAÇÕES METODOLÓGICAS

Foram respeitados princípios de citação e uso responsável de conteúdos institucionais. A revisão narrativa, no entanto, é suscetível a vieses de seleção e interpretação, além da heterogeneidade das fontes, que pode dificultar comparações diretas de dados quantitativos. Ainda assim, a metodologia adotada permitiu a construção de uma análise abrangente, integrando literatura científica, documentos técnicos, mídias institucionais e séries históricas, com ênfase no período de 2017 a 2025 e na avaliação das estratégias de marketing adotadas por ambas as cadeias.

4.10 PESQUISA QUALITATIVA COMPLEMENTAR: ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS

Além da revisão narrativa, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com *stakeholders* e especialistas das cadeias produtivas de água engarrafada (Apêndice A) e leite (Apêndice B) no Brasil, adotando uma abordagem qualitativa e comparativa para investigar as estratégias de marketing institucional utilizadas nesses setores. A coleta de dados ocorreu por meio de formulários *online* aplicados via *Google Forms*, com um total de 30 convidados igualmente distribuídos entre os dois setores.

Os questionários aplicados foram estruturados de forma semelhante para as cadeias produtivas (contendo 21 perguntas cada). A primeira parte contemplou questões demográficas, destinadas à caracterização dos respondentes quanto a cargo, empresa, localização, tempo de experiência e perfil pessoal. A segunda parte

abordou especificamente as estratégias de marketing em cada cadeia produtiva, incluindo temas como fatores de decisão de compra, importância da embalagem e do design, certificações, inovação em produtos e impacto das mídias digitais. A terceira parte explorou comparações entre os dois setores, investigando percepções dos participantes sobre diferenças e pontos fortes nas campanhas, bem como sugestões de melhoria. Embora a estrutura geral tenha se mantido idêntica, algumas questões foram adaptadas para refletir as especificidades de cada setor (por exemplo, menções a águas funcionais no caso da água e a leites como o A2 e sem lactose).

A seleção dos participantes considerou, prioritariamente, profissionais em cargos estratégicos e de liderança nas empresas mais representativas das cadeias produtivas do leite e da água engarrafada no Brasil. Procurou-se incluir stakeholders com influência na definição e implementação de estratégias de marketing, como presidentes, CEOs, proprietários e responsáveis por áreas de marketing, de modo a obter percepções que refletissem a visão de profissionais com responsabilidade direta nas decisões estratégicas do setor.

No setor lácteo, o foco recaiu sobre associações, movimentos setoriais, laticínios, empresas de certificação e instituições de pesquisa e desenvolvimento relacionadas ao segmento, enquanto, no setor da água, foram priorizadas associações e empresas de água engarrafada. A coleta de respostas foi realizada por meio de diferentes estratégias de abordagem. Profissionais da cadeia produtiva do leite foram contatados principalmente por contatos disponíveis no setor, como WhatsApp e e-mail. Porém, para alcançar participantes, de ambas as cadeias produtivas, também foram utilizadas redes sociais profissionais e institucionais, como LinkedIn e Instagram, garantindo maior alcance entre os representantes dos setores.

Apesar de a amostra inicialmente planejada envolver até 30 especialistas, o número de respostas válidas foi de quatro participantes, sendo três vinculados à cadeia produtiva do leite e um à cadeia da água engarrafada. A limitação do número de participantes não compromete o objetivo exploratório da pesquisa, uma vez que os dados qualitativos visam à profundidade analítica, e não à generalização estatística.

A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAAE 85629424.5.0000.5147) e

os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), garantindo o sigilo e a privacidade dos dados pessoais dos respondentes (Apêndice C).

4.11 METODOLOGIA DE ANÁLISE DOS DADOS DAS ENTREVISTAS

A análise dos dados obtidos por meio das entrevistas semiestruturadas seguiu os princípios da Análise de Conteúdo, conforme sistematizada por Bardin (1977) e exemplificada por Silva e Fossá (2015), que propõem etapas operacionais claras para a organização e interpretação dos dados qualitativos. Essa técnica foi escolhida por permitir a interpretação sistemática das falas dos participantes, com foco na identificação de categorias temáticas que revelam sentidos subjacentes e percepções relevantes à pesquisa.

Todas as respostas foram analisadas de forma anonimizada, resguardando a identidade dos participantes em todas as etapas.

A análise foi conduzida em três fases:

1. Pré-análise: leitura flutuante das respostas, definição do corpus (as quatro entrevistas) e estabelecimento de eixos temáticos com base nos objetivos do estudo.
2. Exploração do material: as falas foram codificadas em unidades de registro, agrupadas em categorias iniciais, e posteriormente refinadas em categorias temáticas mais amplas, representando os principais focos de análise: visibilidade institucional, imagem pública, estratégias de comunicação e sugestões de reposicionamento.
3. Tratamento dos resultados e interpretação: os dados foram interpretados à luz do referencial teórico e em diálogo com a literatura e os dados secundários coletados ao longo da pesquisa. As inferências buscavam identificar convergências e contrastes nas percepções dos entrevistados, considerando a especificidade setorial de cada um.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

5.1 CONFIGURAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING INSTITUCIONAL DAS CADEIAS PRODUTIVAS DA ÁGUA ENGARRAFADA E DO LEITE

Mudanças recentes nos hábitos de consumo de bebidas no Brasil, marcadas pela expansão do mercado de água engarrafada e pela trajetória mais moderada, ou mesmo declinante em alguns recortes, do consumo de leite fluido, tornam o marketing institucional um eixo analítico central para compreender como diferentes cadeias produtivas disputam atenção, confiança e espaço na dieta da população. Nesse contexto, instituições, associações, sindicatos e empresas das cadeias de água engarrafada e de leite mobilizam estratégias comunicacionais que destacam atributos como qualidade, segurança, procedência, saudabilidade, sustentabilidade e conveniência, mas o grau de coordenação, investimento e consistência dessas ações varia consideravelmente entre os dois setores.

Enquanto a cadeia produtiva da água engarrafada conta em geral com iniciativas mais consolidadas de posicionamento e educação do consumidor, frequentemente apoiadas em mensagens de pureza, hidratação e estilo de vida, a cadeia produtiva do leite enfrenta desafios adicionais relacionados a percepções de risco, como episódios isolados de fraudes, desinformação sobre a segurança do leite UHT e debates sobre proteína animal e bem-estar animal. Isso demanda esforços mais estruturados de comunicação coletiva.

Desta forma, foi realizada uma análise comparativa das principais ações de marketing institucional adotadas nas cadeias de água engarrafada e de leite no Brasil, com o objetivo de compreender diferenças de escopo, maturidade e alinhamento estratégico frente às mudanças nos padrões de consumo. A discussão é enriquecida por referências seletivas das principais experiências nacionais, empregadas como elementos de contraste analítico para interpretar tendências globais e delinear oportunidades de adaptação ao contexto brasileiro, marcado por queda relativa no consumo de leite fluido e expansão expressiva do mercado de água engarrafada.

A expansão da demanda por água engarrafada tem raízes históricas associadas à busca por fontes consideradas seguras e higienicamente controladas de

abastecimento, intensificada por preocupações sanitárias que ganharam relevo com os processos de industrialização e urbanização. Na Europa, durante a década de 1970, a confiança do público na água de torneira foi abalada por suspeitas de contaminação por metais pesados, como chumbo, e por resíduos de origem industrial, o que ampliou a percepção de risco e abriu espaço para a valorização comercial das águas envasadas (Hawkins, 2017). Empresas do setor de bebidas passaram então a posicionar a água engarrafada como alternativa mais segura e saudável, mobilizando estratégias de diferenciação baseadas em origem, pureza e qualidade. Ao final daquela década, marcas de perfil premium como Perrier, Evian e Vittel já ocupavam posições de destaque no mercado europeu, enquanto grandes grupos empresariais, entre eles Nestlé, Danone e Neptune, ampliaram sua presença por meio de diversificação de portfólios e segmentação de consumo, respondendo à crescente demanda dos consumidores (WHO, 2017; Brei, 2018; Silva, 2024).

Com o objetivo de impulsionar as vendas, estratégias de marketing passaram a posicionar a água engarrafada não apenas como um bem de consumo essencial, mas também como um símbolo de *status*. Para isso, celebridades foram incorporadas às campanhas publicitárias, seja em produções musicais, esportivas ou cinematográficas, reforçando tanto a associação do produto a um estilo de vida saudável quanto a ideia de prestígio. Além disso, a presença dessas personalidades consumindo água engarrafada em entrevistas e apresentações contribuiu para consolidar sua imagem de produto aspiracional. O público jovem, especialmente em ambientes esportivos como academias e eventos, também foi alvo de ações específicas, com forte apelo à hidratação e ao desempenho físico. Tais estratégias de comunicação desempenharam papel fundamental na consolidação da água engarrafada como um item amplamente presente nos lares e na sua ascensão como uma das bebidas não alcoólicas de maior crescimento em vendas ao longo dos últimos anos (Dijkstra, 2014; Ford-Stille, 2020; Silva, 2024).

Dessa forma, o sistema de marketing relacionado ao consumo de água para beber estrutura-se principalmente em dois elementos centrais: a água engarrafada (produto) e a água fornecida por sistemas públicos de abastecimento (serviço). A água engarrafada é comercializada por diversas empresas privadas em âmbito global,

apresentando ampla diversidade em termos de posicionamento e valor agregado. Embora a água, em sua essência, seja um recurso de características físico-químicas simples, inodora, incolor e insípida, o mercado diferencia seus produtos por atributos como a origem e a fonte de extração, o perfil mineral, a presença de vitaminas adicionadas e as características da embalagem, que assumem papel estratégico na construção da percepção de qualidade e exclusividade (Silva, 2017).

Na comercialização da água engarrafada, a marca e o marketing desempenham papel estratégico na transformação de um recurso essencial em um produto de alto valor agregado e desejável. As empresas do setor adotam estratégias de *branding* que associam a água a atributos intangíveis, como pureza, qualidade, saúde, conveniência, status e sustentabilidade, construindo uma identidade de marca sólida capaz de gerar diferenciação competitiva. Campanhas publicitárias foram elaboradas para criar narrativas que reforçam esses valores, destacando benefícios reais ou percebidos do produto e estabelecendo uma clara distinção em relação à água proveniente da rede pública. Essas ações buscam influenciar percepções, moldar preferências e sustentar uma demanda crescente e contínua. O marketing da água engarrafada recorre frequentemente a narrativas emocionais e aspiracionais, explorando símbolos de estilo de vida e bem-estar. Por meio de embalagens atrativas, *slogans* persuasivos e parcerias estratégicas, as marcas conseguem posicionar a água engarrafada como uma escolha superior, consolidando um mercado lucrativo e em franca expansão (Wilk, 2006).

A cadeia produtiva da água engarrafada tem utilizado, ao longo do tempo, estratégias consistentes de marketing institucional para consolidar sua imagem e diferenciar-se no mercado. Campanhas publicitárias e ações de responsabilidade socioambiental foram direcionadas a reforçar atributos como qualidade na origem, pureza, preservação de mananciais, sustentabilidade das embalagens e promoção de hábitos saudáveis. Tais estratégias não se limitam à funcionalidade do produto, mas buscam criar valor simbólico e estabelecer uma relação de confiança com os consumidores. Ao articular valores ligados à saúde, à segurança e à responsabilidade ambiental, o setor constrói uma reputação sólida que o posiciona de forma competitiva e relevante no mercado. Essa abordagem oferece elementos importantes para

análises comparativas com outras cadeias produtivas, como a do leite, especialmente no que se refere à construção de credibilidade e engajamento do consumidor em torno de atributos que transcendem o produto em si.

As estratégias institucionais desenvolvidas pelas associações e movimentos que representam as cadeias produtivas de água engarrafada e leite no Brasil manifestam-se em diferentes níveis de complexidade e abrangência, evidenciando prioridades e capacidades organizacionais específicas. No setor de água engarrafada, destacam-se a Associação Brasileira da Indústria de Águas Minerais (Abinam) e a Associação Brasileira das Indústrias de Refrigerantes e Bebidas Não Alcoólicas (ABIR), enquanto na cadeia produtiva do leite, são protagonistas a Associação Brasileira dos Produtores de Leite (Abral Leite) e a Associação Brasileira de Leite Longa Vida (ABLV). Essas organizações conduzem ações que vão desde a consolidação da confiança do consumidor, por meio de campanhas educativas, até a promoção e valorização dos respectivos produtos e do setor como um todo. Essa diversidade de abordagens reflete as especificidades históricas, econômicas e culturais de cada cadeia produtiva, bem como as dinâmicas concorrenciais atuais, marcadas por mudanças nos padrões de consumo e pela crescente valorização de atributos como saúde e sustentabilidade.

A Abinam atua há mais de sete décadas como representante dos interesses do setor de água mineral natural no Brasil. Com abrangência nacional, sua missão é promover o desenvolvimento sustentável da indústria, assegurando a qualidade e a segurança do produto final, além de defender os interesses técnicos, econômicos e regulatórios das empresas associadas. A entidade mantém atuação ativa junto a órgãos governamentais, reguladores e sociedade civil, contribuindo para a formulação de políticas públicas, normas e diretrizes que garantam a excelência da água engarrafada produzida no país. Por meio de ações voltadas à inovação, à sustentabilidade e à capacitação técnica, a associação reforça seu compromisso com a preservação ambiental, a saúde da população e a consolidação do setor como um segmento estratégico no mercado de bebidas não alcoólicas (Abinam, 2025d).

Fundada em 1947, a Abinam consolidou-se como um agente fundamental na estruturação e fortalecimento da cadeia produtiva, atuando como interlocutora

qualificada entre empresas, governo e órgãos reguladores. Ao longo de sua trajetória, esteve presente em importantes marcos regulatórios, como a criação do Código de Águas Minerais, e acompanhou os avanços tecnológicos e ambientais que moldaram o setor nas últimas décadas. Atualmente, a associação mantém como princípios norteadores a ética, a qualidade e a sustentabilidade, englobando iniciativas relacionadas à certificação e à regulamentação da qualidade da água engarrafada, à promoção de práticas de reciclagem, à preservação das fontes naturais e ao incentivo ao bem-estar e à saúde dos consumidores (Abinam, 2025d).

O Sindicato da Indústria de Águas Minerais (Sindinam) é uma entidade civil sem fins lucrativos que representa institucionalmente a indústria brasileira de água mineral natural junto aos poderes públicos e demais agentes da sociedade. Fundado em 1966, compartilha endereço, diretoria e infraestrutura com a Abinam, incluindo seu portal institucional. Reconhecido como interlocutor sindical do segmento nos âmbitos federal, estadual e municipal, o sindicato atua em estreita articulação com a associação na revisão e proposição de normas e legislações, com o propósito de promover o desenvolvimento da indústria de água mineral natural e atender às demandas do mercado. Dessa forma, o Sindinam contribui para o fortalecimento do setor, defendendo os interesses econômicos, profissionais, sociais e políticos das empresas e dos trabalhadores vinculados à cadeia produtiva. (Abinam, 2025e)

A Abinam sustenta a comunicação setorial em torno de eixos recorrentes que também aparecem nas estratégias de marketing da cadeia de água mineral: qualidade e pureza de origem, segurança e controle sanitário, benefícios à saúde e hidratação, naturalidade (100% natural) e compromisso com sustentabilidade e reciclagem de embalagens (Abinam, 2025a). Segundo a Associação, a água mineral natural é extraída de fontes subterrâneas protegidas, é potável na origem e possui composição relativamente estável de sais minerais, oligoelementos e outros constituintes determinada por fatores geológicos como tipo de rocha, tempo de permanência no subsolo e temperatura do aquífero. A água mineral natural e a água potável de mesa são envasadas próximas ao ponto de captação, sem necessidade de tratamento químico ou microbiológico, sob rigorosas condições higiênico-sanitárias. Todas as etapas de captação, envase e rotulagem são supervisionadas pela Agência Nacional

de Mineração (ANM), do Ministério de Minas e Energia, e também pelo Ministério da Saúde, por meio da Anvisa, dado que essas águas são classificadas como alimentos. No plano fisiológico, a água é essencial ao organismo humano: representa aproximadamente 45% a 73% da massa corporal total, situando-se entre 60% e 70% nos adultos; participa do transporte e dissolução de nutrientes, da digestão, da eliminação de toxinas e da regulação da temperatura corporal. A ingestão diária recomendada situa-se em torno de 2 litros, ajustável a fatores como idade, clima, atividade física, peso e condição de saúde, com atenção especial a crianças e idosos mais suscetíveis à desidratação. Por ser 100% natural, isenta de açúcares, calorias e aditivos, e por fornecer minerais de interesse fisiológico (como cálcio, magnésio, bicarbonato e potássio), a água mineral natural é promovida como opção segura e saudável para hidratação cotidiana. Nessa seção, são apresentados os principais minerais que compõem as águas minerais naturais, juntamente com suas funções fisiológicas. Essas informações, sintetizadas na Figura 1, reforçam os benefícios nutricionais e a relevância da água mineral para a saúde (Abinam, 2025a).

Figura 1 – Publicação da Abinam sobre os constituintes minerais das águas minerais naturais e suas funções fisiológicas

A IMPORTÂNCIA DA ÁGUA

Constituintes minerais das águas naturais

Fonte: Dr. Mário Mourão (Médico Crenólogo)

Diversos minerais são essenciais para o corpo humano, pois ajudam a regular várias de suas funções vitais do corpo e processos metabólicos.

Papel de alguns minerais que podem ser encontrados nas águas minerais naturais:

Bicarbonato – vital para manter o pH das nossas células.

Cálcio – indispensável para o desenvolvimento de ossos e dentes, importante para coagulação e envio dos impulsos nervosos para as células musculares.

Cloro – regula, juntamente com o sódio, o balanço hídrico e é constituinte de sucos gástricos necessários para uma boa digestão.

Fluoreto – ajuda a prevenir a cárie dentária.

Ferro – auxilia na formação de glóbulos vermelhos e permite que o sangue absorva e o oxigênio.

Magnésio – direciona os impulsos nervosos para as células musculares, mantém os processos metabólicos e atua em numerosas funções. Ativa enzimas para o fornecimento de energia.

Fosfato – ajuda a produzir energia e é um bloco de construção de ácidos nucleares.

Potássio – regula o equilíbrio hídrico, as funções musculares nervosas e as reações ácido/base.

Silício – necessário para a estrutura óssea.

Sódio – importante para regular a tensão do tecido, o equilíbrio hídrico, sensibilidade e contrações.

Sulfato – ajuda o corpo a eliminar toxinas e é importante para o cabelo, cartilagem, vasos sanguíneos e tecido conjuntivo.

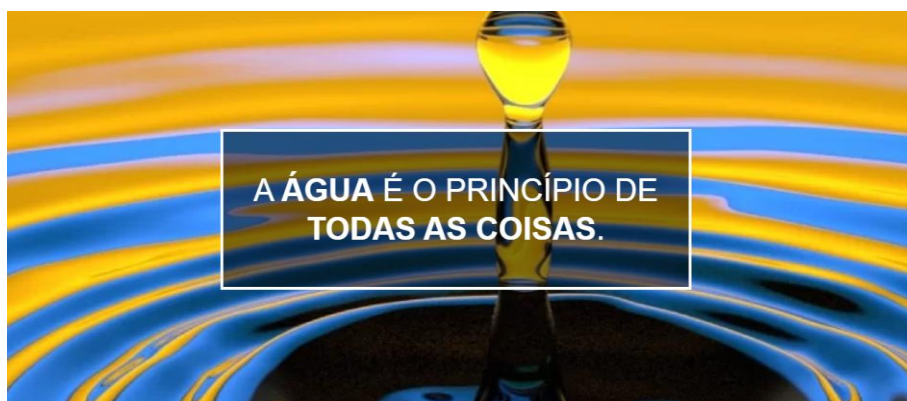
Zinco – vital para a divisão celular, tecidos conectivos e crescimento.

Fonte: Abinam (2025a).

Entre os eixos comunicacionais mobilizados pelo marketing institucional do setor de água mineral no Brasil, destaca-se a narrativa de que a água é um recurso

essencial, universal e intrinsecamente associado à saúde humana, formulação sintetizada no enunciado empregado pela Abinam: “A água é o princípio de todas as coisas” (Figura 2). Essa mensagem opera como fundamento simbólico sobre o qual se articulam argumentos de qualidade, segurança, hidratação e naturalidade, amplamente reconhecidos por profissionais de saúde e dificilmente contestados no senso comum, o que confere elevada força persuasiva às ações institucionais do setor (Abinam, 2025a).

Figura 2 – Mensagem institucional da Abinam sobre a essencialidade da água



Fonte: Abinam (2025a).

Além do site institucional, a Abinam inaugurou recentemente uma nova etapa em sua comunicação com o lançamento do Fonte Consciente, seu *podcast* oficial. Alinhado à identidade visual renovada, esse formato moderno e acessível reflete o compromisso da entidade com temas de relevância para o setor de água mineral natural, em especial sustentabilidade, inovação e engajamento institucional (Abinam, 2025c).

O perfil da Abinam no Instagram reúne cerca de 3.930 seguidores (em 22/07/2025), não se destaca pelo volume de audiência, mas pelo caráter de referência para o setor de águas minerais, servindo de modelo para a comunicação de diversas empresas da área, visto que há uma convergência nas temáticas e estratégias de conteúdo direcionadas aos consumidores, relacionados principalmente a sustentabilidade e a saúde (Figuras 3 e 4).

Figura 3 – Publicação da Abinam sobre o ciclo sustentável da reciclagem de garrafas plásticas de água engarrafada



Fonte: Abinam (2025b).

Figura 4 – Publicação da Abinam destaca a importância da hidratação na terceira idade

The advertisement features a photograph of an elderly man in a blue shirt drinking from a clear plastic bottle of water. The text is as follows:

HIDRATAÇÃO NA TERCEIRA IDADE
é um gesto que salva vidas!

@abinamoficial

abinamoficial Na terceira idade, hidratar-se bem é uma medida essencial de cuidado com a saúde.

Com o passar do tempo, é comum que o organismo reduza a percepção de sede, que aumenta o risco de desidratação.

Estudos publicados na Nutrition and Healthy Aging e na e-SPEN mostram que a desidratação em idosos é frequente, grave e pode passar despercebida, elevando o risco de infecções, quedas e internações.

A água mineral natural é uma aliada segura, de qualidade comprovada, que contribui para a manutenção das funções vitais e da qualidade de vida.

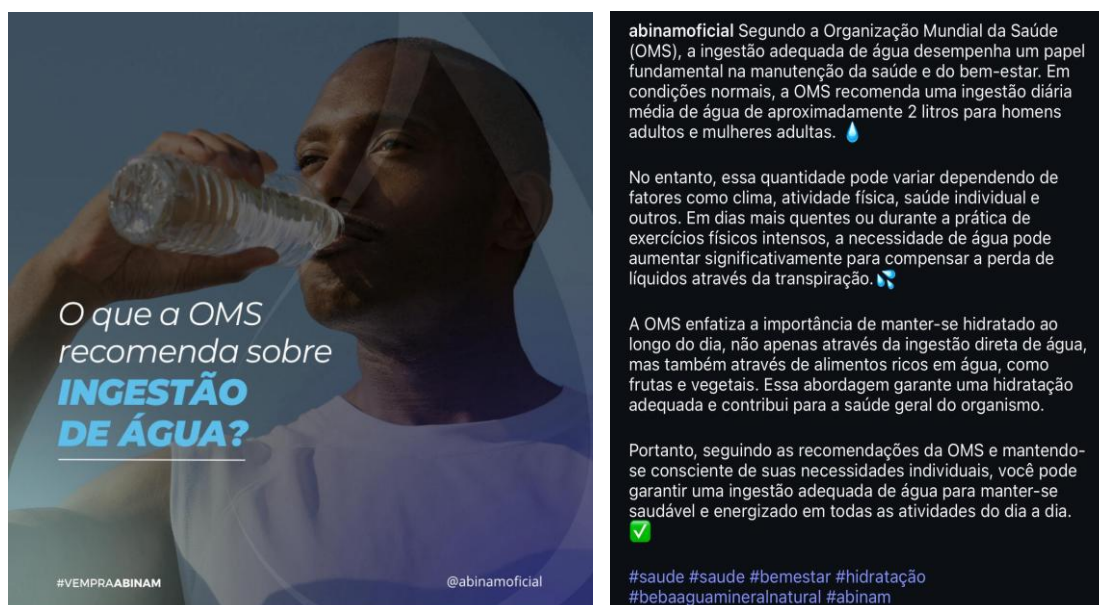
Incentivar a hidratação consciente é um cuidado que salva vidas.

#ÁguaMineralNatural #Hidratação #Terceiraldade #abinam #saúde

Fonte: Abinam (2025b).

As publicações abordam eventos organizados pela entidade e pelo Sindinam, como congressos, *workshops* e assembleias, além de publicações alusivas a datas relevantes, como, por exemplo, o Dia Mundial do Meio Ambiente, o Dia da Mata Atlântica, o Dia Mundial da Saúde e o Dia Mundial do Rim. O quadro “Fato ou Fake” se destaca ao esclarecer informações incorretas sobre o setor, enquanto conteúdos educativos incentivam a hidratação (Figura 5) e a valorização da água mineral. Publicações sobre regulamentação e ações institucionais reforçam o papel da Abinam como voz de referência no segmento de águas minerais (Abinam, 2025b).

Figura 5 – Publicação da Abinam sobre as recomendações da Organização Mundial da Saúde (OMS) sobre a ingestão diária adequada de água para a manutenção da saúde e bem-estar



Fonte: Abinam (2025b).

A Figura 6 apresenta uma cena de um dos vídeos disponibilizados no site, na aba TV Abinam, no qual são destacadas informações sobre a embalagem de água mineral em garrafão retornável de 20 litros. De acordo com o material, essa embalagem é 100% natural, totalmente reciclada no Brasil e possui uma pegada de carbono aproximadamente 20% inferior à da água de torneira e cerca de 25% menor em comparação à água filtrada (Abinam, 2025f). Essa diferença se explica porque, no cálculo da pegada de carbono, são considerados não apenas o produto, mas também os processos envolvidos em sua disponibilização. Enquanto a água de torneira e a filtrada dependem de etapas de tratamento, bombeamento e, no caso da filtrada, de

equipamentos e refis adicionais, a água mineral em garrafão é envasada diretamente na fonte e distribuída em recipientes retornáveis, cujo uso prolongado dilui os impactos ambientais associados à embalagem (Abinam, 2025f).

Figura 6 – Cena de vídeo da Abinam com dados sobre reciclagem e impacto ambiental do garrafão de água mineral



Fonte: Abinam (2025f).

Outra entidade que também representa o setor de águas minerais no Brasil é a Associação Brasileira das Indústrias de Refrigerantes e de Bebidas não Alcoólicas (ABIR). Fundada em 1950, a ABIR reúne empresas fabricantes de uma ampla gama de bebidas não alcoólicas, tais como refrigerantes, sucos, néctares, refrescos, chás, bebidas mistas, isotônicos, energéticos, achocolatados, águas minerais, águas adicionadas de sais e água de coco, com instalações industriais distribuídas em todo o território nacional. Sua missão institucional é defender os interesses do setor junto aos poderes públicos e órgãos reguladores, contribuindo com dados técnicos, estatísticos, econômicos e educacionais que possam embasar políticas e decisões voltadas à indústria de bebidas. Diferentemente da Abinam, que atua com estratégias de comunicação e marketing institucional voltadas diretamente à valorização da água mineral, a ABIR mantém uma atuação mais voltada ao campo político-institucional e técnico, sem presença ativa nas redes sociais nem campanhas públicas específicas voltadas à promoção desse produto junto ao consumidor final (ABIR, 2025a).

Ainda assim, a associação defende a adoção de práticas sustentáveis em toda a cadeia produtiva de bebidas não alcoólicas. Entre suas diretrizes estão a promoção da produção limpa, com foco na economia de água e energia, o uso equilibrado de

matérias-primas e o incentivo ao uso de fontes de energia renovável, como solar, eólica e de biomassa. A ABIR também compreende a sustentabilidade como parte indissociável do compromisso do setor com a melhoria da qualidade de vida da população, atuando na promoção da reciclagem, da educação ambiental e do consumo responsável. Além disso, adota uma visão de responsabilidade social baseada na ética empresarial, na valorização das relações institucionais e na construção de uma convivência harmônica entre os diversos *stakeholders*, como consumidores, governos, comunidades e fornecedores, por meio de práticas transparentes e colaborativas (ABIR, 2025b).

Apesar de não priorizar ações de comunicação específicas para a água mineral, trata-se de uma entidade tradicional que representa interesses estratégicos do setor de bebidas como um todo. Ao contribuir para o fortalecimento institucional da indústria e fomentar um ambiente regulatório mais favorável, a ABIR desempenha um papel indireto, mas relevante, no desenvolvimento do setor de águas minerais e na expansão do seu consumo no país.

Embora o foco deste estudo esteja voltado às ações de marketing institucional promovidas por associações setoriais, é inegável que algumas campanhas comerciais de empresas tiveram impacto significativo na percepção geral do produto. Um exemplo emblemático é a propaganda da Água Mineral Minalba, exibida em 1984, que contou (Figura 7) com a adaptação da música “Na hora da sede”, composta por Luiz Américo e Braguinha, gravada originalmente por Clementina de Jesus em 1979. Para a campanha, a artista foi convidada a regravar o samba, com a participação de Osvaldinho da Cuíca, resultando em um jingle marcante e memorável (Guia dos Curiosos, 2023). Ressalta-se que o jingle, por sua natureza publicitária musical com refrão simples e de curta duração, possui alto potencial de fixação na mente do consumidor, contribuindo para fortalecer não apenas a marca, mas também a imagem positiva da categoria como um todo.

Figura 7 – Cena da campanha publicitária da Água Mineral Minalba de 1984, com Clementina de Jesus



Fonte: Guia dos Curiosos (2023).

Além das iniciativas institucionais, observa-se que diversas empresas do setor de água mineral no Brasil desenvolvem estratégias de marketing alinhadas aos discursos promovidos por entidades representativas, como a Abinam. Em campanhas digitais e redes sociais, essas marcas costumam enfatizar benefícios associados ao consumo regular de água para a saúde, o bem-estar e a qualidade de vida, além de destacar ações relacionadas à responsabilidade socioambiental, como o uso de embalagens recicláveis e a proteção de mananciais. Ainda que o mercado seja composto por diferentes marcas, a comunicação do setor tende a consolidar uma percepção homogênea de qualidade e confiabilidade, o que contribui para fortalecer a imagem institucional da categoria como um todo. Empresas líderes de produção de água mineral envasada também incorporam inovações voltadas à sustentabilidade e à experiência do consumidor, reforçando o posicionamento do produto como uma escolha segura, natural e essencial no cotidiano.

Para ilustrar, são destacados exemplos pontuais de publicações adotadas por três marcas expressivas no mercado brasileiro no Instagram, Indaiá (42,3 mil seguidores em 24/07/2025), Minalba (31,7 mil seguidores em 24/07/2025) e Crystal (37,9 mil seguidores em 24/07/2025), com o intuito de ilustrar como essas empresas alinham seus discursos corporativos às diretrizes mais amplas do setor.

A Indaiá, pertencente ao Grupo Edson Queiroz, tem associado sua comunicação à sustentabilidade e à inovação em embalagens. Em uma das postagens analisadas, a marca enfatiza os benefícios ambientais do uso da lata como

embalagem para a água mineral, destacando que o alumínio é 100% reciclável e pode ser reaproveitado infinitas vezes sem perda de qualidade. A embalagem ainda oferece vantagens como maior proteção contra a luz e oxigênio, além de conservar melhor a temperatura da bebida. Essa escolha não apenas contribui para a preservação ambiental, como também reforça o posicionamento da empresa como inovadora no setor (Figura 8).

Figura 8 – Publicação da Indaiá sobre a sustentabilidade em suas embalagens



Fonte: Indaiá (2025a).

Em outro conteúdo, Indaiá vai além da sustentabilidade ao adotar um viés inclusivo: a lata passa a trazer informações em Braille, facilitando o consumo por pessoas com deficiência visual ou baixa visão. Essa inovação rendeu à empresa o Prêmio Internacional de Melhor Design da América Latina, como parte do Prêmio Inovação por Design da Fast Company, em 2024, e reforça o compromisso da marca com a acessibilidade e a responsabilidade social (Figura 9).

Figura 9 – Publicação da Indaiá sobre a aposta no uso de Braille e design inclusivo na lata de água



Fonte: Indaiá (2025b).

Já a Minalba, também do Grupo Edson Queiroz, associa sua marca a iniciativas de promoção do bem-estar e da vida ativa. Uma das postagens apresenta a campanha “Movimento com Minalba”, em parceria com o maior circuito de corridas do Brasil, o *Track&Field Run Series*, da qual a empresa é a água oficial. A ação vincula o consumo da água mineral a práticas esportivas e ao cuidado com a saúde, reforçando o papel da marca como promotora de hábitos saudáveis. Além disso, destaca que os recursos arrecadados com a ação são 100% destinados a projetos de impacto social, evidenciando a preocupação com a transformação de vidas (Figura 10).

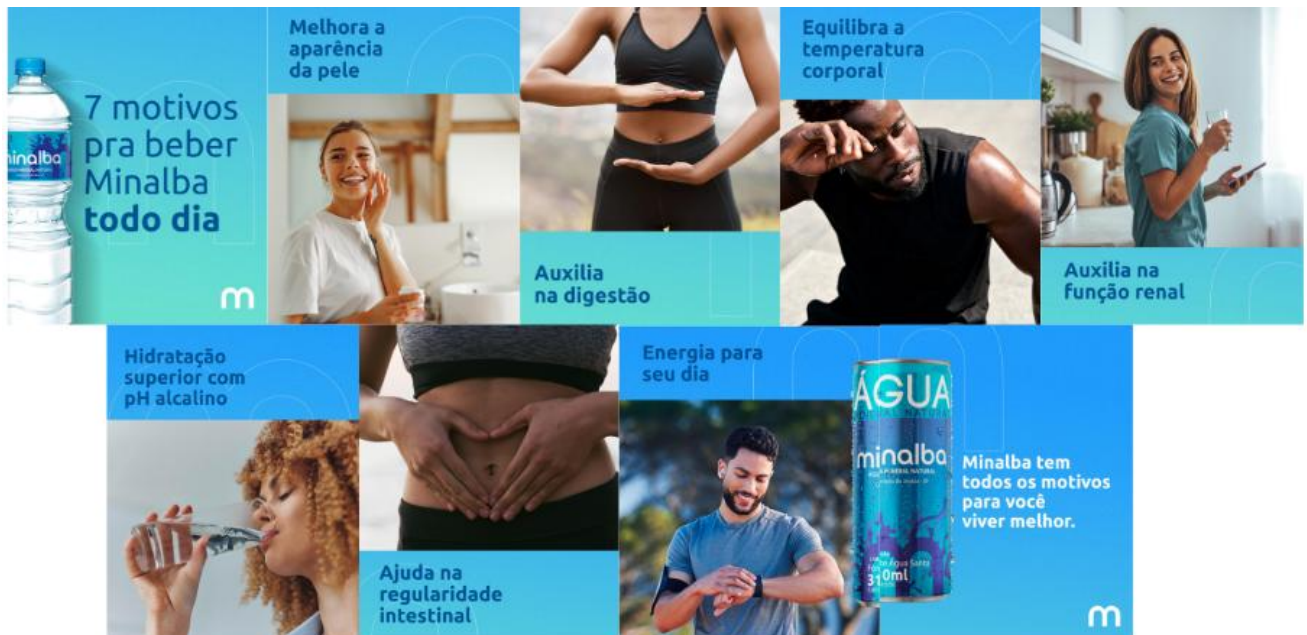
Figura 10 – Publicação da Minalba sobre a Campanha “Movimento com Minalba” e promoção da vida ativa



Fonte: Minalba (2025a).

Em outro conteúdo analisado, a empresa lista sete benefícios associados ao consumo diário de sua água mineral, reforçando a narrativa de que a hidratação está diretamente ligada à promoção da saúde e à melhora na qualidade de vida. Segundo a publicação, a ingestão regular da água Minalba contribui para a melhoria da aparência da pele, auxilia na digestão, equilibra a temperatura corporal, favorece o bom funcionamento renal, proporciona uma hidratação superior graças ao pH alcalino, ajuda na regularidade intestinal e oferece mais energia para o dia a dia. Esses atributos, amplamente destacados por empresas do setor, reforçam o discurso da água mineral como uma aliada indispensável ao bem-estar físico e ao desempenho das funções fisiológicas do organismo (Figura 11).

Figura 11 – Publicação da Minalba com os benefícios da água para a saúde e o bem-estar



Fonte: Minalba (2025b).

Por sua vez, a marca Crystal, pertencente ao sistema Coca-Cola/FEMSA tem pautado sua comunicação por pilares como solidariedade, sustentabilidade e inovação. Em uma de suas publicações, destaca-se a doação de água mineral realizada para as vítimas das enchentes no estado do Rio Grande do Sul, em parceria com a ONG Ação da Cidadania. A ação reforça o papel social da empresa em situações de emergência humanitária, conferindo legitimidade à sua atuação institucional (Figura 12).

Figura 12 – Cena de vídeo da Crystal sobre doação de água em resposta a emergência climática



Fonte: Crystal (2025a).

Outra postagem ressalta o compromisso da Crystal com a circularidade de embalagens: suas garrafas são produzidas integralmente a partir de outras garrafas recicladas, sem adição de plástico virgem. A campanha “Ser água e ponto” afirma ainda a meta de evitar 50 mil toneladas de plástico novo até 2025, reforçando o engajamento da marca com a redução do impacto ambiental e com a sustentabilidade da cadeia produtiva (Figura 13).

Figura 13 – Cena de vídeo da Crystal sobre iniciativas sustentáveis e circularidade de embalagens



Fonte: Crystal (2025b).

Com o intuito de sintetizar as informações previamente discutidas, apresenta-se, a seguir, a Tabela 1, que organiza de forma esquemática os principais objetivos institucionais e as ações estratégicas de marketing desenvolvidas pelas associações representativas do setor de água engarrafada.

Tabela 1 – Associações em prol da cadeia produtiva da água engarrafada no Brasil: objetivos e principais estratégias de marketing

Associação	Sigla	Criação	Objetivos	Ações (site/Instagram etc.)
Associação Brasileira da Indústria de Águas Minerais	ABINAM	1947	- Defender os interesses das indústrias brasileiras de água mineral - Promover sustentabilidade - Garantir qualidade e segurança do produto final - Atuação político-regulatória	- Compromisso com preservação ambiental, saúde da população e consolidação do setor - Foco em qualidade e sustentabilidade (reciclagem, preservação das fontes) - Certificação e promoção da saúde e bem-estar

Associação	Sigla	Criação	Objetivos	Ações (site/Instagram etc.)
				- Pureza, 100% natural, segurança sanitária - Podcast Fonte Consciente
Associação Brasileira das Indústrias de Refrigerantes e de Bebidas Não Alcoólicas	ABIR	1950	- Garantir a prosperidade e defender os interesses do setor de bebidas não alcoólicas (águas minerais) - Fortalecer institucionalmente o setor e contribuir para o desenvolvimento e consumo da água mineral	- Atuação político-institucional e técnica, sem presença ativa nas redes sociais ou campanhas públicas específicas - Promoção de práticas sustentáveis e responsabilidade social: produção limpa, uso de energias renováveis, reciclagem, educação ambiental, consumo responsável e relações éticas com <i>stakeholders</i>

Fonte: Elaborada pela autora (2025).

Diferentemente da água engarrafada, cujo consumo é amplamente aceito e incentivado por profissionais da saúde e pela opinião pública em geral, o leite frequentemente encontra-se no centro de controvérsias e desinformações. Enquanto a água é reconhecida de forma quase unânime como essencial ao bem-estar e saúde, o leite tem sido alvo recorrente de *fake news*, questionamentos nutricionais e campanhas de descrédito, especialmente nas redes sociais. Nesse contexto, observa-se que o marketing institucional da cadeia produtiva do leite assume um caráter mais defensivo, voltado não apenas à promoção do produto, mas também à correção de mitos e à reafirmação de sua relevância nutricional e social. Trata-se de uma dinâmica comunicacional distinta daquela vivenciada pelo setor de água engarrafada, o que evidencia os desafios particulares enfrentados pelo leite na construção de sua imagem perante o consumidor.

O leite é considerado um dos alimentos mais completos e acessíveis da dieta da população, sendo reconhecido por seu elevado valor nutricional e por sua presença nos hábitos alimentares dos brasileiros (Sharma *et al.*, 2013; Corbucci *et al.*, 2017). Em função dessa relevância, diversas instituições e movimentos surgiram ao longo dos anos com o objetivo de promover o produto, combater a desinformação e consolidar sua imagem junto aos consumidores. Campanhas institucionais, ações educativas e estratégias voltadas à valorização dos produtores e da cadeia leiteira como um todo têm sido fundamentais para reforçar a legitimidade do leite, ampliar seu consumo e posicioná-lo diante de um cenário marcado por *fake news*. Essas iniciativas refletem uma crescente profissionalização do marketing institucional no setor, que passa a dialogar com questões contemporâneas como saúde, sustentabilidade, responsabilidade social e conexão com o consumidor. Recentemente, várias associações e movimentos relacionados ao tema leite têm surgido no Brasil.

A Abraleite, fundada em 2017, tem como missão representar e unir os interesses dos produtores de leite no Brasil. Entre seus principais objetivos estão a defesa por preços justos e estáveis para os produtos lácteos, a promoção do consumo de leite como alimento nutritivo e saudável, o incentivo à produção e ao aumento da produtividade, bem como a atuação em prol de melhores legislações e relações governamentais que assegurem os direitos dos produtores. A entidade busca consolidar-se como referência nacional na defesa do setor, ampliando sua base de associados e fortalecendo a representatividade da categoria junto aos agentes de mercado e às instâncias governamentais. Seus valores institucionais incluem a transparência, a responsabilidade, o foco no produtor e o compromisso com a sustentabilidade, considerada em seus três pilares: ambiental, social e econômico (Abraleite, 2025d).

O site e o Instagram da Abraleite disponibilizam informações atualizadas sobre os benefícios do leite, as principais demandas do setor e os projetos legislativos em tramitação no Congresso Nacional que impactam diretamente a cadeia produtiva. Além disso, destacam as diversas conquistas da entidade, alcançadas por meio do engajamento ativo da Diretoria, dos Conselhos e dos produtores de leite distribuídos

por todo o território nacional. Ao longo de seus primeiros anos de atuação, a Abraleite, em articulação com outras organizações do setor e com o respaldo de autoridades públicas, consolidou sua relevância institucional por meio de conquistas expressivas. Tal atuação se materializa em um conjunto significativo de conquistas, que ilustram a capacidade da entidade de influenciar políticas públicas, responder a ameaças ao setor e promover o leite como alimento essencial à saúde humana (Abraleite, 2025e).

No campo legislativo e regulatório, a Abraleite tem se destacado como uma das principais articuladoras políticas do setor lácteo, acompanhando ativamente a tramitação de mais de uma centena de projetos de lei com potencial impacto sobre a cadeia produtiva. Entre os marcos legais alcançados com sua participação ativa, destacam-se a aprovação da Lei do Selo Arte, a regulamentação do leite A2 e do leite orgânico, bem como da criação, comercialização e exportação de vitelos, iniciativas que ampliam as oportunidades de mercado e valorizam práticas produtivas diferenciadas. A entidade também tem desempenhado papel relevante na defesa sanitária do rebanho leiteiro nacional, participando de conselhos e grupos de trabalho voltados à erradicação de zoonoses como brucelose, tuberculose e febre aftosa, contribuindo para a melhoria da qualidade e da segurança do leite produzido no país. Além disso, participou ativamente dos processos de abertura de mercados internacionais para lácteos, com destaque para as negociações com a China, ampliando as possibilidades de inserção dos produtos brasileiros no comércio global. Outro avanço simbólico e institucional importante foi a articulação que garantiu a oferta de leite em todos os cafés e lanchonetes do Congresso Nacional, além da atuação em curso para expandir essa medida a diversas repartições públicas em âmbito nacional. (Abraleite, 2025e).

No âmbito da comunicação institucional e da valorização da imagem do leite, a Abraleite conduz uma atuação estratégica frente aos desafios impostos pela desinformação (Figura 14) e pela crescente propagação de discursos negativos em relação ao consumo de lácteos.

Figura 14 – Publicação da Abraleite sobre um estudo comparativo sobre o leite e a bebida vegetal



abraleite Um novo estudo revelou que a bebida vegetal pode não ser o substituto ideal ao leite de vaca em aspectos nutricionais. Os resultados mostraram que a maioria das alternativas à base de plantas não oferece a mesma quantidade de cálcio, vitamina D e proteína que o leite bovino.

O estudo, que analisou mais de 200 produtos de bebida à base de plantas disponíveis nos EUA em 2023, comparou seus valores nutricionais com o leite de vaca.

Os resultados foram apresentados pela professora assistente e diretora associada do Centro de Coordenação de Nutrição da Universidade de Minnesota, Abigail Johnson, durante a Nutrition 2023, principal evento da American Society for Nutrition.

Essas descobertas destacam a importância de conscientizar os consumidores sobre as diferenças nutricionais entre a bebida vegetal e o leite de vaca, enfatizando que fazer a escolha certa pode ser essencial para garantir o atendimento adequado das necessidades nutricionais.

Fonte: Hospital Israelita Oswaldo Cruz.

A ABRALEITE defende nacionalmente os interesses da classe produtora de leite, trabalha para o fortalecimento e crescimento do setor e para que o consumidor tenha alimentos saudáveis em suas mesas.

#abraleite #produtoresdeleite #obomdoleite #bebaleite #beneficiosdeleite

Fonte: Abraleite (2025a).

Nesse sentido, tem promovido ações judiciais contra campanhas depreciativas, como no caso do produto “Leite de Coco do Bem” da marca Sucos do Bem, do Grupo Ambev, e intensificado seus esforços em iniciativas educativas direcionadas a profissionais da saúde e à sociedade em geral. A associação também desempenha um papel ativo no combate a fraudes econômicas, como aquelas associadas ao leite UHT, além de promover intensamente os benefícios nutricionais do leite e seus derivados (Figura 15). Para isso, utiliza diversos canais institucionais de comunicação, incluindo redes sociais, imprensa, eventos técnicos e campanhas de mobilização.

Figura 15 – Publicação da Abraleite destacando os benefícios do leite para a saúde bucal



Fonte: Abraleite (2025c).

No ambiente digital, destacam-se o perfil oficial da Abraleite no Instagram (11,4 mil seguidores em 20/07/2025) e a conta “Leite e Bem-Estar” (197 seguidores em 20/07/2025), criada em 2025 com o objetivo de divulgar curiosidades, orientações e informações que contribuam para transformar a percepção pública sobre o leite (Figura 16), reforçando seu papel como alimento essencial na alimentação cotidiana (Figura 17). Embora ainda recente e com alcance reduzido, esse novo canal representa uma estratégia complementar de comunicação voltada à aproximação com o público consumidor de forma mais leve e acessível (Abraleite, 2025e).

Figura 16 – Publicação da Abraleite explicando as características do leite A2A2 e seus benefícios para pessoas com desconforto digestivo



abraleite Uma característica que diferencia o leite A2A2 dos demais é a composição da sua proteína, a beta-caseína, que corresponde por cerca de 30% das proteínas presentes no leite. Existem três tipos de beta-caseína: A1A1, A1A2 e A2A2.

Especialistas afirmam que o consumo desse tipo de leite pode ser mais favorável para pessoas com problemas digestivos com o leite tradicional.

É importante ressaltar a diferença entre alergia ao leite e intolerância à lactose. A alergia é causada pela proteína presente no leite, podendo causar desconforto e reações alérgicas em algumas pessoas. Já a intolerância à lactose está relacionada ao açúcar do leite, a lactose, e ocorre quando o organismo não produz quantidade suficiente da enzima lactase para digerir essa substância.

Portanto, o leite A2A2 pode ser uma alternativa para algumas pessoas que têm dificuldades com a digestão do leite tradicional.

No entanto, é essencial que quem possui alergias ou intolerância ao leite procure orientação médica para identificar a causa específica e determinar qual tipo de leite é mais adequado para o seu consumo.

A ABRALLEITE defende nacionalmente os interesses da classe produtora de leite e trabalha para o fortalecimento e crescimento do setor

#abraleite #produtoresdeleite #obomdoleite #bebaleite #leiteA2A2

Fonte: Abraleite (2025a).

Figura 17 – Publicação da Abraleite no perfil do Instagram “Leite e Bem-estar” destacando os benefícios do leite no combate ao estresse e à depressão



leiteebemestar Em um mundo cada vez mais acelerado e estressante, a busca por bem-estar mental nunca foi tão urgente. E o leite, nosso velho conhecido por suas qualidades nutricionais, agora revela uma nova e poderosa faceta: a de aliado da saúde mental!

Estudos recentes mostram que peptídeos presentes no leite, como o A2I-801, têm potencial para reduzir sintomas de depressão e desânimo. Em testes clínicos, participantes que consumiram esse peptídeo apresentaram melhora significativa no humor! 🌟🥛

Incorporar o leite à sua rotina pode ser mais do que uma escolha nutritiva — pode ser um passo em direção ao equilíbrio entre corpo e mente.

📌 Fonte: Revista Leite Integral
Estudo: European Journal of Nutrition (2024)

#produtordeleite #pecuária #bebaleite #leiteebemestar

Fonte: Abraleite (2025b).

Além disso, a Abraleite tem se dedicado à valorização da atividade leiteira e ao fortalecimento da identidade do produtor rural, idealizando e viabilizando a criação do Dia Nacional do Produtor de Leite. Organiza, anualmente, o Fórum Nacional do Leite em Brasília, consolidando-se como espaço de debate qualificado e interlocução com

o poder público e o mercado. Coordena rankings nacionais, como o Top 100 MilkPoint/Abraleite, que reúnem dados relevantes sobre os maiores produtores e empresas do setor, contribuindo para o mapeamento e a transparência da atividade no país. A entidade também promove missões técnicas e caravanas de intercâmbio, estimulando a difusão de boas práticas e tecnologias entre os produtores. Para além dessas ações, estabeleceu parcerias com instituições estratégicas, como a Embrapa, universidades, centros de pesquisa e entidades de Assistência Técnica e Extensão Rural, reforçando a integração entre os diferentes elos da cadeia láctea e promovendo o desenvolvimento sustentável do setor. Tais iniciativas atestam a abrangência, a representatividade e a capacidade de articulação da Abraleite na defesa dos interesses dos produtores e no fortalecimento da cadeia leiteira nacional (Abraleite, 2025e).

A ABLV foi fundada em 1994 com o propósito de congregar, defender e coordenar os interesses de seus associados no mercado nacional de leite UHT. Trata-se de uma entidade de atuação nacional, sem fins lucrativos, cuja missão é representar institucionalmente os negócios de seus associados junto aos diversos públicos de interesse. Embora o leite UHT tenha sido introduzido no Brasil em 1972, sua consolidação como produto de consumo massivo enfrentou uma série de obstáculos ao longo das décadas seguintes, incluindo a elevada carga tributária e a limitada compreensão, por parte dos consumidores, acerca do processo de ultrapasteurização. A criação da associação ocorreu em um momento estratégico, coincidindo com um expressivo crescimento nas vendas do produto, marcando um ponto de inflexão na trajetória de expansão do consumo de leite UHT, que ultrapassou 7,2 bilhões de litros anuais em 2020. A partir de 2017, a ABLV ampliou sua representatividade, passando a incluir em seu escopo todos os segmentos de lácteos longa vida, como leite condensado, creme de leite e bebidas lácteas e produtos com características próprias e processos tecnológicos distintos dentro da cadeia produtiva do leite (ABLV, 2025a).

Atualmente, a associação reúne 28 empresas e representa mais de 50 marcas, respondendo por aproximadamente 80% da produção nacional de leite UHT, leite condensado, creme de leite e bebidas lácteas. Desde então, vem desempenhando um papel estratégico na avaliação do mercado, no monitoramento da qualidade dos

produtos, na integração do setor e no diálogo institucional com órgãos públicos e privados. Entre suas iniciativas relevantes, destaca-se a elaboração anual de um relatório setorial contendo dados atualizados e uma série histórica dos últimos dez anos, documento essencial para subsidiar tomadas de decisão e contribuir com o fortalecimento e desenvolvimento sustentável da cadeia de lácteos longa vida no país (ABLV, 2025a).

O *site* institucional da ABLV reúne uma variedade de conteúdos informativos voltados à educação do consumidor e à valorização da cadeia de lácteos longa vida. Além de apresentar uma descrição detalhada sobre os diferentes tipos de leite, dedica-se especialmente ao leite UHT, explicando o processo de ultrapasteurização, os tipos de embalagem utilizados, os regulamentos técnicos aplicáveis e o funcionamento do seu programa próprio de monitoramento de qualidade. A plataforma também destaca as parcerias institucionais com o Nuvlac da Universidade Federal de Juiz de Fora e com a Sociedade Brasileira de Alimentação e Nutrição (SBAN), reforçando seu compromisso com a difusão de informações técnico-científicas. Entre os recursos multimídia disponíveis, destacam-se vídeos educativos como “A Fantástica Jornada do Leite” (Figura 18) e “Mitos e Fatos sobre o Leite” (Figura 19), que buscam tornar o conteúdo mais acessível ao público em geral. Vale ressaltar que, diferentemente de outras associações do setor, a ABLV não possui perfil institucional ativo em redes sociais, concentrando sua estratégia de comunicação no ambiente digital exclusivamente por meio do *site* oficial e via Instagram por meio do movimento A Vida Pede Leite (ABLV, 2025b).

Figura 18 – Cena de uma publicação da ABLV sobre o percurso do leite do campo até a mesa



Fonte: ABLV (2025b).

Figura 19 – Propaganda comercial da SBAN que desmistifica o leite e aponta os benefícios do seu consumo



Fonte: ABLV (2025b).

O *site* da ABLV também dedica espaço à temática da sustentabilidade, reconhecendo a importância das práticas ambientais responsáveis no contexto da cadeia dos lácteos longa vida. Entre os destaques, está o compromisso com o uso de embalagens produzidas com matérias-primas renováveis e 100% recicláveis. A associação promove a conscientização do consumidor, o incentivo à reciclagem pós-consumo e o apoio à coleta seletiva, além de divulgar iniciativas voltadas ao desenvolvimento de novas tecnologias de reciclagem. Essas ações refletem uma preocupação com a redução dos impactos ambientais e com a geração de valor social, demonstrando que a responsabilidade ambiental é incorporada ao discurso institucional do setor (ABLV, 2025c).

Além da pauta ambiental, a ABLV também acompanha mudanças relevantes no cenário de consumo. Nos últimos anos, tem-se observado uma tendência de queda na ingestão de leite entre os brasileiros, motivada, em grande parte, por incertezas quanto aos seus reais benefícios para a saúde. Essa mudança de comportamento merece atenção, considerando que o leite é amplamente reconhecido por seu elevado valor nutricional, sendo uma fonte importante de proteínas de alta qualidade, cálcio, vitaminas e outros nutrientes essenciais para uma alimentação equilibrada e o desenvolvimento saudável. A disseminação de informações contraditórias, especialmente nas redes sociais, tem contribuído para a ampliação das dúvidas entre consumidores e até mesmo entre profissionais de saúde.

Diante desse cenário e da relevância do tema para a saúde pública, a ABLV solicitou um posicionamento técnico às entidades científicas competentes. Em

resposta, a Associação Brasileira de Nutrologia (ABRAN) e a Sociedade Brasileira de Alimentação e Nutrição (SBAN) elaboraram, em setembro de 2023, um documento de esclarecimento técnico com base em evidências científicas atualizadas. Apresentado no formato de perguntas e respostas, o material aborda de forma clara e objetiva questões recorrentes sobre o consumo de leite de vaca, como mitos e verdades associados ao produto, diferenças entre intolerância à lactose e alergia à proteína do leite, os tipos de leite disponíveis no mercado, além de orientações sobre seu consumo na infância e adolescência, os impactos na saúde óssea e a relação com a prevenção de doenças crônicas. Embora seu conteúdo tenha caráter eminentemente técnico, o documento também se configura como uma estratégia de comunicação institucional do setor lácteo, ao reforçar os benefícios do leite e oferecer subsídios científicos que auxiliam na reconstrução da confiança do consumidor (ABRAN & SBAN, 2023).

O consenso elaborado pela ABRAN e pela SBAN em 2023 também resultou na publicação de um artigo científico, que consolidou e ampliou as evidências apresentadas no documento técnico. Intitulado “Consenso da Associação Brasileira de Nutrologia (ABRAN) e da Sociedade Brasileira de Alimentação e Nutrição (SBAN) sobre o consumo de leite de vaca”, o estudo foi publicado na *International Journal of Nutrology* e apresenta uma síntese atualizada das pesquisas sobre o tema. O texto reafirma a segurança e os benefícios nutricionais do leite de vaca com base em revisões sistemáticas e metanálises recentes, abordando aspectos como inflamação, intolerância à lactose, alergia à proteína do leite e impacto na saúde óssea e metabólica. Assim como o documento original, o artigo também destaca a importância de uma comunicação pautada em evidências científicas para orientar profissionais de saúde e consumidores, fortalecendo o papel do leite como alimento seguro e relevante na dieta humana (Almeida *et al.*, 2024).

Além da atuação de associações setoriais na promoção institucional do leite, observa-se também a emergência de movimentos voltados ao incentivo do consumo desse alimento. Dentre esses movimentos, destacam-se os movimentos Leite Faz Seu Tipo e A Vida Pede Leite, iniciativas concebidas e coordenadas pela ABLV.

O movimento Leite Faz Seu Tipo foi criado em 2016, consolidando-se no ano seguinte como uma das iniciativas mais expressivas de valorização do leite no Brasil. Com patrocínio da Tetra Pak, surgiu como uma resposta à crescente tendência de exclusão do leite da dieta, fomentada por autoproclamados especialistas em nutrição que buscavam notoriedade atacando alimentos consagrados. A proposta consistia em estabelecer uma agenda positiva para o leite, com foco central nas redes sociais, principal espaço de difusão de críticas e comentários negativos. Além disso, contemplava o relacionamento institucional com entidades de saúde, acadêmicos e imprensa especializada, bem como a participação e organização de eventos e visitas a fábricas direcionadas a formadores de opinião. Entre os resultados alcançados, destaca-se a conquista de amplo espaço na mídia impressa, com reportagens de grande repercussão publicadas em revistas de circulação nacional, como Saúde e Super Interessante, ambas reconhecidas por sua credibilidade junto ao público (ABLV, 2018).

A assessoria de imprensa desempenhou papel relevante no movimento, atuando no acompanhamento e divulgação de eventos, por meio da elaboração de releases, do convite e recepção de jornalistas e do *follow-up* necessário para ampliar a repercussão. Também esteve envolvida na contestação de ataques à imagem do leite longa vida, fortalecendo o caráter estratégico da iniciativa. Embora tenha atingido resultados expressivos nos primeiros anos, o movimento perdeu continuidade (ABLV, 2018). Seu site oficial foi desativado e, embora o perfil no Instagram ainda exista, sua última publicação data de 2019 e registra atualmente 712 seguidores. Posteriormente, em 2023, surgiu o movimento A Vida Pede Leite, dando continuidade às ações de valorização do consumo de lácteos.

O principal propósito do movimento A Vida Pede Leite é disseminar informações qualificadas e acessíveis sobre os benefícios do leite de vaca na alimentação, abrangendo aspectos como sua composição nutricional, funcionalidades e propriedades funcionais. Ao oferecer dados confiáveis e embasados cientificamente, a proposta do movimento é empoderar os consumidores, permitindo que façam escolhas alimentares mais conscientes e fundamentadas. Trata-se, portanto, de uma estratégia de comunicação que busca não apenas valorizar o leite como alimento,

mas também reposicionar sua imagem perante a opinião pública, frente aos desafios contemporâneos de consumo (A Vida Pede Leite, 2025b).

No âmbito das estratégias de marketing institucional adotadas pelo setor de lácteos no Brasil, o movimento A Vida Pede Leite tem se consolidado como uma importante estratégia de defesa do leite e de promoção de informação qualificada, tanto para o público consumidor quanto para profissionais da saúde. Entre o final de 2023 e o primeiro semestre de 2025, o movimento passou por uma fase de expansão significativa, ampliando sua presença na mídia e sua articulação com a comunidade científica. De acordo com a *newsletter* institucional divulgada pela própria campanha por e-mail, em 2024 foram conduzidas mais de 16 iniciativas estratégicas com o objetivo de reposicionar o leite longa vida diante dos desafios enfrentados pelo setor, como a retração nas vendas e a circulação de desinformações sobre o consumo da bebida. Entre as principais ações, destaca-se o lançamento de um documentário, no *formato short*, no Dia Mundial do Leite, em parceria com sociedades médicas relevantes, o qual alcançou mais de 12,8 milhões de visualizações (Figura 20). Outra frente relevante foi a visita a mais de 5.460 pediatras e nutricionistas em oito estados brasileiros, promovendo a disseminação de conteúdos baseados em evidências científicas sobre os benefícios do leite (A Vida Pede Leite, 2025c).

Figura 20 – Publicação do movimento A Vida Pede Leite lançado no Dia Mundial do Leite (2024), no qual é ressaltado que o leite é uma importante fonte de cálcio e tem uma grande importância para a saúde



Fonte: A Vida Pede Leite (2025d).

A presença na imprensa também foi fortalecida, com a veiculação de 113 pautas positivas em veículos de grande prestígio, como UOL, CNN e Estadão. Além disso, o movimento marcou presença em quatro importantes congressos na área da saúde, consolidando sua atuação junto a especialistas e formadores de opinião. As plataformas digitais também desempenharam papel central na estratégia, impactando cerca de 9,1 milhões de contas por meio do *site* oficial e do perfil da campanha no Instagram (A Vida Pede Leite, 2025c).

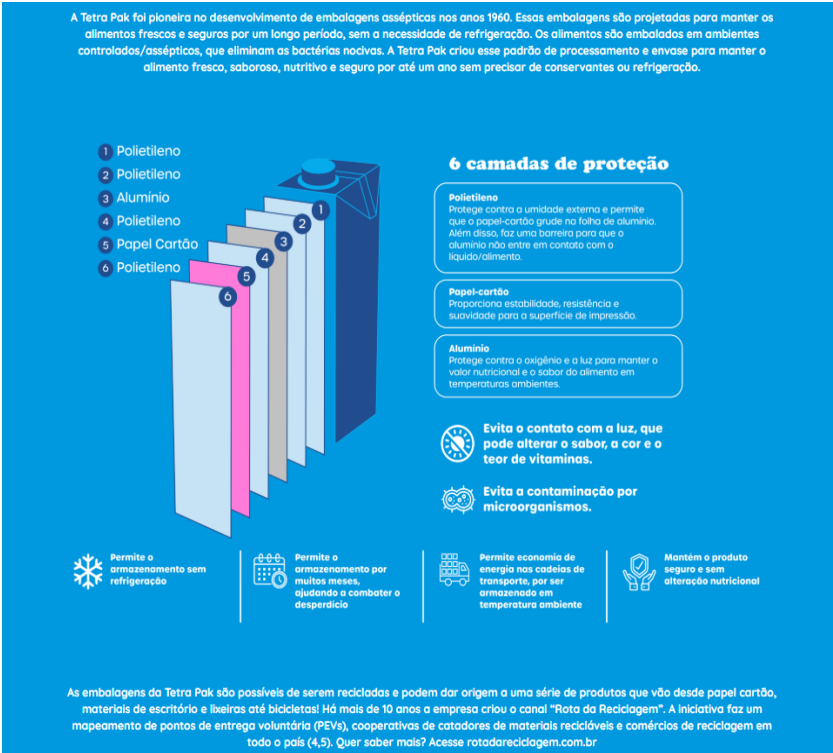
O *site* e o perfil no Instagram (3.857 seguidores em 20/07/2025) do movimento A Vida Pede Leite constituem importantes plataformas de divulgação de informações sobre o leite com foco na valorização de seus atributos nutricionais e na promoção do consumo consciente. Esses canais abordam de forma acessível e didática a composição do leite, os diferentes tipos disponíveis no mercado e os benefícios associados ao seu consumo em todas as fases da vida, além de buscar desconstruir mitos e informações equivocadas amplamente disseminadas entre os consumidores (Figura 21). Além disso, o *site* apresenta uma descrição detalhada sobre o leite UHT, incluindo explicações sobre o processo de ultrapasteurização a tecnologia da embalagem asséptica Tetra Pak (Figura 22), empresa que figura como uma das patrocinadoras dessa campanha e muitas outras do setor, e verdades sobre o leite que você precisa saber (Figura 23) (A Vida Pede Leite, 2025b).

Figura 21 – Publicação do movimento A Vida Pede desmistificando que as barras coloridas embaixo das embalagens de leite UHT não significam que o leite foi “reprocessado”



Fonte: A Vida Pede Leite (2025a).

Figura 22 – Publicação do movimento A Vida Pede Leite descreve a embalagem asséptica da Tetra Pak, que mantém o alimento seguro por um longo período



Fonte: A Vida Pede Leite (2025).

Figura 23 – Publicação do movimento A Vida Pede Leite sobre as verdades sobre o leite que os consumidores precisam saber



Fonte: A Vida Pede Leite (2025b)

O movimento #BEBAMASLEITE foi fundado em 2016 por médicas veterinárias e mães preocupadas com a queda no consumo de leite, especialmente entre populações de menor poder aquisitivo, destaca-se como o primeiro e único programa independente no Brasil dedicado à promoção do consumo de produtos lácteos. Com o lema "Nutrição é uma ciência, não um ponto de vista", o movimento visa combater desinformações e mitos relacionados aos lácteos, oferecendo conteúdo baseado em evidências científicas. Em suas ações e publicações, adota uma abordagem positiva e baseada na ciência, priorizando a disseminação de informações respaldadas por pesquisas científicas, em vez de confrontar diretamente a divulgação de informações infundadas (Figuras 24 e 25). O objetivo central do movimento é fornecer ao consumidor conteúdo informativo de alta qualidade, capacitando-o a tomar decisões alimentares mais conscientes e saudáveis, fundamentadas em evidências científicas confiáveis (BEBAMASLEITE, 2025c).

O *site* e o perfil no Instagram (50 mil seguidores em 20/07/2025) do movimento têm como objetivo promover o consumo de leite e de produtos lácteos, ressaltando seus benefícios nutricionais (Figura 26) e sua relevância para uma dieta equilibrada (Figura 27 e 28). Esses canais disponibilizam informações sobre a composição nutricional do leite, sua versatilidade no contexto culinário e incentivam a adoção do consumo regular da bebida como prática associada a um estilo de vida saudável, abrangendo desde o público infantil até os idosos. Observa-se, ainda, a preocupação em desmistificar, de forma positiva e embasada, as notícias falsas relacionadas ao leite. Ademais, o *site* divulga dados referentes às ações solidárias promovidas pelo movimento, informando, por exemplo, a doação de mais de 140 mil litros de leite a instituições, contribuindo, assim, para a mitigação dos efeitos da fome no Brasil (BEBAMASLEITE, 2025c).

Figura 24 – Publicação do movimento #BEBAMAIISLEITE sobre o consumo de lácteos contribuírem para a força muscular, desempenho físico e mental dos idosos



Fonte: BEBAMAIISLEITE (2025a).

Figura 25 – Publicação do movimento #BEBAMAIISLEITE que destaca uma reportagem do jornal O Globo, a qual apresenta os resultados de um estudo científico que identifica o leite como a bebida mais eficaz para a manutenção da hidratação corporal



Fonte: BEBAMAIISLEITE (2025a).

Figura 26 – Publicação do movimento #BEBAMAIISLEITE que afirma que o leite favorece a saúde até em contextos de obesidade

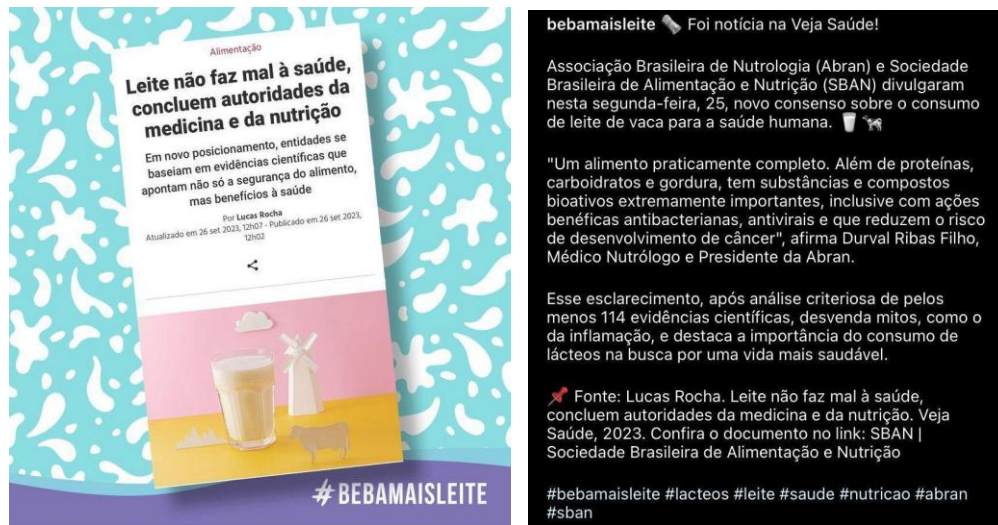


Fonte: BEBAMAIISLEITE (2025a).

As ações comunicacionais do #BEBAMAIISLEITE demonstram notável abrangência e efetividade, ao combinarem autoridade científica, alcance ampliado nas redes sociais, clareza informacional, transparência na abordagem e forte relevância social. Essa articulação estratégica permite que a campanha impacte o público em múltiplos níveis, cognitivo, emocional e social, reforçando a confiança no produto leite e contribuindo para a construção de uma imagem positiva e educativa em torno de seu consumo.

O #BEBAMAIISLEITE divulgou o consenso entre a Abran e SBAN a respeito do consumo de leite de vaca e seus impactos na saúde humana (Figura 27). A publicação se baseia em uma análise criteriosa de, no mínimo, 114 evidências científicas, que sustentam um esclarecimento técnico e confiável sobre o tema. Ao divulgar esse consenso, o movimento busca combater desinformações amplamente difundidas, como a falsa associação entre o consumo de leite e processos inflamatórios. Além de desmistificar mitos, o conteúdo reforça a importância dos lácteos como parte de uma alimentação equilibrada, contribuindo para a promoção da saúde e da qualidade de vida da população (BEBAMAIISLEITE, 2025).

Figura 27 – Publicação do #BEBAMAISSLEITE divulga consenso entre Abran e SBAN destacando a importância do consumo de lácteos

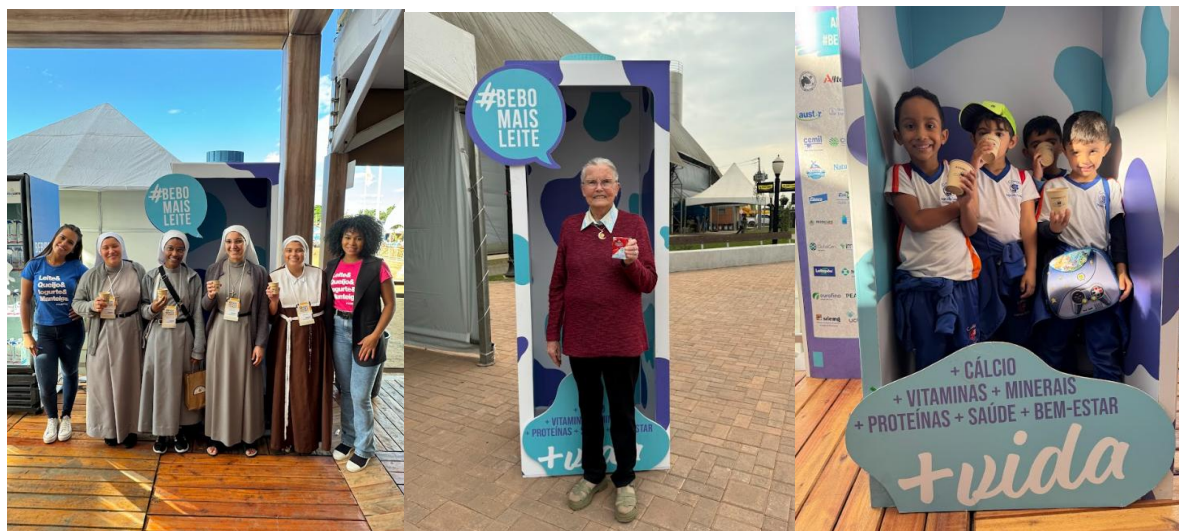


Fonte: BEBAMAISSLEITE (2025).

O movimento promoveu ações com a participação de especialistas e formadores de opinião com o objetivo de ampliar seu alcance e gerar maior repercussão. As ações contaram com a participação dos médicos Drauzio Varella, Ana Escobar, Carlos Nogueira e de personalidades públicas como Paula Fernandes, Thaeme Mariôto, Marcio Atalla, Rita Lobo, Felipe Bronze, entre outros. Conta também com o apoio de empresas parceiras, incluindo laticínios, indústrias do agronegócio, empresas de saúde e nutrição animal e outras diversas instituições, que veem na valorização do leite um retorno positivo para seus próprios segmentos. Essa rede de apoio fortalece as estratégias de divulgação e engajamento junto ao público (BEBAMAISSLEITE, 2025c).

Nos últimos anos, foram realizadas diversas ações para promover o consumo de leite, incluindo a distribuição gratuita de leite nas principais feiras agropecuárias do país como a Megaleite em Belo Horizonte - MG, Agroleite em Castro - PR e a Superleite em Pompéu - MG (Figura 28), além de ações em comemoração ao Dia Mundial do Leite e publicações regulares no Instagram do movimento e no de suas empresas apoiadores (BEBAMAISSLEITE, 2025c).

Figura 29 – Fotos da distribuição de leite realizada pelo #BEBAMAISSLEITE nas principais feiras agropecuárias do país nos anos de 2024 e 2025



Fonte: Arquivo pessoal (2024 e 2025).

Em 2023, o movimento #BEBAMAISSLEITE com apoio da campanha A Vida Pede Leite, promoveu em São Paulo e Belo Horizonte eventos para fortalecer a agenda positiva em torno dos lácteos. As ações reuniram atividades culturais, educativas e solidárias, com destaque para o espetáculo musical “Vem cantar com a gente”, com a Palavra Cantada, apresentado em São Paulo, e a encenação de Os Saltimbancos, em Belo Horizonte. Como resultado, foram arrecadados e doados mais de 700 litros de leite à Casa de Acolhida Padre Eustáquio (CAPE), instituição que acolhe crianças e adolescentes em tratamento contra o câncer (Figura 29). A iniciativa reforça o compromisso do movimento em combater a desinformação sobre os lácteos e promover o consumo consciente, integrando ações de responsabilidade social e comunicação nutricional (BEBAMAISSLEITE, 2025b).

Figura 29 – Publicação do #BEBAMASLEITE destacando as celebrações do Dia Mundial do Leite 2023 com apresentações culturais e arrecadação solidária de leite



Fonte: BEBAMASLEITE (2025b).

Em 2024, o movimento #BEBAMASLEITE, em parceria com a Embrapa Gado de Leite e com patrocínio da Tetra Pak, celebrou o Dia Mundial do Leite com um evento técnico-cultural realizado no auditório da Embrapa em Juiz de Fora - MG, com transmissão ao vivo pelas redes sociais. A programação contou com um *talk show* conduzido pela cantora Thaeme Mariôto e pelo médico nutrólogo Carlos Nogueira, no qual foram debatidos, com base em evidências científicas, mitos e verdades sobre o leite e seus derivados. Na ocasião, foi formalizada uma parceria entre o movimento e a Embrapa Gado de Leite, com o objetivo de desenvolver ações conjuntas de

educação e comunicação voltadas à valorização da cadeia produtiva do leite. Um dos marcos do evento foi a reinauguração da Vitrine de Tecnologias do Leite®, espaço interativo voltado à educação nutricional de crianças e adolescentes, viabilizado pela parceria entre o movimento #BEBAMASLEITE a Embrapa Gado de Leite e a Tetra Pak (Figura 30). A celebração de 2024 destacou-se por integrar ciência, cultura, comunicação e responsabilidade social, reforçando o papel dos lácteos na saúde e na formação de hábitos alimentares mais conscientes (BEBAMASLEITE, 2025b).

Figura 30 – Publicação do #BEBAMASLEITE destacando a celebração do Dia Mundial do Leite 2024 com *talk show*, assinatura de parceria e reinauguração da Vitrine de Tecnologias do Leite®



Fonte: BEBAMASLEITE (2025b).

Em 2025, o movimento #BEBAMASLEITE, com o patrocínio da Tetra Pak e apoio do movimento A Vida Pede Leite, promoveu duas ações complementares em comemoração ao Dia Mundial do Leite, ambas de grande impacto e alcance. A primeira foi o *Milk Challenge*, um desafio lançado nas redes sociais que convidou o público a preparar receitas com leite UHT ou derivados, postar nas plataformas digitais e marcar o perfil do movimento. A ação teve início com o renomado chef Felipe Bronze e rapidamente ganhou adesão de chefs, influenciadores e consumidores de todo o

país, destacando a versatilidade, o sabor e os benefícios nutricionais do leite e seus derivados. A segunda ação, denominada Caminho do Leite, contou também com o patrocínio da Alvoar Lácteos e foi uma imersão presencial na cadeia produtiva do leite. O percurso incluiu visitas a duas propriedades leiteiras no município de Limoeiro do Norte-CE, onde os participantes, entre eles médicos, nutricionistas, jornalistas e influenciadores, puderam conhecer práticas modernas de produção, bem-estar animal e sustentabilidade no campo. Em seguida, o grupo visitou a planta industrial da Alvoar Lácteos em Morada Nova - CE, onde acompanhou todas as etapas da produção de leite UHT. Um dos destaques do evento foi a palestra da médica pediatra Dra. Ana Escobar, que apresentou evidências científicas para desfazer mitos comuns sobre o leite, reforçando sua segurança, qualidade e importância nutricional em todas as fases da vida (Figura 31). A iniciativa reforçou o elo entre campo, indústria e consumidor, proporcionando informação qualificada e valorizando a cadeia produtiva do leite de forma abrangente e estratégica (BEBAMASLEITE, 2025b).

Figura 31 – Publicação do #BEBAMASLEITE destacando as celebrações do Dia Mundial do Leite 2025 envolvendo mobilização digital e imersão na cadeia produtiva



Fonte: BEBAMASLEITE (2025b).

Além das associações e movimentos de abrangência nacional, o setor lácteo brasileiro conta com a atuação de sindicatos estaduais, que desempenham um papel fundamental na representação institucional das indústrias. Em Minas Gerais, esse

papel é exercido pelo Sindicato da Indústria de Laticínios do Estado de Minas Gerais (Silemg). A trajetória da modernização da cadeia leiteira mineira está diretamente relacionada à história do Silemg, cujos primeiros contornos começaram a ser delineados por volta de 1935, quando lideranças empresariais passaram a manifestar preocupação com os entraves enfrentados pelo setor, como as deficiências no transporte e as exigências sanitárias, que limitavam a competitividade dos produtos lácteos regionais. Em resposta a esses desafios, foi criada, em 1944, a Associação dos Industriais de Laticínios e Produtos Derivados, entidade que mais tarde daria origem ao sindicato. Desde então, o Silemg consolidou-se como uma instituição de referência, prestando serviços de natureza institucional e atuando em prol da melhoria das condições de trabalho, da elevação da qualidade dos produtos e do desenvolvimento sustentável da indústria de laticínios em Minas Gerais (Silemg, 2025d).

Sua atuação abrange ainda iniciativas voltadas à responsabilidade social, à sustentabilidade ambiental, ao aprimoramento tecnológico, à qualificação da gestão e à valorização do capital humano. Organizado como uma entidade autossustentável, o sindicato representa com legitimidade os interesses das empresas associadas, promovendo a defesa do padrão, da identidade e da qualidade dos produtos junto aos órgãos reguladores. Além disso, o Silemg mantém articulações com outras entidades setoriais em nível nacional, buscando alinhar sua atuação às demandas mais amplas do setor leiteiro brasileiro (Silemg, 2025d).

O site institucional do Silemg é voltado prioritariamente às empresas associadas e aos profissionais do setor de laticínios de Minas Gerais, oferecendo informações jurídicas, notícias setoriais, publicações técnicas, edições da revista institucional e conteúdos relacionados à gestão e à representação da indústria. No entanto, também contempla ações voltadas ao público em geral, como informações sobre o tradicional concurso de redação e desenho, a corrida anual do Silemg, além de uma seção com receitas e vídeos que contribuem para a valorização da cadeia produtiva do leite junto à sociedade. Já o perfil oficial do sindicato no Instagram (3336 seguidores) adota uma linguagem mais acessível e dinâmica, com foco na promoção do consumo de leite e derivados, além da divulgação de campanhas institucionais e

ações sociais. Entre os conteúdos de destaque estão as postagens vinculadas ao movimento #BEBAMASLEITE, do qual o Silemg é apoiador, reforçando os benefícios nutricionais do leite e promovendo uma imagem positiva do setor (Figura 33). Ambos os canais, portanto, desempenham papéis complementares, contribuindo para a valorização institucional e para a aproximação com o consumidor final (Silemg, 2025a).

Figura 33 – Publicação do Silemg destaca a importância do leite para o desenvolvimento infantil



Fonte: Silemg (2025e).

Em 2025, o Silemg realizará a 14ª edição do Concurso Silemg de Redação e Desenho (Figuras 34 e 35), uma iniciativa consolidada como importante ação educacional e cultural em Minas Gerais. Voltado a estudantes de escolas públicas e privadas, o concurso tem como objetivo estimular a criatividade, a expressão artística e a reflexão crítica por meio de temas relacionados ao leite, seus benefícios para a saúde e a sustentabilidade da cadeia produtiva. A atividade busca aproximar o setor lácteo da comunidade escolar e promover a conscientização sobre a relevância econômica, social e nutricional do leite. O evento conta com o patrocínio da Tetra Pak e reforça o compromisso do Silemg com a educação, a valorização da cadeia leiteira e o diálogo com as novas gerações (Silemg, 2025b).

Figura 34 – Publicação do Silemg sobre o Concurso Silemg de Desenho e Redação 2025



Fonte: Silemg (2025b).

Figura 35 – Publicação do Silemg sobre os mais de 20 mil trabalhos inscritos no Concurso Silemg de Desenho e Redação 2024



Fonte: Silemg (2025e).

Outra importante iniciativa promovida pelo Silemg é a Corrida “Eu Amo Leite”, cuja terceira edição está prevista para o dia 28 de setembro de 2025, em Belo Horizonte (Figura 36). O evento tem como objetivo promover bem-estar, saúde e integração social por meio da prática esportiva, ao mesmo tempo em que reforça a imagem positiva do leite e seu papel em uma alimentação equilibrada. Reunindo um público estimado em aproximadamente cinco mil pessoas, a corrida se consolida como uma estratégia eficaz de aproximação entre a cadeia produtiva do leite e a sociedade, ao estimular hábitos saudáveis e valorizar os lácteos como aliados da saúde e da qualidade de vida. A iniciativa conta com o apoio de diversas empresas

do setor, fortalecendo a articulação institucional em torno de ações de visibilidade e engajamento social (Silemg, 2025c).

Figura 36 – Publicação do Silemg sobre as inscrições abertas para a 3ª Corrida “Eu Amo Leite”



resultadofinal 🏃🏻♂️ 🥛 Eu Amo Leite apresenta: a corrida de rua mais gostosa do ano!

Aproveite o valor do primeiro lote (R\$75.00)

Garanta sua inscrição com preço especial e leve esse kit incrível além de muitos brindes dos nossos parceiros.

Corre no site, inscreva-se e venha fazer parte dessa corrida que une saúde, sabor e muita diversão!

www.resultadofinal.com/euamoleite (link na bio 🔗)

Te esperamos na linha de chegada! 🏁

#EuAmoLeite #CorridaDeRua #PrimeiroLote
#VagasLimitadas #vemcorrercomigo

Fonte: Silemg (2025c).

O marketing exerce um papel estratégico na formação das preferências e comportamentos de consumo, sendo capaz de transformar produtos cotidianos em símbolos culturais. Um exemplo emblemático dessa influência foi a campanha publicitária dos “mamíferos” da Parmalat, veiculada nos anos 1990, que marcou profundamente o imaginário coletivo brasileiro. A campanha apresentava crianças caracterizadas como filhotes de mamíferos (Figura 37), o que gerou uma forte conexão emocional entre o público e os produtos lácteos da marca. Por meio de uma abordagem lúdica e afetiva, a Parmalat conseguiu não apenas promover o consumo

de leite, mas também posicionar-se como referência de qualidade, ternura e confiança no mercado. Essa estratégia de comunicação transcendeu a lógica da venda direta, convertendo-se em um verdadeiro fenômeno cultural que consolidou a imagem da empresa perante diversas gerações de consumidores (UOL, 2023). Ações de grande apelo simbólico como essa extrapolam os limites da marca individual e contribuem para a valorização de toda a cadeia produtiva, ao reforçar percepções positivas sobre o leite e seus derivados no imaginário social.

Figura 37 – Propaganda “mamíferos” da Parmalat veiculada nos anos 1990



Fonte: UOL (2023).

Lançada em 1996, a campanha publicitária dos “mamíferos” da Parmalat rapidamente se tornou um marco na história da publicidade brasileira, permanecendo no ar até o ano 2000 e conquistando diversos prêmios do setor. Em 1998, a estratégia foi ampliada com o lançamento de uma ação promocional que oferecia bichinhos de pelúcia representando mamíferos segurando caixinhas de leite. Para adquiri-los, os consumidores deveriam reunir 20 códigos de barras das embalagens de leite Parmalat e pagar um valor adicional de R\$8,00. A iniciativa, que inicialmente previa uma tiragem de 300 mil unidades e contava com 21 modelos diferentes, superou todas as expectativas e resultou na produção de aproximadamente 15 milhões de pelúcias, tamanha a demanda do público. O sucesso da campanha foi determinante para o crescimento da marca no Brasil, alavancando o faturamento anual de R\$38 milhões para cerca de R\$1,87 bilhão, posicionando a Parmalat entre as três maiores empresas alimentícias do país à época. A associação entre a imagem lúdica e afetiva dos

mamíferos e o produto leite gerou um vínculo emocional duradouro com os consumidores, influenciando diretamente suas decisões de compra. Trata-se de um exemplo emblemático de como o marketing pode ultrapassar sua função informativa e assumir um papel narrativo e simbólico, inserindo a marca no imaginário cultural e contribuindo para a valorização do leite enquanto produto socialmente reconhecido (UOL, 2023).

Recentemente, a *foodtech* chilena NotCo lançou uma campanha publicitária que consiste em uma releitura do icônico case “Mamíferos”, da Parmalat, originalmente veiculado em 1996. Enquanto a campanha original retratava crianças vestidas como animais, a nova versão apresenta adultos caracterizados como diferentes animais, com a barriga visivelmente inchada após o consumo de leite de vaca, sugerindo que os desconfortos estão relacionados à ingestão do produto. Em resposta às críticas e à denúncia feita pela Lactalis, além de manifestações públicas de diversas associações do setor leiteiro, a NotCo foi obrigada pelo Conar a suspender a propagando e publicou uma carta aberta no Instagram defendendo sua campanha e afirmando que a repercussão acabou gerando intolerância no debate sobre o tema. O episódio evidenciou a crescente disputa entre as indústrias de bebidas vegetais e o setor tradicional do leite, marcada por estratégias de marketing agressivas e posicionamentos contundentes nas redes sociais (Exame, 2025).

O setor lácteo tradicional enfrenta desafios significativos em decorrência da crescente concorrência das bebidas vegetais, cujas empresas adotam estratégias agressivas para ampliar sua participação no mercado. Essa disputa, por vezes marcada por ataques e disseminação de informações equivocadas, têm impacto direto na percepção pública acerca do leite, prejudicando sua imagem e o posicionamento no mercado. Portanto, é imprescindível que a indústria do leite fortaleça suas ações institucionais e educativas, visando combater a desinformação e promover os benefícios nutricionais do leite, assegurando sua relevância no contexto das mudanças nos padrões de consumo.

Com o intuito de sintetizar as informações previamente discutidas, apresenta-se, a seguir, a Tabela 2, que organiza de forma esquemática os principais objetivos

institucionais e as ações estratégicas de marketing desenvolvidas pelas associações e movimentos representativos da cadeia produtiva do leite.

Tabela 2 – Associações e movimentos em prol da cadeia produtiva do leite no Brasil: objetivos e principais estratégias de marketing

Associação	Sigla	Criação	Objetivos	Ações (site/Instagram etc.)
Associação Brasileira da Indústria de Lácteos Longa Vida	ABLV	1994	- Defender interesses da indústria UHT - Apoiar associados (80% da produção nacional) - Produzir dados e relatórios estratégicos	- Divulgação sobre UHT, embalagens e qualidade - Incentivo à sustentabilidade com embalagens renováveis e recicláveis - Comunicação pelo movimento A Vida Pede Leite - Monitoramento do consumo e valorização nutricional do leite
Associação Brasileira dos Produtores de Leite	ABRALEITE	2007	- Representar produtores - Garantir preços justos e ampliar consumo - Influenciar políticas públicas	- Influência em políticas públicas e defesa do setor - Combate à desinformação e campanhas negativas - Ações judiciais (ex.: “Leite de Coco do Bem”) - Iniciativas educativas promovendo o leite como alimento essencial à saúde humana - Instagram Leite e Bem-Estar aproxima público e

Associação	Sigla	Criação	Objetivos	Ações (site/Instagram etc.)
				fortalece a imagem do leite
Movimento Beba Mais Leite	—	2016	- Estimular consumo de leite - Combater desinformação com base científica - Promover nutrição consciente	- Campanhas digitais com dados nutricionais e informações sobre os benefícios do leite, desmistificando informações equivocadas e fake news - Ações solidárias (mais de 140 mil litros doados) - Conteúdos com autoridade científica e transparência - Engajamento de especialistas, formadores de opinião e empresas parceiras — amplia repercussão e credibilidade - Conexão entre campo, indústria e consumidor

Associação	Sigla	Criação	Objetivos	Ações (site/Instagram etc.)
Movimento A Vida Pede Leite	—	2023	- Reposicionar imagem do leite - Informar e capacitar consumidores	- Conteúdos digitais sobre benefícios nutricionais - Destaque para embalagem Tetra Pak - Desmistificação de informações equivocadas, fortalecendo confiança do consumidor

Fonte: Elaborada pela autora (2025).

5.2 NARRATIVAS DOS ENTREVISTADOS: PERSPECTIVAS SOBRE PRÁTICAS E POSICIONAMENTOS

Na cadeia produtiva do leite, as entrevistas revelaram uma percepção comum sobre a baixa visibilidade institucional do setor. Os participantes indicaram que não se recordam de campanhas publicitárias memoráveis ou de grande impacto, o que enfraquece o vínculo emocional com o consumidor. A embalagem foi apontada como um recurso estratégico importante, associada não apenas à praticidade e conservação, mas também à estética e ao apelo visual. Um dos especialistas afirmou que “a primeira compra é feita com os olhos”, destacando o papel do *design* na decisão de compra.

As certificações, como bem-estar animal, livre de hormônios e leite A2A2, foram reconhecidas como instrumentos de diferenciação relevantes, embora com alcance ainda limitado ao mercado de nicho. Nesse sentido, a inovação em produtos aparece como uma estratégia central para reposicionar o leite no mercado. Produtos como leite sem lactose ou com características funcionais foram considerados capazes de tirar o leite da condição de *commodity*, agregando valor e atendendo a novos perfis de consumidores. O marketing digital foi tratado como um canal fundamental para a comunicação desses diferenciais, principalmente junto a públicos segmentados. Os especialistas destacaram que o ambiente digital oferece possibilidades de

aproximação com o consumidor e de fortalecimento da imagem do leite como alimento saudável.

Entre os principais desafios, foram mencionadas a dificuldade em comunicar adequadamente os diferenciais dos produtos e a concorrência com outras bebidas, que têm se posicionado com maior assertividade por meio de campanhas modernas e engajadoras. Na comparação com a cadeia da água engarrafada, os entrevistados do setor lácteo reconheceram que as marcas de água conseguem construir narrativas mais sólidas, associadas a bem-estar, estilo de vida e leveza. Em contrapartida, o leite ainda carece de campanhas publicitárias que resgatem seus valores nutricionais e emocionais de forma contemporânea. As sugestões de melhoria incluem o fortalecimento da presença digital, o combate à desinformação sobre o consumo de leite, a valorização da origem do produto e a ênfase em seus benefícios à saúde. Em relação aos fatores que influenciam a decisão de compra, os especialistas destacaram que marca, qualidade percebida e preço ainda são os elementos mais relevantes, enquanto a embalagem exerce um papel secundário, embora complementar.

No caso da cadeia da água engarrafada, representada por uma única entrevista, foi possível identificar percepções críticas em relação às estratégias de marketing adotadas pelo setor. A embalagem e o *design* foram descritos como elementos de sedução, capazes de atrair o consumidor pela estética e pela simbologia envolvida. Entretanto, o impacto das certificações foi considerado reduzido, com pouca influência percebida no comportamento do consumidor. A inovação em produtos, como águas saborizadas e funcionais, foi tratada com ceticismo, sendo interpretada como uma adaptação forçada de modelos estrangeiros, especialmente norte-americanos, que nem sempre encontram aderência no mercado brasileiro. O marketing digital também foi avaliado de forma negativa, com menções a exageros, *fake news* e campanhas que priorizam o apelo emocional em detrimento de informações concretas sobre o produto.

Entre os desafios enfrentados pelas empresas de água engarrafada, o entrevistado destacou a alta carga tributária como principal obstáculo, apontando que a água mineral, mesmo sendo um bem essencial, paga mais impostos do que bebidas como refrigerantes. A tentativa de associar o leite à água em estratégias conjuntas de

comunicação foi citada, mas vista como pouco efetiva, uma vez que os mercados e as percepções de consumo são distintos. Na avaliação dos fatores de marketing que mais influenciam a decisão de compra, o entrevistado destacou que, tanto para o leite quanto para a água engarrafada, as decisões são geralmente tomadas por quem costuma realizar as compras domésticas, com o preço sendo um fator predominante. As sugestões para melhorias nas campanhas foram indicadas como confidenciais pelo respondente, não sendo possível aprofundar esse aspecto.

A análise comparativa das entrevistas entre as duas cadeias produtivas permitiu identificar convergências e contrastes importantes. Em ambas, há reconhecimento da importância da inovação e da embalagem como instrumentos de comunicação, embora com pesos diferentes no processo de decisão. O marketing digital é valorizado no setor lácteo como ferramenta de fortalecimento institucional, enquanto na cadeia da água engarrafada foi tratado pelo entrevistado com desconfiança. As certificações aparecem como diferenciais mais valorizados no leite, enquanto na água sua influência foi considerada residual. Por fim, a cadeia da água parece investir mais fortemente em construção simbólica e emocional, enquanto o leite busca consolidar um discurso mais racional, baseado em atributos funcionais e saudabilidade, mas ainda enfrenta desafios de visibilidade e conexão com o público.

Com o intuito de sistematizar as percepções apresentadas e facilitar a visualização das diferenças e semelhanças entre os dois setores, elaborou-se a Tabela 3, que organiza de maneira sintética os principais aspectos identificados na análise das entrevistas das cadeias produtivas da água engarrafada e do leite.

Tabela 3 – Síntese dos principais aspectos identificados na análise das entrevistas das cadeias produtivas da água engarrafada e do leite.

Critérios de percepção	Água Engarrafada	Leite
Visibilidade institucional	—	Baixa visibilidade

Crítérios de percepção	Água Engarrafada	Leite
Campanhas publicitárias	—	Há poucas campanhas memoráveis – enfraquece o vínculo com o consumidor
Embalagem / Design	Elementos de sedução – atraem o consumidor pela estética e pela simbologia envolvida	Recurso estratégico importante – praticidade, conservação, estética e apelo visual
Certificações	Baixo impacto na decisão de compra	“Bem-estar animal, livre de hormônios, leite A2A2” – diferenciação relevante, mas limitadas a nichos
Inovação em produtos	Águas saborizadas/funcionais – adaptação forçada de modelos estrangeiros que nem sempre encontram aderência no mercado brasileiro	Estratégia central – agrega valor e reposiciona o leite no mercado
Marketing digital	Enfoque exagerado, emocional, com fake news – em detrimento de informações concretas sobre o produto	Canal central – aproximação com o consumidor e fortalecimento do leite como alimento saudável

Critérios de percepção	Água Engarrafada	Leite
Desafios	Alta carga tributária – mesmo sendo um bem essencial, paga mais impostos que refrigerantes	Dificuldade de comunicar diferenciais, marcas de água constroem narrativas mais sólidas (bem-estar e estilo de vida), campanhas publicitárias insuficientes (resgatem valores nutricionais e emocionais de forma contemporânea), necessário fortalecimento digital e combate à desinformação, decisão de compra ainda pautada por marca, qualidade e preço, embalagem complementar

Fonte: Elaborada pela autora (2025).

É importante reconhecer que o número reduzido de entrevistas efetivamente realizadas representa uma limitação relevante deste estudo. Embora tenham sido convidados quinze especialistas de cada cadeia produtiva, apenas três representantes do setor lácteo e um da cadeia de água engarrafada responderam integralmente ao instrumento. Tal limitação impede a generalização dos resultados como representativos das percepções de todo o setor, restringindo as conclusões a um caráter exploratório. Ainda assim, as respostas obtidas permitiram identificar tendências, percepções e desafios que corroboram, em maior ou menor medida, os achados da literatura revisada, fornecendo indícios importantes sobre as práticas e os posicionamentos de marketing institucional observados em cada cadeia.

A seleção dos participantes considerou, prioritariamente, profissionais em cargos estratégicos e de liderança nas empresas mais representativas das cadeias produtivas do leite e da água engarrafada no Brasil. A intenção foi obter percepções qualificadas de stakeholders com influência direta na definição e implementação de estratégias de marketing, como presidentes, CEOs,

proprietários e responsáveis por áreas de marketing. No entanto, a experiência de campo demonstrou que essa escolha pode ter limitado o retorno dos questionários, uma vez que profissionais em posições de alta gestão, embora detenham visão estratégica do setor, possuem menor disponibilidade para responder a instrumentos de pesquisa. Em estudos futuros, a inclusão de profissionais diretamente vinculados às áreas operacionais de marketing, como gerentes, coordenadores e analistas, pode favorecer respostas mais detalhadas sobre estratégias de marketing do setor, além de aumentar a taxa de participação.

Além da limitação amostral e do perfil dos respondentes, observou-se certa resistência por parte de representantes das cadeias produtivas em expor opiniões sobre práticas e estratégias institucionais, mesmo sob garantia de anonimato e confidencialidade. Esse comportamento sugere a existência de uma cultura de reserva e cautela na comunicação pública de aspectos estratégicos, o que pode dificultar a obtenção de dados primários em pesquisas qualitativas nesse campo. Outro obstáculo identificado refere-se à dificuldade de contato com profissionais da cadeia da água engarrafada, por conta do distanciamento com os stakeholders do setor, uma vez que a aproximação ocorreu, em grande parte, por meio de redes sociais, o que reduziu as possibilidades de retorno. Para futuras investigações, é importante ampliar as estratégias de recrutamento de participantes, mantendo a diversificação de canais de contato, mas também explorando parcerias institucionais com associações de classe e entidades representativas dos setores, de modo a obter uma amostra mais ampla e heterogênea.

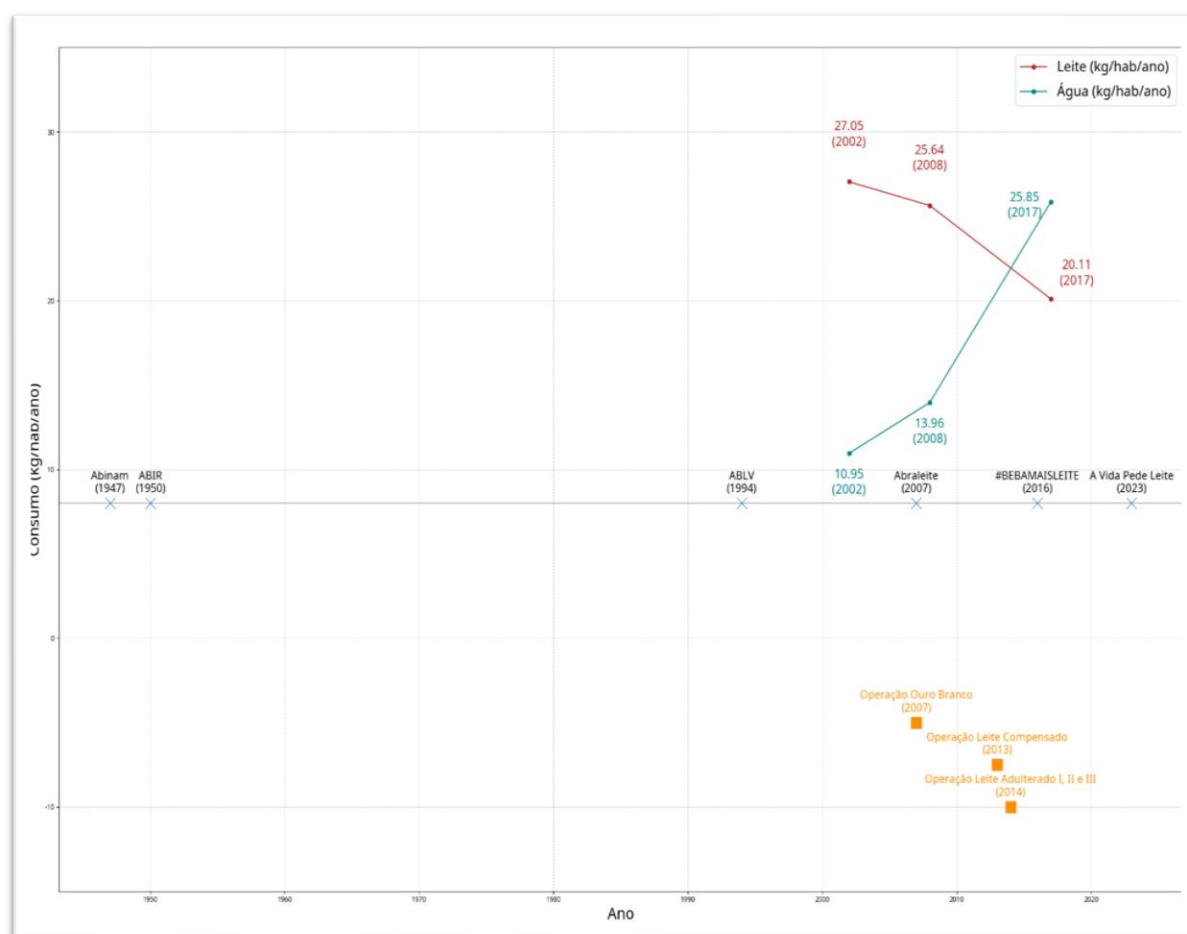
5.3 SÍNTESE COMPARATIVA DAS ESTRATÉGIAS E POSICIONAMENTOS DO MERCADO DE ÁGUA ENGARRAFADA E DE LEITE

A análise comparativa entre as estratégias de marketing institucional das cadeias produtivas da água engarrafada e do leite no Brasil revelou diferenças estruturais significativas, especialmente no que se refere à organização setorial, à atuação institucional e à construção simbólica de cada produto na sociedade.

A cadeia produtiva da água engarrafada consolidou sua representação institucional de maneira precoce, com a criação da Abinam em 1947. Esse marco evidencia a formação de uma estrutura organizada e atuante desde o início da expansão do setor, ainda no século passado. Já a cadeia produtiva do leite estruturou sua representação institucional apenas décadas depois, com a fundação da ABLV, em 1994, voltada inicialmente ao segmento de leite UHT. Essa defasagem temporal reflete uma diferença crucial na capacidade de articulação e influência pública, o que

impacta diretamente as estratégias de comunicação e marketing adotadas por cada cadeia produtiva.

Figura 38 – Linha do tempo das cadeias produtivas da água engarrafada e leite no Brasil, destacando: (i) datas de criação das associações e movimentos setoriais; (ii) evolução do consumo *per capita* anual de leite fluido e de água mineral (POF); e (iii) episódios marcantes de fraudes na cadeia produtiva do leite identificados em operações oficiais de fiscalização



Fonte: Elaborada pela autora (2025).

A Tabela 4 apresenta um comparativo detalhado das narrativas simbólicas e estratégias comunicacionais associadas ao leite e à água engarrafada no Brasil. São analisados aspectos como eixo simbólico central, natureza da narrativa, imagem pública, relação com o consumidor e propósito implícito, evidenciando diferenças significativas na forma como cada produto se posiciona perante o público. Enquanto o leite é construído a partir de valores culturais e afetivos, a água engarrafada se apoia em *branding*, coesão institucional e atributos de saúde e bem-estar, refletindo distintos desafios e oportunidades na comunicação de cada setor.

Tabela 4 – Comparativo das narrativas simbólicas e comunicacionais do leite e da água engarrafada

Aspecto	Leite	Água engarrafada
Eixo simbólico central	Tradição, nutrição, vínculo com o campo e a família	Pureza, saúde, naturalidade e status
Natureza da narrativa	Emocional e cultural, mas fragmentada e defensiva	Racional, aspiracional e coesa
Mensagem simbólica predominante	“Alimento essencial, natural e nutritivo, parte da vida cotidiana e da cultura brasileira”	“Produto puro, saudável, sustentável e moderno, símbolo de cuidado e estilo de vida equilibrado”
Imagem pública	Marcada por controvérsias (sustentabilidade, bem-estar animal, saúde)	Imagem estável e positiva, associada à confiança e qualidade
Tom comunicacional	Busca resgatar confiança e proximidade com o consumidor	Transmite segurança, sofisticação e harmonia com a natureza
Dimensão afetiva	Remete à infância, ao lar e à tradição familiar	Evoca leveza, autocuidado e bem-estar
Construção simbólica	Baseada em valores culturais e históricos, porém pouco articulada institucionalmente	Fortemente apoiada em branding e consistência institucional
Relação com o consumidor	Envolve vínculo afetivo, mas sofre com ruídos e disputas discursivas	Baseada em confiança, credibilidade e identificação aspiracional
Associações institucionais	Fragmentadas; ausência de diretriz unificada	Estrutura coesa e consolidada desde a formação da Abinam (1947)
Desafio narrativo	Transformar a comunicação de defensiva	Manter coerência simbólica e reforçar

Aspecto	Leite	Água engarrafada
	em propositiva; integrar ciência, emoção e propósito	valores universais sem perder autenticidade
Símbolos recorrentes	Campo, vaca, família, copo de leite, infância, nutrição	Montanhas, fontes, gotas, garrafa transparente, natureza
Propósito implícito	Nutrir e gerar pertencimento social	Cuidar e inspirar um estilo de vida saudável

Fonte: Elaborada pela autora (2025).

Enquanto a cadeia produtiva da água engarrafada construiu uma imagem amplamente consolidada e positiva, associada a atributos como saúde, pureza e essencialidade, a cadeia produtiva do leite enfrenta um cenário comunicacional mais desafiador. Nos últimos anos, surgiram iniciativas voltadas à revalorização do leite, como os movimentos #BEBAMASLEITE fundado em 2016 e A Vida Pede Leite fundado em 2023, ambos com o objetivo de conscientizar a população sobre os benefícios nutricionais do produto, combater a desinformação e reposicionar sua imagem junto ao consumidor urbano.

A percepção pública da água engarrafada é fortemente respaldada por profissionais de saúde, campanhas institucionais e pelo senso comum, que a reconhecem como um bem essencial e livre de controvérsias. Essa estabilidade simbólica confere ao setor uma posição confortável no imaginário coletivo, permitindo uma comunicação institucional menos agressiva, embora tecnicamente consistente. Em contrapartida, a cadeia produtiva do leite precisa não apenas reafirmar seus atributos nutricionais, mas também lidar com desinformação, controvérsias dos próprios profissionais de saúde e críticas crescentes relacionadas a produção, seus benefícios, bem-estar animal e impactos ambientais.

A atuação nas redes sociais também evidencia contrastes importantes entre as duas cadeias produtivas. A Abinam, principal representante da cadeia produtiva da água engarrafada, mantém uma presença digital discreta e voltada majoritariamente a conteúdos técnicos e informativos do setor, com ênfase na qualidade da água, na

segurança do consumo e na sustentabilidade ambiental. Suas postagens tendem a seguir uma linha institucional mais tradicional, com menor apelo emocional ou estratégias de engajamento mais amplas.

Por sua vez, a cadeia produtiva do leite tem apresentado um esforço crescente de presença digital, especialmente por meio de movimentos como o #BEBAMAISLEITE e A Vida Pede Leite. No entanto, embora essas iniciativas representem um avanço em termos de visibilidade, o conteúdo veiculado ainda é, em grande parte, centrado na reafirmação dos benefícios nutricionais do leite e no combate à desinformação. A abordagem tende a ser mais reparadora do que estratégica, buscando corrigir mitos ou defender o consumo diante de críticas, mas com menor frequência de campanhas estruturadas que valorizem aspectos culturais, afetivos ou narrativas de vínculo com o consumidor.

Embora existam iniciativas que valorizam o produtor rural e associam o leite à identidade cultural brasileira, essas ações ainda ocorrem de forma pontual e desarticulada. Falta à cadeia produtiva do leite uma diretriz comunicacional coesa que alinhe linguagem, enfoque e objetivos entre as diferentes entidades e canais de divulgação. Essa fragmentação compromete a construção de uma identidade institucional unificada e dificulta o fortalecimento de uma imagem pública consistente perante o consumidor.

Entretanto, nota-se uma carência de abordagens diretas e transparentes, por parte da cadeia produtiva do leite, em relação a temas sensíveis como a emissão de gases de efeito estufa, rastreabilidade e práticas de manejo animal. Importante destacar que muitos desses aspectos já são tratados com excelência por produtores, cooperativas e indústrias, que seguem protocolos rigorosos de qualidade, sustentabilidade e bem-estar animal, não apenas por exigência do mercado, mas também como condição para ganhos em produtividade e competitividade. No entanto, essas boas práticas raramente são comunicadas de forma acessível e contínua ao consumidor final, seja por meio das associações representativas ou das marcas de produtos. Essa lacuna na comunicação institucional enfraquece a imagem pública do setor e amplia o espaço para que narrativas concorrentes, muitas vezes sensacionalistas ou baseadas em desinformação, ocupem o imaginário do

consumidor contemporâneo, cada vez mais atento a critérios éticos, ambientais e sociais. Com isso, episódios pontuais de fraudes ou de situações que contrariam o bem-estar animal, embora sejam casos isolados e não representem a conduta majoritária do setor, acabam ganhando grande repercussão na mídia e reforçando percepções negativas. Se houvesse um esforço mais sistemático de divulgação das práticas positivas já adotadas em larga escala, esses eventos isolados seriam rapidamente reconhecidos como exceções, e não como indícios de uma suposta regra.

Apesar de apresentar menor diversidade de formatos e apelo emocional, o marketing institucional da cadeia produtiva da água engarrafada baseia-se em pilares sólidos e amplamente aceitos: saúde, confiança e respeito ambiental. Além disso, o fato de não envolver cadeias produtivas animais elimina resistências ideológicas, facilitando a aceitação do produto por diferentes perfis de consumidores. Embora o conteúdo institucional divulgado pelas associações do setor seja, em geral, restrito a mensagens técnicas, com pouca exploração de elementos culturais ou emocionais, a água conquista o consumidor por meio da ampla diferenciação de seus produtos. Essa diferenciação ocorre não apenas pela inovação nas embalagens, como o uso de latas e formatos variados recicláveis, mas também pela oferta de versões diversas, incluindo águas com gás, sabores adicionados e outras variações que ampliam o leque de opções e atendem a diferentes preferências. Dessa forma, o setor consegue aumentar seu apelo e competitividade no mercado, mesmo sem investir fortemente em campanhas emocionais ou narrativas culturais.

Em contraste, a cadeia produtiva do leite atua em um ambiente comunicacional mais desafiador, permeado por críticas ideológicas, disputas com bebidas concorrentes e questionamentos sobre práticas produtivas. Apesar disso, algumas iniciativas têm buscado explorar elementos mais afetivos e culturais, como a valorização da cadeia produtiva do leite e o vínculo do leite com a memória afetiva do consumidor brasileiro. No entanto, esses esforços, embora criativos, ainda são pontuais e pouco articulados entre si. Falta uma estratégia unificada que consolide essas mensagens em uma narrativa institucional coerente e contínua. Assim, mesmo com um potencial simbólico significativo, a comunicação da cadeia produtiva do leite

permanece fragmentada, o que compromete seu impacto e dificulta a construção de uma imagem pública forte e confiável.

Nesse contexto, é possível extrair aprendizados importantes da cadeia produtiva da água engarrafada, especialmente no que diz respeito à consistência de linguagem institucional, validação científica contínua e manutenção de uma presença simbólica estável. O desafio da cadeia produtiva do leite é conciliar a diversidade narrativa e emocional com uma mensagem coesa e tecnicamente embasada, que responda às críticas com clareza e amplie a confiança do consumidor.

Reconhecendo-se que o enfrentamento entre cadeias produtivas alimentares não se limita ao campo econômico, mas se estende ao campo simbólico e discursivo, torna-se evidente que a disputa por legitimidade pública exige estratégias de comunicação institucional sofisticadas. O marketing da cadeia produtiva do leite, nesse cenário, deve ser proativo, não apenas respondendo a ataques, mas antecipando debates e ocupando espaços de diálogo com assertividade e ciência.

Embora as especificidades estruturais das cadeias sejam distintas, sobretudo pela complexidade envolvida na produção animal, este estudo evidencia que a percepção social de um alimento não depende exclusivamente de sua composição, mas da forma como é comunicado ao longo do tempo. A cadeia produtiva do leite, portanto, precisa consolidar uma identidade comunicacional que articule atributos nutricionais, compromisso com a sustentabilidade e valores culturais, com foco em consistência, transparência e alinhamento institucional.

Dessa forma, a análise comparativa evidencia que as divergências entre as estratégias de marketing institucional das cadeias produtivas da água engarrafada e do leite no Brasil não se limitam às táticas de comunicação utilizadas, mas refletem estruturas históricas, níveis de organização institucional e graus distintos de coesão simbólica. A água engarrafada, beneficiada por uma institucionalidade precoce e por atributos percebidos como universais, como pureza e saúde, consolidou uma imagem social positiva sem a necessidade de campanhas emocionais robustas. Já o leite, imerso em disputas simbólicas, críticas ideológicas e desafios próprios da produção animal, demanda um esforço comunicacional mais complexo, que seja capaz de

integrar ciência, emoção e valores culturais em um discurso coeso, contínuo e confiável.

A ausência de uma diretriz estratégica unificada e a baixa articulação entre os diferentes atores da cadeia produtiva do leite contribuem para a fragmentação da mensagem institucional, enfraquecendo sua presença pública e ampliando a vulnerabilidade frente às narrativas concorrentes. Em um ambiente onde o consumo de alimentos é cada vez mais orientado por fatores simbólicos, éticos e afetivos, a construção de legitimidade pública passa a ser tão decisiva quanto a eficiência produtiva. Assim, a cadeia produtiva do leite precisa avançar na consolidação de uma identidade comunicacional sólida, ancorada na transparência, na consistência técnica e na valorização dos vínculos socioculturais do leite com a sociedade brasileira. Essa tarefa exige não apenas ações pontuais, mas uma reestruturação estratégica de longo prazo, cujos desdobramentos serão explorados na conclusão deste trabalho.

Em última instância, comunicar-se com eficácia é construir significado de forma estratégica, condição indispensável para que a cadeia produtiva do leite fortaleça sua posição simbólica diante de um cenário competitivo e crescentemente orientado por valores éticos, culturais e ambientais.

6 CONCLUSÃO

A análise comparativa revelou que a água engarrafada e o leite operam em cenários comunicacionais profundamente distintos. A água engarrafada, sustentada por atributos consensuais como pureza, saúde e sustentabilidade, consolidou ao longo das décadas uma imagem estável e amplamente aceita, mesmo com estratégias de marketing discretas. Já o leite, apesar de seu valor nutricional e de sua relevância cultural, enfrenta um ambiente marcado por controvérsias, narrativas concorrentes e fragmentação institucional, o que fragiliza seu posicionamento no mercado e amplia os desafios para a aceitação social.

Verificou-se que a imagem institucional é determinante na construção de confiança e lealdade do consumidor. No caso da água engarrafada, a legitimidade simbólica acumulada sustenta a preferência de compra e reduz a necessidade de defesa constante. No leite, por outro lado, a ausência de uma estratégia articulada e a pouca abordagem de temas sensíveis, como sustentabilidade, emissões de gases e bem-estar animal, abriram espaço para que discursos externos, muitas vezes distorcidos, ocupassem o debate público, comprometendo a percepção de valor do produto.

As percepções dos *stakeholders* reforçam que a desarticulação setorial e a falta de um planejamento estratégico integrado enfraquecem a capacidade do leite de disputar espaço simbólico com outras cadeias alimentares. Nesse sentido, a experiência da água engarrafada oferece práticas adaptáveis, como consistência narrativa, integração institucional e alinhamento de valores à agenda socioambiental contemporânea.

Diante desse diagnóstico, recomenda-se que o marketing institucional do leite seja reconfigurado com base em três eixos: maior coesão entre entidades e campanhas, reposicionamento discursivo que incorpore transparência e divulgação dos avanços já alcançados, e reconstrução da confiança social por meio de narrativas autênticas, embasadas na ciência e conectadas aos valores do consumidor atual. O fortalecimento simbólico do leite não dependerá apenas da reafirmação de seus

benefícios nutricionais, mas da sua capacidade de se reposicionar estrategicamente como um alimento essencial.

Tal como ocorreu com a água engarrafada no passado, conquistar e manter relevância social exigirá constância, inteligência estratégica e a habilidade de transformar ativos históricos, como tradição, qualidade e vínculo com o campo, em valor simbólico. Comunicar-se de forma eficaz não será apenas promover um produto, mas disputar significados e consolidar confiança coletiva de longo prazo.

Ao observar a experiência da cadeia da água engarrafada, torna-se evidente que a consistência institucional, a comunicação técnica contínua e a capacidade de alinhar-se a pautas universais, como saúde, qualidade e sustentabilidade, foram fatores decisivos para consolidar sua legitimidade pública. Essas estratégias podem inspirar a cadeia produtiva do leite, que precisa transformar sua comunicação de defensiva em propositiva, ocupando espaços de diálogo com transparência e coerência. Adaptar para o leite práticas bem-sucedidas da água engarrafada, como a validação científica contínua, a uniformização discursiva entre entidades e o fortalecimento da presença digital informativa, pode contribuir para reposicionar o setor diante de um consumidor cada vez mais crítico e sensível a valores socioambientais.

Assim, o consenso social que sustenta a força simbólica da água engarrafada, mesmo sem campanhas emocionais intensas, evidencia que a legitimidade institucional é construída no tempo, pela constância e coerência. O leite só alcançará posição semelhante quando houver união entre os agentes da cadeia e quando informações confiáveis, transparentes e acessíveis chegarem de forma contínua ao consumidor. Essa convergência entre conteúdo, propósito e presença comunicacional é o caminho para que o leite recupere sua relevância simbólica e reconquiste a confiança pública.

Em síntese, a análise da cadeia produtiva da água engarrafada revelou que a consistência institucional, a comunicação contínua sobre saúde, qualidade e sustentabilidade, e o alinhamento de valores com as demandas do consumidor consolidam confiança mesmo sem campanhas intensas. Esses achados indicam *insights* para o leite: é preciso unir todos os elos da cadeia produtiva em uma

comunicação coerente, que destaque qualidade, segurança e principalmente sustentabilidade e bem-estar animal, transmitindo informações confiáveis de forma contínua. Ao aplicar os *insights* observados na água engarrafada, o setor lácteo pode transformar atributos históricos e nutricionais em valor simbólico, construindo credibilidade e relevância social de maneira propositiva, e não apenas defensiva.

Do ponto de vista acadêmico, este estudo amplia o debate sobre o papel do marketing institucional na construção de legitimidade simbólica de alimentos, propondo uma leitura que transcende a dimensão mercadológica e incorpora aspectos culturais, sociais e discursivos. A partir do conceito central “Do Produto ao Propósito”, evidencia-se que o valor simbólico de um alimento não deriva apenas de seus atributos materiais, mas da narrativa que o sustenta ao longo do tempo.

A abordagem comparativa entre as cadeias da água engarrafada e do leite contribui para o campo das ciências da comunicação e do marketing ao oferecer um modelo interpretativo adaptável a outros setores agroalimentares, especialmente aqueles que enfrentam desafios reputacionais. Além disso, reforça a importância de estratégias comunicacionais que conciliem validação científica, transparência e engajamento afetivo, dimensões cada vez mais valorizadas na relação entre consumidor e alimento.

Como perspectivas futuras, sugerem-se estudos que explorem a percepção do consumidor urbano diante das campanhas institucionais recentes do leite, bem como análises comparativas de eficiência narrativa e engajamento digital entre setores agroindustriais. Pesquisas que integrem métodos de análise de discurso, monitoramento de mídias sociais e mapeamento de *stakeholders* e campanhas de diversas marcas do setor, podem aprofundar o entendimento sobre como o propósito institucional é traduzido em significado público e em confiança social.

Portanto, comunicar-se com eficácia é construir significado de forma estratégica, condição indispensável para que a cadeia produtiva do leite fortaleça sua posição simbólica em um cenário competitivo e orientado por valores éticos, culturais e ambientais. Essa é a transição do produto ao propósito: da mera oferta de alimento ao exercício de uma comunicação institucional capaz de inspirar confiança, pertencimento e propósito coletivo.

REFERÊNCIAS

ABINAM – Associação Brasileira da Indústria de Águas Minerais. **Importância da água**. 2025a. Disponível em: <https://www.abinam.com.br/a-importancia-da-agua/>. Acesso em: 22 jul. 2025.

ABINAM – Associação Brasileira da Indústria de Águas Minerais. **Instagram – Associação Brasileira da Indústria de Águas Minerais**. 2025b. Disponível em: <https://www.instagram.com/abinamoficial>>. Acesso em: 22 jul. 2025.

ABINAM – Associação Brasileira da Indústria de Águas Minerais. **Podcast**. 2025c. Disponível em: <https://www.abinam.com.br/noticias/apresentamos-o-fonte-consciente-o-podcast-da-abinam/>>. Acesso em: 22 jul. 2025.

ABINAM – Associação Brasileira da Indústria de Águas Minerais. **Quem somos**. 2025d. Disponível em: <https://www.abinam.com.br/quem-somos/>>. Acesso em: 22 jul. 2025.

ABINAM – Associação Brasileira da Indústria de Águas Minerais. **Quem somos – Sindinam**. 2025e. Disponível em: <https://www.abinam.com.br/quem-somos/sindinam/>>. Acesso em: 22 jul. 2025.

ABINAM – Associação Brasileira da Indústria de Águas Minerais. **TV Abinam**. 2025f. Disponível em: <https://www.abinam.com.br/?s=TV+ABINAM>>. Acesso em: 22 jul. 2025.

ABIR – Associação Brasileira das Indústrias de Refrigerantes e de Bebidas não Alcoólicas. **A ABIR – Quem somos**. 2025. Disponível em: <https://abir.org.br/a-abir/quem-somos/>>. Acesso em: 22 jul. 2025.

ABIR – Associação Brasileira das Indústrias de Refrigerantes e de Bebidas não Alcoólicas. **O Setor – Responsabilidade social e ambiental**. 2025. Disponível em: <https://abir.org.br/o-setor/responsabilidade-social-e-ambiental/>>. Acesso em: 22 jul. 2025.

ABLV – Associação Brasileira da Indústria de Lácteos Longa Vida. **História ABLV**. 2025a. Disponível em: <https://ablv.org.br/institucional/historia-ablv/>>. Acesso em: 22 jul. 2025.

ABLV – Associação Brasileira da Indústria de Lácteos Longa Vida. **Leite & Saúde**. 2025b. Disponível em: <https://ablv.org.br/leiteesaude/saibamais/>>. Acesso em: 22 jul. 2025.

ABLV – Associação Brasileira da Indústria de Lácteos Longa Vida. **Relatório anual da administração**. 2018. [S. l.]: ABLV, 2018.

ABLV – Associação Brasileira da Indústria de Lácteos Longa Vida. **Sustentabilidade**. 2025c. Disponível em: <https://ablv.org.br/>>. Acesso em: 22 jul. 2025.

ABRALEITE – Associação Brasileira dos Produtores de Leite. **Instagram – ABRALEITE**. 2025a. Disponível em: <<https://www.instagram.com/abraleite/>>. Acesso em: 20 jul. 2025.

ABRALEITE – Associação Brasileira dos Produtores de Leite. **Instagram – Leite e Bem-estar**. 2025b. Disponível em: <<https://www.instagram.com/abraleite/>>. Acesso em: 20 jul. 2025.

ABRALEITE – Associação Brasileira dos Produtores de Leite. **Leite e Bem-estar – Leite aliado do seu sorriso**. 2025c. Disponível em: <<https://www.abraleite.org.br/leite-aliado-do-seu-sorriso/>>. Acesso em: 20 jul. 2025.

ABRALEITE – Associação Brasileira dos Produtores de Leite. **Missão e Objetivos**. 2025d. Disponível em: <<https://www.abraleite.org.br/missao-objetivos/>>. Acesso em: 20 jul. 2025.

ABRALEITE – Associação Brasileira dos Produtores de Leite. **Realizações da Abraleite**. 2025e. Disponível em: <<https://www.abraleite.org.br/realizacoes/>>. Acesso em: 20 jul. 2025.

ABRAN & SBAN. **Consenso da Associação Brasileira de Nutrologia e da Sociedade Brasileira de Alimentação e Nutrição sobre o consumo de leite de vaca pelo ser humano**. 2023. Disponível em: <<https://www.abraleite.org.br/wp-content/uploads/2023/11/DocumentosTecnicos20230925024339-Consenso.pdf>>. Acesso em: 20 jul. 2025.

ABRANTES, M. R.; CAMPÊLO, C. S.; SILVA, J. B. A.. Fraude em leite: Métodos de detecção e implicações para o consumidor. **Revista do Instituto Adolfo Lutz**, v. 73, n. 3, p. 244-251, 2014.

ALMEIDA, C. A. N. de; FILHO, D. R.; SORIANO, E. de A.; HAUBERT, N. J. B. G. B.; LONGO, S.; AMANCIO, O. M. S. D. Consenso da Associação Brasileira de Nutrologia (ABRAN) e da Sociedade Brasileira de Alimentação e Nutrição (SBAN) sobre o consumo de leite de vaca. **International Journal of Nutrology**, São Paulo, v. 17, n. 3, e24302, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.54448/ijn24302>. Acesso em: 08 out. 2025.

ARAÚJO et al., Eliane Pawloski de Oliveira. **O meme como estratégia de marketing institucional em redes sociais digitais**. Revista Media & Jornalismo: Inovação nos Media e Indústrias Criativas Limítrofes. v. 20. n. 36. Lisboa: Instituto de Comunicação da NOVA (ICNOVA), 2020. Disponível em: <https://impactum-journals.uc.pt/mj/issue/view/2183-5462_36/159>. Acesso em: 20 jul. 2025.

A VIDA PEDE LEITE. **Instagram – A Vida Pede Leite**. 2025a. Disponível em: <<https://www.instagram.com/avidapedeleite/>>. Acesso em: 20 jul. 2025.

A VIDA PEDE LEITE. **O movimento**. 2025b. Disponível em: <<https://avidapedeleite.com.br/#movimento>>. Acesso em: 20 jul. 2025.

A VIDA PEDE LEITE. O movimento O Movimento A Vida Pede Leite segue avançando — confira as novidades! [newsletter digital]. 2025c. Disponível em: https://app.rdstation.email/mail/079fd8a4-3c8d-4869-b192-62b9b3403ecd?utm_campaign=ablv_-associados_o_movimento_avpl_e_novidades&utm_medium=email&utm_source=RD+Station. Acesso em: 27 jul. 2025.

A VIDA PEDE LEITE. Youtube – DIA MUNDIAL DO LEITE - MINIDOCUMENTÁRIO. 2025d. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=2Bjel1NI-jU&t=3s>>. Acesso em: 27 jul. 2025.

BEBA MAIS LEITE. **Instagram** – **#BEBAMAISSLEITE**. 2025a. Disponível em: <<https://www.instagram.com/bebamaisleite/>>. Acesso em: 20 jul. 2025.

BEBA MAIS LEITE. **Nossas ações**. 2025b. Disponível em: <<https://bebamaisleite.com.br/nossas-acoes/>>. Acesso em: 20 jul. 2025.

BEBA MAIS LEITE. **Quem somos**. 2025c. Disponível em: <<https://bebamaisleite.com.br/>>. Acesso em: 20 jul. 2025.

BEBA MAIS LEITE. **Youtube** – **#BEBAMAISSLEITE**. 2025c. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=7c6smq79Pok>>. Acesso em: 20 jul. 2025.

BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Resolução da Diretoria Colegiada – RDC nº 717, de 1º de julho de 2022. Dispõe sobre os procedimentos para a avaliação de riscos de alimentos e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 4 jul. 2022. p. 1. Disponível em: https://anvisa.gov.br/legis/datalegis.net/action/ActionDatalegis.php?acao=abrirTextoAto&tipo=RDC&numeroAto=00000717&seqAto=002&valorAno=2022&orgao=RDC/DC/ANVISA/MS&codTipo=&desItem=&desItemFim=&cod_menu=1696&cod_modulo=134&pesquisa=true. Acesso em: 20 jul. 2025.

BRASIL DAIRY TRENDS. **BRASIL DAIRY TRENDS 2020: tendências do mercado de produtos lácteos**. Campinas: Ital, p.343, 2017.

BREI, V. A. *How is a bottled water market created?* **WIREs Water**, [S.l.], v. 5, e1220, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/wat2.1220>. Acesso em: 22 jul. 2025.

CARVALHO, G. R.; MAISASHVILI, A.; RICHARDSON, J. W.; CARVALHO, C. O. Demand analysis on food: effects of Bolsa Família on Dairy Consumption as a source of calcium. **Planejamento e Políticas Públicas**, n. 45, p. 221244, jul./dez., 2015.

CARVALHO, G. R.; NARDY, V. P. D. R.; ROCHA, D. T., SIQUEIRA, K. B. Na era do consumidor: uma visão do mercado lácteo brasileiro. **Análise do consumo de leite UHT no Brasil**, p. 46-52, 2021. Disponível em: <<https://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/infoteca/handle/doc/1134890>> Acesso em: 20 jul. 2025.

CILEITE. Leite em Números. **Consumo per capita de leite e derivados – Brasil**. 2024. Disponível em: <https://www.cileite.com.br/leite_numeros_consumo>. Acesso em: 07 set. 2025.

CILEITE. Leite em Números. **Produção e Produtividade**. 2023a. Disponível em: <https://www.cileite.com.br/leite_numeros_producao>. Acesso em: 20 jul. 2025.

CILEITE. Leite em Números - Produção mundial - TOP 10 Países. **Leite no mundo**. 2023b. Disponível em: <https://www.cileite.com.br/leite_numeros_producao>. Acesso em: 20 jul. 2025.

COMAN, C.; BUCS, A.; GHERHES, V.; RAD, D.; ALEXANDRESCU, M.B. The Influence of Social Media Platforms on Promoting Sustainable Consumption in the Food Industry: A Bibliometric Review. **Sustainability**. 2025. 17 (13): 5960. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su17135960>. Acesso em: 07 out. 2025.

CONSENSUS. *Consensus*. Ferramenta de busca e síntese de artigos científicos com uso de inteligência artificial. Disponível em: <https://consensus.app/>. Acesso em: 11 ago. 2025.

CORBUCCI, F. S. **Beta-caseína A2 como um diferencial na qualidade do leite**. 2017. Trabalho de conclusão de curso (bacharelado - Medicina Veterinária). Faculdade de Medicina Veterinária, Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, 2017.

CRYSTAL. **Instagram** – **CRYSTAL**. 2025a. Disponível em: <<https://www.instagram.com/reel/C64ElyWuN17/?igsh=dDE4ejdiZTgzajVn>>. Acesso em: 24 jul. 2025.

CRYSTAL. **Instagram** – **CRYSTAL**. 2025b. Disponível em: <<https://www.instagram.com/reel/CmhwrwaLj3K/?igsh=eGp1bG16MnVmcGd1>>. Acesso em: 24 jul. 2025.

DIJKSTRA, A. F.; DE RODA HUSMAN, A. M. Bottled and drinking water. In: MOTARJEMI, Y.; MOY, G. G.; TODD, E. (ed.). Food safety management: a practical guide for the food industry. Amsterdam: Academic Press, 2014. p. 345-362.

EXAME. Após polêmica com a Parmalat, NotCo diz que comercial “acabou gerando intolerância”, 2025. Disponível em: <https://exame.com/marketing/apos-polemica-com-a-parmalat-notco-diz-que-comercial-acabou-gerando-intolerancia/>. Acesso em: 28 jul. 2025.

FAO – Food and Agriculture Organization of the United Nations. **Milk and dairy products in human nutrition**. Rome, 2013. Disponível em: <www.fao.org/docrep/018/i3396e/i3396e.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2025.

FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo. **A mesa dos brasileiros**. 2017. Disponível em: <<https://hotsite.fiesp.com.br/amesadosbrasil>>. Acesso em: 28 fev. 2024.

FIGUEIREDO, N.; FERREIRA, B.M.; ABRANTES, J.L.; MARTINEZ, L.F. The Role of Digital Marketing in Online Shopping: A Bibliometric Analysis for Decoding Consumer Behavior. **Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research**. 2025. 20(1):25. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/jtaer20010025>. Acesso em: 05 out. 2025.

FONSECA, R.C; ARAÚJO, F.I.R.O. e SIQUEIRA, K.F. Elaboração e Caracterização Físico-Química de Bebida Vegetal de Diferentes Tipos de Arroz (Integral, Parboilizado e Quirera). **Revista Processos Químicos**, jul./dez., 2016.

FORD-STILLE, H. **Regulated and hydrated: a case for regulating bottled water**. Santa Clara Law Review, Santa Clara, v. 60, n. 2, p. 325-368, 2020. Disponível em: <<https://digitalcommons.law.scu.edu/lawreview/vol60/iss2/3>>. Acesso em: 22 jul. 2025.

GODIN, Seth. **A vaca roxa: como transformar o seu negócio e se destacar dos concorrentes**. 4. ed. Tradução de Valeria Chamon Osborne. Rio de Janeiro: Best Business, 2024.

GOV.BR. Notícias. **É falso que leite de caixinha tenha substâncias tóxicas para se manter conservado na embalagem**. 2023. Disponível em: <<https://www.gov.br/secom/pt-br/fatos/brasil-contra-fake/noticias/2023/3/e-falso-que-leite-de-caixinha-tenha-substancias-toxicas-para-se-manter-conservado-na-embalagem>>. Acesso em: 20 jul. 2025.

GUIA DOS CURIOSOS. **Youtube – Guia dos Curiosos**. 2023. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=WoNWja_EXxE>. Acesso em: 20 jul. 2025.

HAWKINS, G. The impacts of bottled water: An analysis of bottled water markets and their interactions with tap water provision. **WIREs Water**, [S.l.], v. 4, e1203, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/wat2.1203>. Acesso em: 22 jul. 2025.

HAUG, A; HØSTMARK, A. T.; HARSTAD, O. M. Bovine milk in human nutrition—a review. **Lipids in health and disease**, v. 6, n. 1, p. 1-16, 2007.

HOFFMANN, R; DE JESUS, J. G. Como o consumo domiciliar de alimentos específicos varia com a renda, Brasil, 2017-2018. **Segurança Alimentar e Nutricional**, v. 28, p. e021030-e021030, 2021.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) 2002-2003**. Rio de Janeiro: IBGE, 2004.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) 2008-2009**. Rio de Janeiro: IBGE, 2010.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) 2017-2018**. Rio de Janeiro: IBGE, 2019.

INDAIÁ. **Instagram** – INDAIÁ. 2025a. Disponível em: <<https://www.instagram.com/p/C-IR7cPzuwi/?igsh=MTlweWtIMHk5bGQyMw==>>. Acesso em: 24 jul. 2025.

INDAIÁ. **Instagram** – INDAIÁ. 2025b. Disponível em: <<https://www.instagram.com/p/C97Rdt4uN2e/?igsh=aGkxc3JkemgwY3Zz>>. Acesso em: 24 jul. 2025.

KANTAR. Brand Footprint Brasil 2024. 2024. Disponível em: https://www.kantar.com/brazil/Campaigns/WP/2024/Brand-Footprint-Brasil-2024?utm_source=chatgpt.com. Acesso em: 21 jul. 2025.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2015.

KOTLER, P; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0: Do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro, 2017.

KOTLER, P; KELLER, L. K. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Person, 2019.

LEITE, J. L. B.; OLIVEIRA, L. A. A.; STOCK, L. A. Anuário Leite 2025: produção de leite e as mudanças climáticas. **Balança comercial de produtos lácteos: importações levam vantagem**, p. 28-30. 2025. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/busca-de-publicacoes/-/publicacao/1176413/anuario-leite-2025-producao-de-leite-e-as-mudancas-climaticas>> Acesso em 20 jul. 2025.

LEITE, J. L. B.; STOCK, L. A. Anuário Leite 2023: leite baixo carbono. **Algumas características do agronegócio do leite no mundo**, p. 102-103. 2023. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/busca-de-publicacoes/-/publicacao/1154264/anuario-leite-2023-leite-baixo-carbono>> Acesso em 22 fev. 2024.

LITMAPS. *Litmaps*. Ferramenta de mapeamento de literatura científica. Disponível em: <https://www.litmaps.com/>. Acesso em: 11 ago. 2025.

MACHADO, M. B. C. Tem leite para os mamíferos? Reflexões sobre marca e publicidade na cadeia produtiva do leite. **Signos do Consumo**, v. 2, n. 1, p. 6-20, 2010.

MARTINHO, V. J. P. D. O marketing alimentar como ingrediente especial nas escolhas do consumidor: os principais insights da literatura existente. **Alimentos**, v. 9, n. 11, pág. 1651, 2020.

MATHIAS, M. I. C. **Marketing e sua influência no comportamento do consumidor: proposta de reflexão sobre a vulnerabilidade do consumidor permanentemente exposto às práticas comerciais de conquista e manutenção de mercado na sociedade de consumo contemporânea**. 2010. 183 f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2010.

MEIO E MENSAGEM. **Marketing**. Sabor e preço são decisivos no momento de compra, mostra pesquisa. 17 fev. 2025. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/marketing/sabor-e-preco-no-consumo>. Acesso em: 10 set. 2025.

MINALBA. **Instagram** – **MINALBA**. 2025a. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/DL9wytQPFvS/?igsh=d25hdzB0cXR1Ync4>. Acesso em: 24 jul. 2025.

MINALBA. **Instagram** – **MINALBA**. 2025b. Disponível em: https://www.instagram.com/p/DKKPWsNtkai/?img_index=8&igsh=MW5lYXdhGkyZ282bw==. Acesso em: 24 jul. 2025.

OLIVEIRA, S. J. M.; CARVALHO, G. R.; LOURES, E. Anuário Leite 2025: produção de leite e as mudanças climáticas. **Concentração espacial da produção leiteira: uma perspectiva histórica 1980-2023**, p. 32-33. 2025. Disponível em: <https://www.embrapa.br/busca-de-publicacoes/-/publicacao/1176413/anuario-leite-2025-producao-de-leite-e-as-mudancas-climaticas> Acesso em 20 jul. 2025.

OPENAI. *ChatGPT*. Modelo de linguagem baseado em inteligência artificial. Disponível em: <https://chat.openai.com/>. Acesso em: 11 ago. 2025.

PERPLEXITY AI. Perplexity. Modelo de linguagem baseado em inteligência artificial. Disponível em: <https://www.perplexity.ai/>. Acesso em: 07 set. 2025.

REIS, A. P.; SIQUEIRA, K. B. Na era do consumidor: uma visão do mercado lácteo brasileiro. **O mercado de produtos imitadores de lácteos no Brasil**, p. 95-100. 2021. Disponível em: <https://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/infoteca/handle/doc/1134890> Acesso em: 20 jul. 2025.

RIBEIRO, U. L. A ascensão do consumo ético de produtos vegetarianos e veganos no mercado brasileiro. **Revista Observatório de La Economía Latinoamericana**, jul., 2019.

SILEMG – Sindicato da Indústria de Laticínios do Estado de Minas Gerais. **Ações**. 2025a. Disponível em: <https://www.silemg.com.br/>. Acesso em: 20 jul. 2025.

SILEMG – Sindicato da Indústria de Laticínios do Estado de Minas Gerais. **Concursos**. 2025b. Disponível em: <https://www.silemg.com.br/concurso-redacao-desenho>. Acesso em: 20 jul. 2025.

SILEMG – Sindicato da Indústria de Laticínios do Estado de Minas Gerais. **Corrida Eu Amo Leite**. 2025b. Disponível em: <https://www.silemg.com.br/concurso-redacao-desenho>. Acesso em: 20 jul. 2025.

SILEMG – Sindicato da Indústria de Laticínios do Estado de Minas Gerais. **Sobre nós**. 2025d. Disponível em: <https://www.silemg.com.br/sobre-nos-silemg>. Acesso em: 20 jul. 2025.

SILEMG – Sindicato da Indústria de Laticínios do Estado de Minas Gerais. **Instagram** – **SILEMG**. 2025e. Disponível em: <<https://www.instagram.com/silemg?igsh=MXkyNGV4Y2h3ZGtydQ==>>. Acesso em: 20 jul. 2025.

SILVA, A. P. **Água de beber, água de beber camará: uma análise do sistema de marketing da água a partir da perspectiva de macromarketing**. 2017. Dissertação (Doutorado em Administração) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2017.

SILVA, J. A. Ética na fabricação e fornecimento de água engarrafada: uma revisão sistemática. *Sustainability*, v. 16, n. 8, p. 3488, 2024. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16083488>.

SIQUEIRA, K. O mercado consumidor de leite e derivados. **Circular Técnica Embrapa**, v. 120. 2019. Disponível em: <<https://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/infoteca/handle/doc/1110792>>. Acesso em 20 jul. 2025.

SIQUEIRA, K. B. Na era do consumidor: uma visão do mercado lácteo brasileiro. **Valorização do bem-estar animal pelo mercado consumidor**, p. 130-133. 2021. Disponível em: <<https://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/infoteca/handle/doc/1134890>> Acesso em: 20 jul. 2025.

SIQUEIRA, K. B. O mercado de leite e derivados sob a ótica do consumidor. **Debates em Socioeconomia: Leite e derivados - realidade e perspectivas futuras**. Embrapa. 2024. Disponível em: <https://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/infoteca/handle/doc/1134890>. Acesso em: 07 out. 2025.

SGB. Brasil está entre os maiores produtores de água mineral envasada do mundo. Brasília, 27 maio 2025. Disponível em: <<https://www.sgb.gov.br/w/brasil-esta-entre-os-maiores-produtores-de-agua-mineral-envasada-do-mundo>>. Acesso em: 24 jul. 2025.

SGB. Mercado de água mineral brasileiro. Brasília, [s.d.]. Disponível em: <https://www.sgb.gov.br/mercado-de-agua-mineral-brasileiro>. Acesso em: 24 jul. 2025.

SHARMA, V.; SHARMA, N.; JAWED, B., NAUTIYAL, S. C.; SINGH, R. High resolution melt curve analysis for the detection of A1, A2 β -casein variants in Indian cows. **Journal of Microbiology and Biotechnology Research**, v. 3, n. 1, p. 144-148, 2013.

SILVA, Andressa Hennig; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. *Qualit@s Revista Eletrônica*, v. 17, n. 1, p. 1–15, 2015. Disponível em: <https://revista.uepb.edu.br/QUALITAS/article/view/2113>. Acesso em: 28 jul. 2025.

STATISTA. Bottled Water - United States. Highlights. 2025. Disponível em: <<https://www.statista.com/outlook/cmo/non-alcoholic-drinks/bottled-water/united-states>>. Acesso em: 20 jul. 2025.

TAMILARASI, R. Behavioral Economics and Consumer Decision-Making in the Digital Age. **International Journal of Social Impact**, v. 10, n. 3, p. 192–202, July–Sept. 2025. Disponível em: <DOI: 10.25215/2455/1003024>. Acesso em: 03 out. 2025.

UOL. **Economia**. 2023. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2023/06/09/tomou-como-parmalat-foi-de-gigante-no-futebol-e-nas-pelucias-a-escandalo.amp.htm>>. Acesso em: 20 jul. 2025.

VAZ, D. V.; HOFFMANN, R. Evolução do padrão de consumo das famílias brasileiras entre 2008 e 2017. **Economia e Sociedade**, v. 30, p. 163-186, 2021.

WILK, R. Bottled water: the pure commodity in the age of branding. **Journal of Consumer Culture**, v. 6, n. 3, p. 303-325, 2006.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. Guidelines for drinking-water quality. 4. ed. Geneva: World Health Organization, 2017. Disponível em: <https://www.who.int/publications>. Acesso em: 22 jul. 2025.

Apêndice A – Modelo de questionário para o setor da água engarrafada

Bom dia, XXXX. Tudo bem?

Meu nome é Larissa Neto Pereira, sou médica veterinária e integro a equipe do Grupo Integral (Revista Leite Integral, #BEBAMASLEITE e Integral Conteúdo).

Atualmente, curso mestrado no Programa de Pós-Graduação em Ciência e Tecnologia de Leite e Derivados da UFJF, e estou desenvolvendo uma pesquisa intitulada “Marketing institucional: cadeia produtiva do leite x cadeia produtiva da água engarrafada”, sob orientação das pesquisadoras Kennya Siqueira e Marta Fonseca Martins, da Embrapa Gado de Leite.

Gostaria de contar com sua colaboração para responder um breve questionário com perguntas sobre marketing institucional no setor da água engarrafada. As respostas são anônimas e servirão para compor uma análise coletiva sobre as percepções dos profissionais dessas duas cadeias produtivas.

👉 Link do questionário: <https://forms.gle/vjm9mC825wvFSZmp7>

Caso concorde em participar, peço que leia atentamente e assine o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido que aparecerá na sequência, onde encontrará mais informações sobre a pesquisa.

Agradeço muito pela atenção e disponibilidade.

Seu conhecimento é fundamental para enriquecer essa discussão!

Fico à disposição para qualquer dúvida.

Atenciosamente,

Larissa Neto Pereira

Parte 1: Informações Demográficas

1. Nome:
2. Cargo:
3. Empresa:
4. Cidade:
5. Estado:
6. Sexo: F (), M (), Prefere não declarar ()

7. Idade:

8. Tempo de experiência no setor:

- Menos de 5 anos (critério de exclusão, agradece o respondente e não continua)
- 5-10 anos
- 10-15 anos
- Mais de 15 anos

9. Você atua na cadeia produtiva

() Água

() Leite

Parte 2: Marketing na cadeia produtiva da água engarrafada

10. Quais são as principais estratégias de marketing atualmente utilizadas no mercado de água engarrafada? Poderia dar exemplos específicos de campanhas ou táticas que têm se mostrado eficazes?

11. Quais fatores você acredita serem mais decisivos para os consumidores ao escolherem uma marca de água engarrafada?

- Qualidade/Sabor
- Preço
- Marca/Reputação
- Sustentabilidade
- Embalagem
- Outros (por favor, especifique)

12. Como as campanhas de marketing no setor de água engarrafada abordam a sustentabilidade e a responsabilidade ambiental?

13. Qual é a importância da inovação em embalagem e design para o marketing de água engarrafada e como isso influencia a percepção do consumidor?

14. Qual é o impacto das certificações (ex. fonte sustentável, livre de BPA, qualidade da água, orgânicas e ISO 22000) no marketing e nas vendas de água engarrafada?

15. Que papel a inovação em produtos (ex. águas saborizadas, águas funcionais) desempenha no marketing da água engarrafada?

16. Como o marketing digital e as mídias sociais influenciam a promoção e a venda de água engarrafada?

17. Quais são os principais desafios que as empresas enfrentam no marketing de água engarrafada, e como elas têm superado esses obstáculos?

Parte 3: Comparações como consumidor

18. Como você percebe as diferenças na forma como água engarrafada e o leite são anunciados?

19. Na sua opinião, quais são os pontos mais fortes das propagandas de água engarrafada? E do leite?

20. Se você pudesse sugerir uma melhoria nas propagandas de água engarrafada, o que sugeriria? E do leite?

21. Quando você pensa em comprar água engarrafada, quais fatores de marketing (como slogans, embalagens, comerciais) mais influenciam sua decisão? E leite?

Agradecimento

Obrigada por sua participação e por compartilhar suas valiosas percepções. Se tiver interesse em receber um resumo dos resultados desta pesquisa, por favor, deixe seu e-mail de contato.

Apêndice B – Modelo de questionário para o setor do leite

Bom dia, XXXX. Tudo bem?

Meu nome é Larissa Neto Pereira, sou médica veterinária e integro a equipe do Grupo Integral (Revista Leite Integral, #BEBAMASLEITE e Integral Conteúdo).

Atualmente, curso mestrado no Programa de Pós-Graduação em Ciência e Tecnologia de Leite e Derivados da UFJF, e estou desenvolvendo uma pesquisa intitulada “Marketing institucional: cadeia produtiva do leite x cadeia produtiva da água engarrafada”, sob orientação das pesquisadoras Kennya Siqueira e Marta Fonseca Martins, da Embrapa Gado de Leite.

Gostaria de contar com sua colaboração para responder um breve questionário com perguntas sobre marketing institucional no setor do leite. As respostas são anônimas e servirão para compor uma análise coletiva sobre as percepções dos profissionais dessas duas cadeias produtivas.

👉 Link do questionário: <https://forms.gle/bvRVWixnp1TeHn387>

Caso concorde em participar, peço que leia atentamente e assine o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido que aparecerá na sequência, onde encontrará mais informações sobre a pesquisa.

Agradeço muito pela atenção e disponibilidade.

Seu conhecimento é fundamental para enriquecer essa discussão!

Fico à disposição para qualquer dúvida.

Atenciosamente,

Larissa Neto Pereira

Parte 1: Informações Demográficas

1. Nome:
2. Cargo:
3. Empresa:
4. Cidade:
5. Estado:
6. Sexo: F (), M (), Prefere não declarar ()
7. Idade:

8. Tempo de experiência no setor:

- Menos de 5 anos (critério de exclusão, agradece o respondente e não continua)
- 5-10 anos
- 10-15 anos
- Mais de 15 anos

9. Você atua na cadeia produtiva

() Água

() Leite

Parte 2: Marketing na cadeia produtiva do leite

10. Quais são as principais estratégias de marketing atualmente empregadas no mercado do leite? Poderia dar exemplos específicos de campanhas ou táticas que têm se mostrado eficazes?

11. Quais fatores você acredita serem mais decisivos para os consumidores ao escolherem uma marca de leite?

- Qualidade/Sabor
- Preço
- Marca/Reputação
- Sustentabilidade
- Origem do leite (ex. orgânico, sem lactose, A2)
- Embalagem
- Outros (por favor, especifique)

12. Como as campanhas de marketing no setor de leite abordam a saúde e o bem-estar do consumidor?

13. Qual é a importância da inovação em embalagem e design para o marketing do leite, e como isso influencia a percepção do consumidor?

14. Qual é o impacto das certificações (ex. orgânicas, livres de hormônios, bem-estar animal, A2A2, Non-GMO, *fair trade*) no marketing e nas vendas de leite?

15. Que papel a inovação em produtos (ex. leite sem lactose, leite A2) desempenha no marketing de leite?

16. Como o marketing digital e as mídias sociais influenciam a promoção e a venda de leite?

17. Quais são os principais desafios que as empresas enfrentam no marketing do leite, e como elas têm superado esses obstáculos?

Parte 3: Comparações como consumidor

18. Como você percebe as diferenças na forma como água engarrafada e o leite são anunciados?

19. Na sua opinião, quais são os pontos mais fortes das propagandas de água engarrafada? E do leite?

20. Se você pudesse sugerir uma melhoria nas propagandas de água engarrafada, o que sugeriria? E do leite?

21. Quando você pensa em comprar água engarrafada, quais fatores de marketing (como slogans, embalagens, comerciais) mais influenciam sua decisão? E leite?

Agradecimento

Obrigada por sua participação e por compartilhar suas valiosas percepções. Se tiver interesse em receber um resumo dos resultados desta pesquisa, por favor, deixe seu e-mail de contato.

Apêndice C – Termo de consentimento livre e esclarecido

Gostaríamos de convidar você a participar como voluntário (a) da pesquisa **“Marketing institucional: cadeia produtiva do leite x cadeia produtiva água engarrafada”**. O motivo que nos leva a realizar esta pesquisa é **captar a opinião dos profissionais que atuam na cadeia produtiva da água e do leite, a fim de compreender as suas percepções sobre estratégias de marketing institucional empregadas nas cadeias produtivas do leite e da água engarrafada e suas influências no impulsionamento de cada setor**. Nesta pesquisa pretendemos **identificar as estratégias de marketing institucional adotadas pelas cadeias produtivas da água engarrafada e do leite relacionadas com o aumento da visibilidade, consumo e reputação do setor**.

Caso você concorde em participar, vamos fazer as seguintes atividades com você: aplicação de questionário via **Google Forms** e entrevista gravada, com perguntas realizadas via **Zoom**, caso seja necessário aprofundar alguma resposta. Esta pesquisa tem alguns riscos, como a possibilidade de ocorrer indevidamente o acesso às informações coletadas. Mas, para diminuir a chance desses riscos acontecerem, **a equipe da UFJF e Embrapa Gado de Leite armazenam os dados em sua unidade e somente os pesquisadores autorizados terão acesso aos mesmos. Todo acesso às informações da pesquisa por parte do pessoal autorizado será registrado a fim de se evitar o uso indevido dos mesmos**. A pesquisa pode ajudar a avaliar como as abordagens bem-sucedidas das estratégias de marketing institucional na cadeia produtiva da água engarrafada podem ser adaptadas para melhorar a percepção e valorização da cadeia produtiva do leite, contribuindo conseqüentemente para um aumento no consumo do leite, melhorando assim a qualidade nutricional dos alimentos ofertados para a população de forma geral.

Para participar deste estudo você não vai ter nenhum custo nem receberá qualquer vantagem financeira. Apesar disso, se você tiver algum dano por causa das atividades que fizemos com você nesta pesquisa, você tem direito a buscar indenização. Você terá todas as informações que quiser sobre esta pesquisa e estará livre para participar ou recusar-se a participar. Mesmo que você queira participar

agora, você pode voltar atrás ou parar de participar a qualquer momento. A sua participação é voluntária e o fato de não querer participar não vai trazer qualquer penalidade ou mudança na forma em que você é atendido (a). O pesquisador não vai divulgar seu nome. Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão. Você não será identificado (a) em nenhuma publicação que possa resultar.

Este termo de consentimento encontra-se sendo apresentado na forma eletrônica e poderá ser impresso por você ou então ser salvo no seu computador, o pesquisador responsável armazenará todos os dados eletrônicos e você poderá pedir a qualquer momento a sua resposta. Os dados coletados na pesquisa ficarão arquivados com o pesquisador responsável por um período de 5 (cinco) anos. Decorrido este tempo, o pesquisador avaliará os documentos para a sua destinação final, de acordo com a legislação vigente. Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais de sigilo, atendendo a legislação brasileira (Resolução Nº 466/12 do Conselho Nacional de Saúde), utilizando as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Declaro que concordo em participar da pesquisa e que me foi dada à oportunidade de ler e esclarecer as minhas dúvidas.

() Sim, concordo em participar.

() Não quero participar.