



Administração: Ensino e Pesquisa

ISSN: 2177-6083

raep.journal@gmail.com

Associação Nacional dos Cursos de

Graduação em Administração

Brasil

ROMAN, DARLAN JOSÉ; SALETE FILIPPIM, ELIANE; SANTOS JÚNIOR, SILVIO
A INFLUÊNCIA DA QUESTÃO AMBIENTAL NA DECISÃO DE COMPRA DO CLIENTE
DO SETOR DE PAPEL E CELULOSE

Administração: Ensino e Pesquisa, vol. 11, núm. 1, enero-marzo, 2010, pp. 101-120

Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração

Rio de Janeiro, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=533556780005>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc



Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe , Espanha e Portugal
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

A INFLUÊNCIA DA QUESTÃO AMBIENTAL NA DECISÃO DE COMPRA DO CLIENTE DO SETOR DE PAPEL E CELULOSE

THE INFLUENCE OF ENVIRONMENTAL ISSUE ON THE CUSTOMER OF PAPER AND CELLULOSE BUSINESS SECTOR PURCHASING DECISION

DARLAN JOSÉ ROMAN (*darlanroman@yahoo.com.br*)

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

ELIANE SALETE FILIPPIM

SILVIO SANTOS JÚNIOR

UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA

RESUMO

Este artigo aborda a relevância da questão ambiental no processo de tomada de decisão de compras organizacionais no setor de papel e celulose. Discute-se a relação entre questão ambiental e decisão de compra. Após a apresentação e discussão do conceito de tomada de decisão, discute-se o Marketing Verde como estratégia organizacional para informar o mercado sobre as iniciativas ambientais da organização. Esse conceito tem sido abordado como parte dos esforços para compreender o lugar da variável ambiental nas dinâmicas organizacionais e sociais. Com base na relação de empresas disponibilizadas pela Federação das Indústrias dos Estados, foram coletados dados de 36 empresas compradoras do setor de papel e celulose. Os dados coletados e sua posterior análise mostraram fortes evidências de que a questão ambiental parece não afetar as preferências dos compradores institucionais do setor no momento da decisão de compra. Na mesma linha, conclui-se que não há conhecimento satisfatório das práticas ambientais reais das empresas por parte dos compradores.

Palavras-chave: questão ambiental; tomada de decisão; marketing verde; setor de papel e celulose.

ABSTRACT

This article discusses the relevance of environmental issues in the process of decision-making of organizational purchases from the paper and cellulose sector. It discusses the relationship between environmental issues and purchase decisions. It starts with the presentation and discussion of the concept of decision-making. It discusses Green Marketing as an organizational strategy to inform the market about environmental initiatives of the organization. This concept has been used as part of some efforts to understand the place of environmental variables in organizational and social dynamics. From the list of companies provided by the Federation of Industries of different states of Brazil, information was collected from 36 purchasing companies from the paper and cellulose sector. The data collected and the subsequent analysis showed strong evidence that environmental issues do not seem to affect the preferences of institutional buyers in this sector when they decide to purchase the products. It also concludes that purchasers don't have a satisfactory knowledge of actual environmental practices of the companies.

Keywords: *environmental issues; decision-making; green marketing; paper and cellulose.*

INTRODUÇÃO

Os valores ambientais evoluíram de um interesse marginal para o centro de interesse de muitas organizações. Este trabalho tem por objetivo identificar qual é a relevância da adoção de práticas ambientais por empresas do setor de papel e celulose na decisão de compra de compradores organizacionais. A escolha do setor de papel e celulose como foco de análise deve-se às suas particularidades de produção, que acabam por criar uma imagem de poluição e devastação do meio ambiente, e pelos expressivos investimentos em mecanismos de produção limpa feitos na última década pelo setor.

O setor de papel e celulose se caracteriza pelos consideráveis impactos ambientais em seus processos de produção. Surge então a necessidade, até para atender a legislação vigente, de estratégias que permitam mitigar os danos causados ao meio. No entanto, essas estratégias podem avançar e tratar a questão ambiental não como uma

ameaça, mas uma oportunidade de se conseguir diferenciação em relação aos concorrentes.

O marketing, que tradicionalmente busca obter vantagens financeiras para a organização por meio da venda de produtos e estímulo de atividades de consumo que visem satisfazer as necessidades humanas, busca cada vez mais atender à dinâmica do desenvolvimento sustentável e tornar conhecidas do mercado as iniciativas sustentáveis praticadas. Nesse sentido, o marketing verde tenta criar junto aos consumidores a percepção de que determinada marca está atenta às necessidades de seus clientes, sem se descuidar das questões ambientais.

Da mesma forma, o que parece é que cada vez mais os consumidores, sejam eles individuais ou organizacionais, estão se preocupando com as questões ambientais. Entretanto, são desconhecidos dados empíricos que possam afirmar que o fato de os consumidores demonstrarem preocupação, e até comprometimento, com o ambiente natural, irá influenciar na decisão de compra de determinado produto em detrimento de outro.

Imagina-se que, por meio da adoção e divulgação de programas ambientalmente sustentáveis, uma empresa esteja adquirindo diferencial competitivo em relação ao seu concorrente. No entanto, a prática pode apresentar resultados intrigantes. Abordagens (ROCHA; MARQUES, 2005; PORTER, 1999) sobre a influência das atitudes organizacionais em relação ao meio ambiente e seu reflexo no momento da decisão de compra dos consumidores relatam que na maior parte dos casos as atividades favoráveis a decisões de caráter ambiental não se traduzem em comportamento e consumo condizente.

Surgiram então algumas reflexões que levaram ao estudo da relação existente entre as políticas ambientais desenvolvidas e divulgadas pelas empresas de celulose e papel e a influência dessas ações na decisão de compra dos seus produtos.

O Processo de Tomada de Decisão

O processo de tomada de decisões faz parte do dia a dia do ser humano que, com frequência, se depara com situações nas quais é necessário optar entre alternativas para solucionar problemas que podem ou não merecer uma análise mais aprofundada. No meio organizacional, a tomada de decisão assume caráter estratégico. A decisão é uma dimensão de administração tanto quanto trabalho e tarefa, resultados e desempenho, e relações (DRUCKER, 1986).

No ambiente empresarial, dominado pela atmosfera da incerteza, busca-se tomar decisões mais rápidas, precisas e abrangentes. Essas decisões, por sua vez, buscam minimizar perdas, maximizar ganhos e criar uma situação em que, comparativamente, o decisor julgue que ocorreu ganho após implantar a decisão, tentando se posicionar em relação ao futuro. São, geralmente, decisões complexas que devem atender a múltiplos objetivos e, não obstante, seus impactos podem não ser precisamente identificados.

Até a primeira metade do século XX, utilizava-se basicamente a expectativa matemática para a tomada de decisão em condições consideradas aleatórias. Na década de 1950, em razão dos problemas logístico-militares surgidos durante a Segunda Guerra Mundial, foram desenvolvidos métodos estritamente matemáticos para se encontrar a solução ótima de problemas como custos, despesas e lucros (GOMES; GOMES; ALMEIDA, 2006).

Observa-se atualmente, entretanto, a emergência do foco nos bens intangíveis. Eles passam a compor o conjunto de elementos observáveis no processo de decidir. Dos bens intangíveis relevantes para o gerenciamento das organizações, destaca-se o dado, a informação e o conhecimento como subsídios essenciais à comunicação e à tomada de decisão (ANGELONI, 2003). “As informações e o conhecimento que se relacionam com as decisões surgem em vários pontos da organização” (SIMON, 1979, p.162).

Nesse quadro, o desafio maior para que possa emergir subsídios para uma boa tomada de decisão está em transformar dados em informação e as informações em conhecimento de uma forma clara e objetiva. No entanto, além da disponibilidade dos dados, informações e conhecimentos, “o processo de comunicação e o trabalho em equipe desempenham papéis relevantes para resolver algumas das dificuldades essenciais no processo de tomada de decisão” (ANGELONI, 2003, p.19).

As decisões são algo mais do que simples proposições factuais. Para ser mais preciso, elas são descrições de um futuro estado de coisas, podendo essa descrição ser verdadeira ou falsa, num sentido empírico. Por outro lado, elas possuem, também, uma qualidade imperativa, pois selecionam um estado de coisas futuro em detrimento de outro, e orientam o comportamento rumo à alternativa escolhida (SIMON, 1979, p. 16).

A tomada de decisão que envolve um maior número de pessoas tende a resultados mais qualificados, reduzindo o perigo dos vícios e modelos mentais e aumentando o conhecimento da situação de decisão.

O processo de tomar decisões se configura em escolher levando-se em conta as variáveis. O processo decisório é uma maneira de produzir variadas hipóteses em relação ao assunto em questão, com o objetivo da escolha ou ordenação das alternativas. Para Gomes, Gomes e Almeida (2006), o processo de decisão requer a existência de um conjunto de alternativas factíveis para a sua composição, em que cada decisão (escolha de uma alternativa factível) tem associados um ganho e uma perda.

A solução de qualquer problema de decisão em atividades empresariais pode ser dada em quatro passos: percepção da necessidade de decisão ou oportunidade, formulação das alternativas de ação, avaliação das alternativas em termos de suas respectivas contribuições e escolha de uma ou mais alternativas para fins de execução (SIMON, 1979).

Marketing Verde

Marketing pode ser entendido como o planejamento, criação, oferta e troca de produtos e serviços, por meio de um complexo sistema organizacional. Entre as várias definições para marketing, merece destaque o conceito de Kotler (1998, p.32): “Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”.

Las Casas (2005) visualiza o marketing como uma área do conhecimento que envolve um complexo de atividades ligadas às relações de troca, tendo em vista a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores e a concretização dos objetivos das empresas.

Entendendo que o marketing visa substancialmente à satisfação dos desejos e necessidades do grande público, há pontos comuns na literatura (LAS CASAS, 2005; DIAS, 2007; PORTER, 1999) argumentando que a satisfação deve considerar o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade. Desse modo, o marketing busca cada vez mais atender à dinâmica da responsabilidade ambiental. Os desejos se ampliam para além das necessidades básicas, e é seguindo esse caminho que as pessoas encontram justificativa para o lazer, a estética, a preocupação com o meio ambiente, entre outras.

A crescente preocupação das sociedades modernas em relação à preservação do meio ambiente acaba por refletir no surgimento de novas necessidades e desejos ligados à questão ambiental. Nessa linha, o

marketing verde apresenta-se como uma estratégia capaz de se enquadrar nesse novo cenário. “As informações ambientais são de interesse de todos os grupos de usuários, como os fornecedores, o governo, os bancos, os investidores, a sociedade etc., uma vez que afetam direta ou indiretamente o patrimônio das empresas” (COSTA; MARION, 2007, p.21).

Em meio às crescentes preocupações com o meio ambiente, decorrentes do uso indiscriminado de recursos de baixa resiliência, e das pressões dos governos e de grupos sociais organizados, o marketing verde surge então como alternativa para mostrar que as organizações agem de forma responsável para com o meio ambiente. Dessa forma, ações de marketing verde podem ser fontes de vantagem competitiva, via ações ambientalmente corretas. O Quadro 1 relaciona algumas características do marketing verde em relação ao marketing convencional.

Quadro 1: Novos paradigmas do marketing verde

Elemento	Marketing convencional	Marketing verde
Consumidores	<ul style="list-style-type: none">• Consumidores com estilos de vida	<ul style="list-style-type: none">• Seres humanos com vidas
Produtos	<ul style="list-style-type: none">• Produtos do “berço ao túmulo”• Produtos “tamanho único”	<ul style="list-style-type: none">• Produtos do “berço ao berço”• Serviços flexíveis
Marketing e comunicação	<ul style="list-style-type: none">• Beneficiários finais orientados para vendas	<ul style="list-style-type: none">• Valores educacionais
Empresa	<ul style="list-style-type: none">• Reativas• Independentes• Competitivas• Departamentalizadas• Orientadas para curto prazo• Maximizadoras de lucro	<ul style="list-style-type: none">• Proativos• Interdependentes• Cooperativos• Holísticos• Orientados para o longo prazo

Fonte: Adaptado de J. Ottman Consulting apud Giordano (2003, p.311).

O marketing verde atinge um horizonte além da propaganda de produtos com características ecológicas, como “recicláveis” ou que “não ataca a camada de ozônio”. Portanto, mais que a simples comunicação ou incorporação da questão ambiental à marca de uma organização, o termo implica planejar todas as ações de marketing considerando a variável meio ambiente.

Marketing verde é um conjunto de políticas e estratégias de comunicação (promoção, publicidade, relações públicas, entre outras) destinadas a obter uma vantagem comparativa de diferenciação para os produtos ou serviços que oferece a empresa, em relação às marcas concorrentes, conseguindo, desse modo,

incrementar a participação no mercado, consolidando seu posicionamento competitivo (DIAS, 2007, p.75).

Peattie apud Palhares (2003, p.34) explica que “marketing verde é o processo gerencial responsável por identificar, antecipar e satisfazer as exigências dos consumidores e da sociedade de uma forma rentável e sustentável”. Logo, o marketing verde implica na incorporação de novas técnicas de produção, divulgação e apresentação de bens e serviços. Para Giordano (2003, p. 317), o marketing verde pode ser entendido como:

Um sistema que envolve a produção de um produto ou serviço em todo o seu ciclo de vida e o conjunto de regras de transmissão de conhecimento e informação para os cidadãos que realmente mostrem conceitos de comprometimento corporativo, governamental ou não, com a sustentabilidade do meio ambiente no longo prazo, minimizando impactos e unindo interesses ambientais globalizados.

O marketing verde consiste numa ampla adoção de políticas ambientais que contempla toda a cadeia produtiva, desde a coleta da matéria-prima até a sua disposição. Dessa forma, para posicionar-se como ambientalmente responsável, a empresa deve organizar todas as suas atividades na dinâmica do desenvolvimento sustentável.

O Setor de Papel e Celulose

O setor de papel e celulose brasileiro, conforme a Associação Brasileira de Celulose e Papel (BRACELPA, 2007), é composto por cerca de 220 empresas localizadas em 450 municípios, em 16 estados, sendo que 35 empresas são exportadoras habituais. Essas empresas em conjunto produzem 10,1 milhões de toneladas de celulose e 8,6 milhões de toneladas de papel ao ano, e sua participação no PIB é de 1,4%. No ranking mundial, o Brasil é o 6º maior produtor de celulose – sendo líder na produção de celulose de fibra curta – e o 11º na produção de papel.

O setor tem contribuído de forma relevante para o desenvolvimento econômico e social, seja pela geração de renda, de tributos e de empregos, como pelas negociações no mercado internacional. Outro fato relevante é que o setor utiliza exclusivamente madeira de florestas plantadas (eucalipto e pinus), com 1,7 milhões de hectares em 11 estados e 394 municípios, 1,5 milhões de florestas nativas preservadas e cultivadas e três milhões de toneladas de papel recicladas anualmente (BRACELPA, 2007).

Graças aos programas de investimentos empreendidos pelo setor, espera-se um crescimento anual na ordem de 5% na produção de celulose e 3% na produção de papel (BRACELPA, 2007). O objetivo do setor é aumentar a capacidade produtiva e a competitividade das empresas de celulose e papel, com crescimento das exportações e criação de novas oportunidades de trabalho.

Na Tabela 2 são apresentados os maiores produtores mundiais de papel e celulose.

Tabela 2: Maiores produtores mundiais de celulose e papel

Celulose		Papel	
País	Mil toneladas	País	Mil toneladas
1. EUA	52.926	1. EUA	82.628
2. Canadá	25.38	2. China	56.000
3. China	16.310	3. Japão	30.951
4. Finlândia	12.619	4. Alemanha	21.679
5. Suécia	12.103	5. Canadá	19.199
6. Brasil	11.139	6. Finlândia	12.391
7. Japão	10.839	7. Suécia	11.737
8. Rússia	7.460	8. Coréia do Sul	10.548
9. Indonésia	5.468	9. França	10.331
10. Índia	3.351	10. Itália	9.998
		11. Brasil	8.744

Fonte: Bracelpa (2007).

Entre os principais insumos presentes no processo de produção de papel e celulose, pode-se citar a madeira, óleo combustível e diversos aditivos químicos, tais como soda cáustica, peróxido de hidrogênio, cloro químico, caulin, amido e alvejante. Analisando as características de produção da indústria de papel e celulose, fica evidente a complexa relação que a atividade tem com o meio ambiente.

Dessa maneira, o setor é classificado por muitos órgãos ambientalistas como um dos mais poluentes. Esse fato há algum tempo vem sendo alvo de preocupação de muitos executivos do ramo, como fator de ameaça ou oportunidade que abre espaço para a criação de novas estratégias que poderão trazer às organizações vantagem competitiva.

As empresas do setor recuperam e preservam 2,6 milhões de hectares de recursos florestais, abrangendo a totalidade das áreas de preservação permanente e de reserva legal, que excedem o disposto pela legislação ambiental brasileira. Se por um lado há expressivo

investimento em programas ambientais, por outro, a divulgação para o mercado é precária. Em estudo sobre a uniformidade na evidenciação das informações ambientais nas empresas de papel e celulose, Costa e Marion (2007, p.31), concluem que:

Existe grande dificuldade em se analisarem as informações ambientais e, consequentemente, serem identificadas as empresas mais comprometidas com a preservação, recuperação e manutenção do meio ambiente devido à falta de uniformidade na estrutura dos relatórios utilizados pelas empresas e pelo uso, na maioria das vezes, de textos sem qualquer tipo de preocupação com os dados que possam vir a serem retirados deles.

A diferença entre o que é evidenciado e as práticas ambientais reais das empresas deve ser reduzida ao máximo. As empresas precisam se conscientizar que a garantia da sua sobrevivência está relacionada com o vínculo de fidelidade para com os seus clientes. Um dos caminhos para isso pode ser transparecer o seu comprometimento com o meio ambiente (COSTA; MARION, 2007).

METODOLOGIA

O presente trabalho caracteriza-se por um enfoque descritivo, que se justifica por tratar-se de uma pesquisa que busca identificar e analisar uma realidade.

Para realizar o estudo identificaram-se empresas compradoras do setor de papel e celulose por meio do banco de dados da Federação das Indústrias dos estados do Rio Grande do Sul (FIERGS), Santa Catarina (FIESC), Paraná (FIEP) e São Paulo (FIESP). Após análise das planilhas, verificou-se que 1.003 empresas pertencem ao mercado consumidor de papel e celulose. Dessa forma, o universo da pesquisa proposta nesta abordagem se configurou em 1.003 empresas. Para viabilizar a coleta dos dados, a amostra foi determinada, considerando um nível de confiança de 95% e um erro amostral de 7%, obtendo-se como resultado uma amostra de 171 empresas. Após o cálculo da amostra, realizou-se um sorteio para determinar quais empresas seriam abordadas para a pesquisa.

Fatores diversos como a alegação de falta de tempo e mesmo o desinteresse em participar de estudos de caráter acadêmico, acabaram por refletir que a amostra planejada para a pesquisa de campo (171 empresas compradoras da indústria de papel e celulose) resultou em 36 empresas que participaram efetivamente. Entrevistados de 19 das 36 empresas

fizeram comentários diversos sobre os aspectos relacionados ao tema da pesquisa e esses foram registrados e analisados como fonte complementar da pesquisa.

Os entrevistados exerciam cargo de comprador e/ou gerente de compras ou produção, podendo ser caracterizados como tomadores de decisão. A coleta dos dados ocorreu no período de agosto a outubro do ano de 2007.

Para a coleta dos dados, elaborou-se um instrumento composto por quatro questões fechadas e duas abertas. Nas questões fechadas a intenção foi coletar dados sobre os principais fatores verificados no momento da compra e os fatores que afetam de forma negativa a decisão. A satisfação em relação à política ambiental das empresas fornecedoras de papel e celulose e a preocupação dessas empresas com a devastação do meio ambiente nortearam as outras duas questões fechadas.

Nas questões abertas foi solicitado ao entrevistado que citasse as empresas do setor mais importantes e os principais adjetivos/atributos que ele atribuía às empresas citadas que retratasse sua política ambiental. Também foi solicitado um comentário sobre o grau de satisfação no processo de negociação entre empresas fabricantes de papel e celulose e as clientes do setor.

A obtenção dos dados se deu por meio da aplicação de entrevistas via telefone e envio de formulários por e-mail. Na ocasião em que o entrevistado não dispunha de tempo para responder via telefone, o formulário era enviado em sequência por e-mail. Houve, no mínimo, três tentativas de contato até que se considerasse a empresa como não respondente, sendo a primeira tentativa sempre feita via telefone.

As limitações metodológicas deste trabalho estão relacionadas à amostra, pois as empresas pesquisadas não representam a totalidade dos consumidores da indústria de papel e celulose. As características presentes nas empresas pesquisadas podem não estar presentes em outras unidades. Não foi um estudo de caso e sim um *survey* num setor.

RESULTADO E ANÁLISE DOS DADOS

Busca-se, a seguir, apresentar os dados da pesquisa de campo, incluindo os comentários dos entrevistados, como comentado na seção anterior. A descrição desses comentários e dos outros dados tem o objetivo de proporcionar um melhor entendimento ao leitor quanto à percepção dos compradores organizacionais, em relação aos diversos fatores envolvidos no decorrer de um processo de negociação de compra e venda.

O mercado de papel e celulose no Brasil é composto por 220 empresas, fato que possibilita aos compradores desse produto certa flexibilidade para escolher, por meio de diferentes critérios, qual a melhor opção para se negociar e até fechar uma parceria. Na Tabela 3 é possível observar as principais empresas de papel e celulose lembradas pelos compradores. Nessa questão, foi solicitado ao respondente que citasse até três empresas e percebeu-se que as empresas citadas, em sua grande maioria, são ou já foram fornecedoras do respectivo entrevistado.

Tabela 3: Principais empresas lembradas pelos entrevistados

Empresa	Número de vezes citada
Klabin S/A	18
Primo Tedesco	8
Trombini Industrial S/A	7
Votorantim Celulose e Papel (VCP)	6
Adami S/A	3
Celulose Irani S/A	3
Artivinco Ltda	3
São Carlos S/A	2
Orsa S/A	2
Rigesa S/A	2
Avelino Bragagnolo S/A	2
Artivinco	2
Demais empresas	44

Os principais adjetivos/atributos associados à empresa citada estão descritos na Tabela 4. A busca dos compradores pela qualidade fica explícita nos dados apresentados, e foi lembrada 21 vezes. A segunda variável mais lembrada, o preço, obteve 15 citações. Em terceiro lugar, aparece o item atendimento, com nove citações. A responsabilidade ambiental aparece duas vezes.

Em última análise, considera-se que a empresa lembrada pelo tomador de decisão de compra (Tabela 3) deixa transparecer qualidade nos produtos oferecidos, bem como bom preço e atendimento. Nessa questão ocorreu que nem todos os respondentes associaram variáveis às empresas, ou seja, alguns deixaram o espaço correspondente em branco.

Os principais fatores que influenciam diretamente, e de forma positiva, a escolha de um fornecedor de papel e/ou derivados de papel são apresentados na Tabela 5. Os dados apresentados emergiram de uma questão fechada, em que o termo *qualidade* não foi considerado pelos pesquisadores. A exclusão se deu pelo fato de se considerar a qualidade um termo muito abrangente, sem retratar especificamente a real intenção

do entrevistado. Esse fato não acarretará prejuízos para os resultados do trabalho, pois a intenção não foi verificar quais os fatores considerados, e sim, especificamente, a questão ambiental.

Tabela 4: Adjetivos e atributos associados às empresas

Adjetivo/Atributo	Número de vezes citado
Qualidade	21
Preço	15
Atendimento	9
Tradição	6
Inovação	4
Agilidade	3
Flexibilidade	3
Pontualidade	3
Responsabilidade Ambiental	2
Empresa idônea	2
Marca	2
Parceira	2
Boa logística	2
Confiabilidade	2
Acessível	2
Demais adjetivos/atributos	23

O Preço e a Distribuição e entrega foram os fatores mais destacados. Em seguida, aparece o desempenho do produto e a responsabilidade ambiental. Nessa questão, o respondente poderia marcar até três alternativas, se assim julgasse necessário.

Tabela 5: Fatores que influenciam diretamente no momento da compra

Fatores citados	Número de vezes assinalado
Preço	28
Distribuição e entrega (pontualidade)	28
Desempenho do produto	19
Responsabilidade Ambiental	11
Inovação (criação e desenvolvimento de novos produtos)	8
Atendimento (vendedor)	7
Assistência Técnica	5

Na Tabela 6 são apresentados os dados que dizem respeito à influência da degradação do meio ambiente no momento da compra. De acordo com os dados obtidos, apenas um comprador não considera a

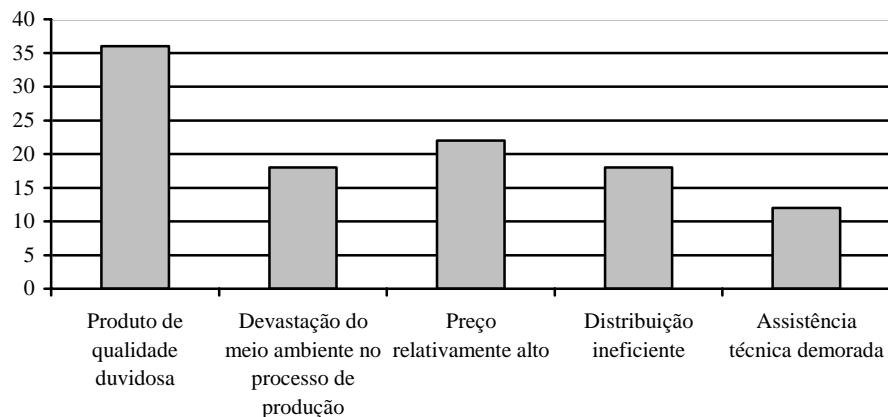
degradação do meio ambiente durante o ato da compra e três se mostraram indiferentes. No entanto, para 16 entrevistados, esse aspecto influencia muito, e para outros 16 a degradação ambiental exerce influência. Existe, portanto, evidências preliminares de que os danos ao meio ambiente influenciam a decisão de compra.

Tabela 6: A influência da degradação do meio ambiente na decisão de compra

Grau de influência	Número de vezes assinalado
Influencia muito	16
Influencia	16
Indiferente	3
Não influencia	1

Observando os dados apresentados no Gráfico 1, é possível perceber, entretanto, que a variável ecológica perde importância quando considerada junto com outros fatores. Nesse caso, foi perguntado que fator influenciaria de forma negativa no momento da escolha de um fornecedor. A qualidade, mais uma vez, foi a mais lembrada pelos compradores (36 vezes), sendo que o item devastação do meio ambiente no processo de produção (18 vezes) ficou pouco abaixo do segundo item mais lembrado, o preço relativamente alto (22 vezes). Completando a análise, a distribuição ineficiente atingiu 18 marcações e a assistência técnica demorada foi lembrada por 12 entrevistados. Para essa questão, cada respondente poderia selecionar até três alternativas, se assim julgasse necessário.

Gráfico 1: Influência negativa no momento da decisão de compra



Não existe insatisfação dos tomadores de decisão entrevistados em relação à política ambiental desenvolvida pela empresas de papel e celulose, conforme se pode visualizar na Tabela 7. Por outro lado, os compradores que consideram a questão ambiental nas empresas de papel e celulose satisfatória, boa ou muito boa, somam 31. Apenas cinco consideram regular a atuação das empresas em relação ao meio ambiente.

Tabela 7: Satisfação dos compradores em relação à política ambiental dos fornecedores

Satisfação dos compradores	Número de vezes assinalado
Satisffeito	13
Muito bom	10
Bom	8
Regular	5
Insatisffeito	0

No decorrer das entrevistas, observaram-se percepções diferenciadas sobre a concentração, a conduta e o desempenho das empresas pertencentes ao setor de papel e celulose. A seguir, são descritos os comentários que dizem respeito ao fator qualidade.

C1: “Deve ser melhorado a qualidade e descartado as negociações demoradas e compridas, para se chegar ao preço que já se sabia antes”.

C2: “As empresas poderiam buscar mais a certificação de seus sistemas de gestão, para que haja uma maior garantia de qualidade”.

C3: “O custo do produto deve ser reduzido, maior aproveitamento dos recicláveis, mais estudos e adoção de tecnologias para redução de custo sem redução da qualidade”.

Em alguns comentários, pode-se observar a preocupação dos compradores em relação ao preço.

C4: “O principal comentário que faço é em relação à política de preços adotado por este segmento industrial (papel e celulose), que se aproveita das condições de mercado e pratica aumentos abusivos e sem nexo”.

C5: “O que posso dizer é em relação à dificuldade nas negociações, pois nos últimos meses tivemos que absorver um percentual de aumento muito elevado e sem condições de se fechar um bom negócio”.

C6: “A cada aumento de preço do mercado, todas as empresas executam percentuais parecidos, quando se solicita novos orçamentos, eles distanciam-se bastante do aumento da tabela”.

Outro fator comentado foi a questão do atendimento e capacitação do vendedor.

C7: “Primeiramente, é necessário um representante de alto grau de conhecimento dos produtos fornecidos, modo de fabricação e as especificações técnicas do produto. Não adianta um vendedor pensar em somente vender seu produto, deve se preocupar em como sua empresa vai fazer para atender ao pedido, de modo que o cliente final não venha a ser prejudicado, nem a sua empresa tenha perda de mercado”.

C8: “Mais profissionalismo, deixando os interesses pessoais de lado, procurando ser imparcial”.

A questão ambiental também foi comentada.

C9: “Em minha opinião, na negociação com empresas transformadoras de papel e celulose, é muito importante salientar, além das questões comerciais e técnicas, as exigências de atendimento a legislação ambiental”.

C10: “Em uma negociação, eu observo a transparência, as condições de parceria e a co-responsabilidade para com o meio ambiente”.

C11: “A matéria-prima a ser usada pelas empresas de celulose não devem ser de espécies que agridem o meio ambiente e, gradativamente, deve-se desenvolver pesquisas para substituir o pinus e o eucalipto, a exemplo do uso do bambu”.

Pode-se perceber que o fato de as empresas não desenvolver programas ecológicos não, necessariamente, influenciará no momento da decisão de compra de seus clientes. No entanto, se as empresas assumirem para si uma imagem de devastação do meio ambiente, poderão sofrer restrições durante uma negociação.

C12: “A realidade é que na hora da compra, para nós, usuários, interessa preço, qualidade e entrega. É claro que se tivermos conhecimento sobre uma conduta condenável sobre política ambiental de um fornecedor, ele é sumariamente descartado, mas não somos fiscais e não queremos assumir funções do governo.

C13: “Na empresa onde trabalho está completamente fora de cogitação entrar em algum acordo com empreiteiras ou fornecedores que burlem ou tentem não cumprir alguma lei ambiental ou social. As normas adotadas são delineadas pela certificação SA8000”.

Alguns compradores relataram a incapacidade de seus fornecedores em divulgar de forma satisfatória informações sobre as políticas ambientais adotadas.

C14: “Nós dispomos de poucas informações sobre a conservação do meio ambiente pelos fabricantes de papel”.

C15: “O problema da preocupação e/ou devastação do meio ambiente, consideramos como de importância fundamental, porém, na hora da compra fica difícil avaliar quem procede corretamente, aliás, esse é um problema que deve ser fiscalizado e combatido pelas autoridades de nosso País (Governo)”.

Os demais comentários foram:

C16: “Consideramos que a indústria nacional de papéis, papelão e cartões, têm muito bom nível, comparável a empresas do primeiro mundo”.

C17: “É um mercado monopolizado, fica difícil a negociação”.

C18: “A gente analisa muitos fatores para a negociação ter uma efetivação boa para a empresa. Cada caso é um caso”.

C19: “De um tempo pra cá, as fábricas de papelão (Paraná, no caso) estão fabricando os mesmos produtos de seus clientes. No Sul estão concentrados os fabricantes de papelão e em São Paulo, as fábricas de itens derivados de papelão. Se as fábricas do Sul concentrassem suas vendas na região Sul não haveria problema, mas elas estão expandindo suas vendas para todo o território nacional, o que acaba atrapalhando as vendas de seus clientes, criando um canibalismo. Nossas vendas acabam por diminuir justamente pela concorrência de nossos próprios fornecedores. Então acho que seria uma boa estratégia essas fábricas concentrarem suas vendas nas regiões onde seus clientes ainda não atuam, porque pelo fato de os produtos chegarem ao consumidor excluindo um de seus intermediários (no caso as fábricas dos derivados) fica difícil concorrer”.

Dos 36 compradores entrevistados, apenas os 19 relatados expressaram suas opiniões e impressões. A seguir são apresentadas as considerações finais desta abordagem.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com os objetivos propostos, este estudo buscou mostrar qual a importância da implantação e divulgação de programas ambientais desenvolvidos por empresas do setor de papel e celulose na percepção dos compradores organizacionais de seu produto. Considerou-se o marketing

verde como estratégia das empresas para tornar os investimentos ambientais conhecidos pelo mercado.

Atualmente, a incorporação de processos produtivos ambientalmente sustentáveis parece distante de se refletir em um diferencial competitivo que possa influenciar no momento da decisão de compra, pelo menos no curto prazo. Fatores como qualidade, preço e atendimento são os mais importantes. O modelo capitalista que há tempos dita as regras no cenário econômico global, de um modo geral, não apresenta indícios de que o item sustentabilidade, efetivamente, seja levado a sério durante os processos de negociação.

No entanto, mesmo que não da maneira desejada, alguns sinais de mudança podem ser identificados. Consumidores deixam transparecer que está descartada a possibilidade de trabalhar com fornecedores dos quais se tenha informações sobre atuação ambiental irresponsável. Da mesma forma, quando a questão ambiental é considerada de forma isolada, ou seja, sem ser cruzada com outro atributo, a maioria dos compradores manifestam que ela influenciará no momento da compra.

Nota-se uma demanda por informações relativas a aspectos ambientais e sociais da atuação das empresas, tanto no que diz respeito às empresas que agredem o meio ambiente, tanto as que incorporam prática sustentáveis. Fato que evidencia a importância do marketing verde no processo de comunicação. A informação, desse modo, pode assumir uma função estratégica na medida em que fornece critérios para um maior reconhecimento de empresas que se autodefinem verdes.

Alguns comentários são evidências que a eficaz divulgação das ações ambientais desenvolvidas poderá proporcionar ganhos num processo de negociação. Se os consumidores desconsideram a hipótese de trabalhar com fornecedores que agredem o ambiente, pode-se pensar que estes mesmos consumidores podem dar preferência a fornecedores que exercem ações de responsabilidade ambiental, se elas se tornarem conhecidas.

Os fatores mais observados no momento da decisão de compra foram a qualidade, o preço e o atendimento. Nota-se que o comprador organizacional de papel e celulose deseja, mais do que um produto ambientalmente correto, um produto que não altere os padrões de qualidade adotados por sua empresa.

Algumas evidências na análise que se fez neste estudo sinalizam que ainda não existe uma relação de harmonia entre sustentabilidade e decisão de compra. No entanto, o que se pode constatar também é o fato que, possivelmente, os elementos que estão direcionando as empresas para um comportamento ambientalmente responsável possam ir além do

holístico foco nos compradores. Os resultados aqui apresentados sugerem que a inserção da variável meio ambiente nas empresas deve ser examinada de uma forma mais ampla, tanto no sentido das pressões sociais e legais, como no sentido da motivação dos seus acionistas e investidores.

Por fim, percebe-se que há uma oportunidade real de associar as Questões Ambientais com a Qualidade (adjetivo/atributo mais relevante para os compradores). Fazendo dessa associação uma meta estratégica, as empresas produtoras de papel e celulose podem utilizar-se do Marketing Verde como um diferencial competitivo.

Assim, e se realmente o objetivo do complexo econômico que forma a indústria de papel e celulose no Brasil for a busca pelo desenvolvimento sustentável, vê-se à frente um enorme caminho a ser pavimentado, seja pela falta de responsabilidade ambiental de algumas empresas fabricantes, seja pelo modelo de consciência ambiental presente em algumas empresas compradoras.

REFERÊNCIAS

ANGELONI, M. T. Elementos intervenientes na tomada de decisão. *Ciências da Informação*, v.32, n.1, p. 17-22, 2003.

BRACELPA – Associação Brasileira de Celulose e Papel. Disponível em: <<http://www.bracelpa.org.br>>. Acesso em: 02/03/2007.

COSTA, R.S. da; MARION, J.C. A uniformidade na evidenciação das informações ambientais. *Revista Contabilidade e Finanças*, n. 43, p.20-33, 2007.

DIAS, R. *Marketing Ambiental: ética, responsabilidade social e competitividade nos negócios*. São Paulo: Atlas, 2007.

DRUCKER, P. *A nova era da administração*. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1986.

GIORDANO, S. R. Marketing e meio ambiente. In: CASTRO, L. T.; NEVES, M. F. *Marketing e estratégia em agronegócios e alimentos*. São Paulo: Atlas. 2003.

GOMES, L.F.A. M.; GOMES, C.F.S.; ALMEIDA, A. T. de. *Tomada de decisão gerencial: enfoque multicritério*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

KOTLER, P. *Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle.* 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LAS CASAS, A.L. *Marketing: conceitos, exercícios, casos.* 7.ed. São Paulo: Atlas, 2005.

PALHARES, M.F. *O impacto do “marketing verde” nas decisões sobre embalagens das cervejarias que operam no Brasil.* Dissertação de mestrado na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FEA/USP. 2003. Disponível em:

<<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-30062006-163805/>>. Acesso em: 15/03/2007.

PORTER, M. E. *Competição: Estratégias Competitivas Essenciais.* 6. Ed. São Paulo: Campus, 1999.

ROCHA, A. L. P. da; MARQUES, D. L. Marketing Verde para quem? In: In: XXVIII Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – EnANPAD, 2004, Curitiba. *Anais...* Curitiba: Anpad, 2004.

SIMON, H.A. *Comportamento administrativo: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas.* 3.ed. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1979.

DADOS DOS AUTORES

DARLAN JOSÉ ROMAN (darlanroman@yahoo.com.br)

Mestrando em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis/SC – Brasil

Áreas de interesse em pesquisa: Administração da Produção, Estratégia e Competitividade Organizacional.

ELIANE SALETE FILIPPIM (eliane.filippim@unesco.edu.br)

Doutorado em Engenharia de Produção e Sistemas pela Universidade Federal de Santa Catarina e Pós-doutorado em Administração Pública e Governo pela Fundação Getúlio Vargas - Escola de Administração de Empresas de São Paulo

Instituição de vinculação: Universidade do Oeste de Santa Catarina

Joaçaba/SC – Brasil

Áreas de interesse em pesquisa: Administração Pública; Estratégia; Desenvolvimento.

SILVIO SANTOS JÚNIOR (silviosantos.junior@unesco.edu.br)

Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul e Doutorando em Agronegócios pela mesma Universidade

Instituição de vinculação: Universidade do Oeste de Santa Catarina

Joaçaba/SC – Brasil

Áreas de interesse em pesquisa: Estratégia e Gestão, Redes, Desenvolvimento

Recebido em: 18/09/2009 • **Aprovado em:** 21/02/2010