

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO**

TÚLIO PEREIRA VEIGA

**COMPRAS ORGANIZACIONAIS SUSTENTÁVEIS: UM ESTUDO NO SETOR DA
CONSTRUÇÃO CIVIL EM JUIZ DE FORA (MG)**

Juiz de Fora

2022

TÚLIO PEREIRA VEIGA

**COMPRAS ORGANIZACIONAIS SUSTENTÁVEIS: UM ESTUDO NO SETOR DA
CONSTRUÇÃO CIVIL EM JUIZ DE FORA (MG)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração. Área de concentração: Gestão e Organizações.

Orientador: Prof. Dr. Danilo de Oliveira Sampaio

Juiz de Fora

2022

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

Veiga, Túlio Pereira.

Compras organizacionais sustentáveis : um estudo no setor da construção civil em Juiz de Fora (MG) / Túlio Pereira Veiga. -- 2022.
132 p. : il.

Orientador: Danilo de Oliveira Sampaio

Dissertação (mestrado acadêmico) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis. Programa de Pós-Graduação em Administração, 2022.

1. Compra Sustentável. 2. Consumidor Organizacional. 3. Desenvolvimento Sustentável. 4. Construção Civil. I. Sampaio, Danilo de Oliveira, orient. II. Título.

TÚLIO PEREIRA VEIGA

**COMPRAS ORGANIZACIONAIS SUSTENTÁVEIS: UM ESTUDO NO SETOR DA
CONSTRUÇÃO CIVIL EM JUIZ DE FORA
(MG)**

Dissertação
apresentada ao
Programa de Pós-
graduação em
Administração
da Universidade
Federal de Juiz de
Fora como requisito
parcial à obtenção do
título de Mestre em
Administração. Área
de concentração: Gestão
e Organizações.

Aprovada em 30 de novembro de 2022.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Danilo de Oliveira Sampaio - Orientador
Universidade Federal de Juiz de Fora

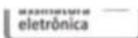
Profª. Drª. Cintia Loos Pinto - Membro titular interno
Universidade Federal de Juiz de Fora

Profª. Drª. Caissa Veloso e Sousa - Membro titular externo
Centro Universitário Unihorizontes

Juiz de Fora, 10/11/2022.



Documento assinado eletronicamente por **Danilo de Oliveira Sampaio, Professor(a)**, em 30/11/2022, às 11:52, 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 **Caissa Veloso e Sousa, Usuário Externo**, em 06/12/2022, às 23:18, 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 **Cintia Loos Pinto, Professor(a)**, em 07/12/2022, às 14:57, 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 **1036443** e o código CRC **0437D0AE**.

Dedico este trabalho aos meus pais. Sem eles, minha conquista seria meramente profissional, mas seu apoio incondicional e sua dedicação para que eu vencesse fizeram dela a realização dos nossos sonhos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus e a Nossa Senhora pela proteção e pela permissão da concretização deste sonho.

Meus sinceros agradecimentos aos meus pais, Paulo e Juliane, por todo apoio incondicional e de fundamental importância para a realização do mestrado.

Estendo também minha gratidão ao meu irmão Caio pelo incentivo e motivação pela busca da realização dos meus objetivos.

Ao professor Danilo Sampaio, agradeço por me receber como orientando e, ainda, por suas orientações, que foram fundamentais para a finalização desta dissertação.

À banca examinadora, às professoras Caissa Veloso e Sousa e Cintia Loos Pinto sou grato por terem aceitado participar da banca de defesa e por suas importantes considerações.

Agradeço imensamente aos professores do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora por terem compartilhado seus conhecimentos durante esta trajetória.

Aos entrevistados, por terem sido solícitos comigo e terem aceitado participar das entrevistas. A participação de vocês foi fundamental para esta pesquisa.

Por fim, estendo meus agradecimentos à FAPEMIG, pela concessão da bolsa de mestrado, que me permitiu dedicar integralmente a esta pesquisa.

RESUMO

A Organização das Nações Unidas, por meio de seu programa denominado Agenda 2030, visa a colaborar com a prática do desenvolvimento sustentável para com toda a sociedade. O programa é composto por 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, dentre os quais, contempla o ODS 12, o qual visa a assegurar padrões de produção e consumo responsáveis, sendo este o que atendeu ao interesse principal desta pesquisa. Dentre os diversos atores sociais que podem colaborar com a Agenda 2030, apontam-se as organizações, ressaltando a importância de analisar o consumo sustentável destas por meio de seu processo de compra organizacional. Levando em consideração os impactos ambientais que o setor da construção civil gera em suas atividades, esta pesquisa tem como objetivo compreender o processo de compra organizacional das empresas do setor da construção civil de Juiz de Fora/MG no que tange à adoção de práticas voltadas para o desenvolvimento sustentável. Para isso, foi realizada uma pesquisa qualitativa, com entrevistas semiestruturadas a um painel de especialistas, representado no estudo por gestores de empresas do setor da construção civil do município de Juiz de Fora (MG). Foram realizadas entrevistas com 11 especialistas, o que permitiu a geração dos dados. A análise dos dados ocorreu utilizando-se a técnica de análise de conteúdo, proposta por Bardin (2011). Como resultados, identificaram-se, com base na percepção dos entrevistados, práticas, mesmo que não uniformes e por vezes isoladas, que se mostram condizentes com algumas ações da compra sustentável. Nesse sentido, as organizações pesquisadas contribuem com o desenvolvimento sustentável, mesmo que de maneira parcial, porém, com intenções de melhorias. Foi possível observar que algumas motivações relacionadas à adoção dessas práticas sustentáveis podem estar relacionadas com a cultura organizacional das organizações, que, explícita ou implicitamente, aborda a temática da responsabilidade socioambiental e com o fato de considerarem a responsabilidade como um meio para se alcançar uma vantagem competitiva. Além disso, constataram-se que as decisões durante o processo de compra organizacional para esses entrevistados, baseiam-se principalmente em três aspectos de gerenciamento: custo, qualidade e prazo. Por fim, algumas características de compra sustentável apontadas pelos entrevistados como parte da rotina de trabalho são a opção por trabalharem com fornecedores locais; analisarem a origem do material; quando possível, reaproveitarem materiais e evitarem o desperdício.

Palavras-Chave: Compra Sustentável. Consumidor Organizacional. Desenvolvimento Sustentável. Construção Civil.

ABSTRACT

The United Nations Organization aims to collaborate with the practice of sustainable development for the whole society through its program called the 2030 Agenda. The program is composed of 17 Sustainable Development Goals, among which contemplate SDG 12, which aims to ensure responsible production and consumption patterns, being this what served the main interest of this study. Among the different social actors that can collaborate with the 2030 Agenda, the organizations are pointed out, highlighting the importance of analyzing their sustainable consumption through their organizational buying process. Taking into account the environmental impacts that the civil construction sector generates in its activities, this study aims to understand the organizational buying process of companies in the civil construction sector in Juiz de Fora/MG, regarding the adoption of practices that aim at sustainable development. For this, a qualitative study was made, with semi-structured interviews with a panel of experts, represented in the study by managers of companies in the civil construction sector in the city of Juiz de Fora (MG). Interviews with 11 experts were done, which enabled the data generation. The data analytics occurred using the content analysis technique, proposed by Bardin (2011). As a result, based on the perception of the interviewees, practices which appear to be consistent with some actions of the sustainable purchase were identified, even if not uniform and sometimes isolated. In that regard, the surveyed organizations, contribute to sustainable development, even if in a partial way, but with improvement intentions. It was possible to observe that some motivations related to the adoption of these sustainable practices can be related to the organizational culture of organizations which, explicitly or implicitly, addresses the issue of socioenvironmental responsibility, and to the fact that they consider responsibility as a means to achieve a competitive advantage. Beyond that, it was found that organizational buying process decisions for these interviewees are mainly based on three aspects of management: cost, quality, and deadline. Ultimately, some sustainable procurement characteristics pointed out by the interviewees as a part of their work routine are the option to work with local suppliers; analyze the origin of the material; whenever possible, reuse materials, and avoid waste.

Key-Words: Sustainable Procurement. Organizational Buyer. Sustainable Development. Civil Construction.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Cadeia de Valores Genérica.....	28
Figura 2 - Objetivos da Compra Sustentável.....	36
Figura 3 - Forças que influenciam o comportamento de compra organizacional	53
Figura 4 - Processo de compra de Churchill e Peter (2012).....	60
Figura 5 - Processo de decisão de compra de Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007)	61
Figura 6 - Modelo de compra organizacional de Webster e Wind (1972)	65
Figura 7 - Modelo de compra organizacional de Sheth (1973)	69
Figura 8 - Modelo de compra organizacional de Hawkins, Monthersbaugh e Best (2007)	71
Figura 9 - Visão Geral das Categorias de Análise.....	111

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Política de compras com abordagem sustentável na análise do ciclo de vida	38
Quadro 2 – Critérios da certificação LEED.....	46
Quadro 3 - Categorias certificação AQUA.....	47
Quadro 4 - Comparação entre as certificações	49
Quadro 5 - Características do mercado organizacional	50
Quadro 5 - Características do mercado organizacional	51
Quadro 6 - Diferenças mercado organizacional e de consumo	51
Quadro 7 - Diferença entre compra individual e organizacional.....	52
Quadro 8 - Exemplos de fatores de influência no comportamento de compra organizacional	54
Quadro 9 - Características situacionais e de compra nas situações de compra	57
Quadro 10 - Estágios do Processo de Compra Organizacional	59
Quadro 11 - Estágios de compra e situações de compra	59
Quadro 11 - Estágios de compra e situações de compra	60
Quadro 12 – Perfil dos Sujeitos da Pesquisa	76
Quadro 13 - Categorias de Análise.....	78
Quadro 13 - Categorias de Análise.....	79
Quadro 14 – Ferramentas de Levantamento e Análise de dados para atingir os objetivos	79

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Pilar ambiental das práticas profissionais socioambientais.....	83
Gráfico 2 - Barreiras para a compra sustentável.....	85
Gráfico 3 - Geração de Valor Compartilhado	91
Gráfico 4 - Análise dos impactos socioambientais na cadeia de valor.....	93
Gráfico 5 - Fatores de influência na seleção de fornecedores	102
Gráfico 6 - Fatores de influência no processo de compra	107
Gráfico 7 - Fontes de informação no processo de compra	109

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AQUA	Alta Qualidade Ambiental
BREEAM	<i>Building Research Establishment Environmental Assessment Method</i>
CBCS	Conselho Brasileiro de Construção Sustentável
CBIC	Câmara Brasileira da Indústria da Construção
CEBDS	Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável
CIB	Conselho Internacional de Pesquisa e Inovação na Construção
CNI	Confederação Nacional da Indústria
CO ₂	Dióxido de Carbono
FSC	<i>Forestry Stewardship Council</i>
HQE	<i>Haute Qualité Environnementale</i>
ICLEI	Governos Locais pela Sustentabilidade
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
LEED	<i>Leadership in Energy and Environmental Design</i>
ODM	Objetivos do Desenvolvimento do Milênio
ODS	Objetivos do Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
PET	Polietileno Tereftalato
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PBQP-H	Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade do Habitat
PVC	Policloreto de Vinila
UTD	Unidade Tomadora de Decisão

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	16
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO	16
1.2	PROBLEMA DE PESQUISA	19
1.3	OBJETIVOS	19
1.4	JUSTIFICATIVA	20
1.5	ESTRUTURA DO TRABALHO	21
2	REFERENCIAL TEÓRICO	22
2.1	RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL ORGANIZACIONAL.....	22
2.1.1	Responsabilidade Socioambiental e Vantagem Competitiva	24
2.1.2	Responsabilidade Socioambiental e Cultura Organizacional	29
2.2	CONSUMO ORGANIZACIONAL SUSTENTÁVEL	32
2.2.1	Compras Sustentáveis	35
2.3	SUSTENTABILIDADE NA CONSTRUÇÃO CIVIL.....	39
2.3.1	Certificações Ambientais	44
2.3.1.1	<i>Certificação LEED/Brasil</i>	45
2.3.1.2	<i>Certificação AQUA</i>	47
2.3.1.3	<i>Conselho Brasileiro de Construção Sustentável</i>	48
2.4	PROCESSO DE COMPRA ORGANIZACIONAL	49
2.4.1	Influências no Comportamento de Compra Organizacional	53
2.4.2	Situações de Compra Organizacional	55
2.4.2.1	<i>Recompra Simples</i>	55
2.4.2.2	<i>Recompra Modificada</i>	56
2.4.2.3	<i>Compra Nova</i>	56
2.4.3	Estágios do Processo de Compra Organizacional	58
2.4.4	Centro de Compras	61
2.4.5	Modelos de Compra Organizacional	64
2.4.5.1	<i>Modelo de Webster e Wind (1972)</i>	64
2.4.5.1.1	O Ambiente (determinantes ambientais para o comportamento de compras) ...	66
2.4.5.1.2	A Organização (determinantes organizacionais para o comportamento de compra).....	66
2.4.5.1.3	O centro de compras	67

2.4.5.1.4	Participantes individuais.....	67
2.4.5.2	<i>Modelo de Sheth (1973)</i>	68
2.4.5.3	<i>Modelo de Hawkins, Monthersberg e Best (2007)</i>	71
3	METODOLOGIA	73
3.1	NATUREZA DA PESQUISA	73
3.2	LEVANTAMENTO DOS DADOS.....	74
3.2.1	Sujeitos da Pesquisa	75
3.3	ANÁLISE DOS DADOS.....	76
3.3.1	Categorias de Análise	77
3.4	CONSIDERAÇÕES ÉTICAS DA PESQUISA	80
4	ANÁLISE DOS DADOS	81
4.1	PERGUNTAS GERAIS AO NÍVEL DO SUJEITO	81
4.2	CATEGORIA CULTURA ORGANIZACIONAL	86
4.3	CATEGORIA VANTAGEM COMPETITIVA	88
4.4	CATEGORIA MATERIAIS.....	94
4.5	CATEGORIA FORNECEDORES	100
4.6	CATEGORIA PROCESSO DE COMPRA	105
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	112
	REFERÊNCIAS	117
	APÊNDICE A	129
	APÊNDICE B	132

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo introdutório são apresentados a contextualização acerca do tema proposto no trabalho, o problema de pesquisa que norteia o estudo, os objetivos gerais e específicos e a justificativa da escolha do tema.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

O uso em excesso dos recursos naturais tem impactado negativamente o meio ambiente, o que prejudica não somente a qualidade de vida dos cidadãos, mas também sinaliza futuros agravos decorrentes da falta de matéria-prima. Dessa forma, é importante que esse modo com o qual os recursos naturais estão sendo utilizados seja repensado a fim de minimizar tais impactos e consiga, assim, se aproximar de aspectos mais sustentáveis.

Todos os setores da sociedade são atingidos por esses agravos, o que fez com que passassem a colaborar com maneiras de reduzir os impactos por eles causados (SILVA, 2013). O setor da construção civil embora apresente grande destaque tanto no crescimento social quanto no econômico, ainda é um setor que, por utilizar volumes excessivos de recursos naturais como matéria-prima, gera impactos ambientais negativos no planeta. Além disso, é responsável também pela geração de um volume significativo de resíduos, oriundo não somente da demolição de construções antigas, mas também do que é gerado durante a construção de novos empreendimentos (MAIA; FONSECA, 2006; PASCHOALIN FILHO; DIAS; CORTES, 2014).

Bezerra *et al.* (2007) consideram que a construção civil causa impacto ambiental quando gera resíduos devido a desperdícios e quando consome produtos cuja fabricação polui o meio ambiente, como por exemplo, o cimento. Com isso, Silva e Barros (2016) destacam que as organizações do setor da construção ao buscarem minimizar seus impactos ambientais, devem adotar práticas que incluam, por exemplo, consumo de produtos duráveis e materiais que demandem baixo consumo de recursos naturais. Silva (2013) corrobora que a etapa de produção de materiais é a que mais contribui para os impactos ambientais ocasionados pelo setor, devendo, então, dar prioridade para os materiais produzidos de forma a minimizar tais impactos.

Segundo Corrêa (2009), há uma tendência crescente no setor da construção civil quanto à adoção de práticas sustentáveis, uma vez que atores como governos, consumidores e investidores vêm pressionando o setor a adotar estes critérios em suas atividades. Para isso, as

organizações devem alterar tanto o modo como produzem suas obras, como também a gestão desses empreendimentos. Conforme aponta a Confederação Nacional da Indústria (CNI, 2017), o setor da construção civil deve zelar pelo desempenho de seus produtos e também de seus processos, adotando para tanto uma responsabilidade que abarque os aspectos ambientais, sociais e econômicos.

Brasileiro e Matos (2015) consideram importante a participação do setor da construção civil na promoção do desenvolvimento sustentável, visto que para alcançá-lo é necessário que o setor se adeque aos padrões sustentáveis. O termo desenvolvimento sustentável originou-se mediante as preocupações com questões como efeito estufa e destruição da camada de ozônio, acrescida ao fato de um aumento de consumo não somente de energia, mas também de matérias-primas não renováveis. Com isso, surge a necessidade de se produzir bens que demandem menos recursos naturais e minimizem a poluição, isto é, fazer com que o desenvolvimento econômico ocorra sem que haja impactos negativos ao meio ambiente (BRASILEIRO; MATOS, 2015).

O conceito de desenvolvimento sustentável foi apresentado pela primeira vez no ano de 1987 por meio do relatório de Brundtland (CORRÊA, 2009), sendo conceituado como “aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade das gerações futuras de atenderem às suas próprias necessidades” (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991, p.46). De acordo com Corrêa (2009), algumas medidas previstas no Relatório da Comissão de Brundtland com foco na construção civil são o uso de novos materiais na construção; aproveitamento e consumo de fontes alternativas de energia, como a solar, a eólica e a geotérmica; e reciclagem de materiais reaproveitáveis.

Atualmente, a Organização das Nações Unidas (ONU) vem apresentando iniciativas para abordar a temática do desenvolvimento sustentável. Nos anos 2000, houve a criação dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) que auxiliaram por aproximadamente 15 anos a redução significativa da pobreza no mundo; e dada sua relevância, a ONU buscou desenvolver um novo programa de objetivos, que os abrangesse com maior amplitude (SAMPAIO *et al.*, 2020). Esse novo programa denomina-se Agenda 2030, que conta com 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas responsáveis por realizar um apelo mundial por ações que busquem erradicar a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima e promover a paz e prosperidade no dia a dia dos indivíduos, colaborando assim, para o desenvolvimento sustentável (ONU, 2021).

As organizações do setor privado são um dos principais atores apontados para auxiliar no alcance das metas propostas na Agenda 2030, juntamente com governos e sociedade civil (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO [PNUD], 2021). Barbieri e Cajazeira (2016) consideram que a participação das organizações no alcance do desenvolvimento sustentável, a contribuição ocorre em três dimensões: econômica, ambiental e social; além disso, as organizações que buscam se inserir nesse contexto procuram ter atitudes como minimizar o uso de materiais e de energia e utilizar insumos provenientes de recursos renováveis ao invés de recursos não renováveis.

Dentre os setores organizacionais, o setor da construção civil é visto como um dos envolvidos na Agenda 2030 (AJAYI *et al.*, 2017), apresentando para isso, relação com alguns dos 17 ODS previstos na agenda: ODS 6, que visa a assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todos; ODS 9, busca construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação; e ODS 11, que objetiva tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis (LOPES; OLIVEIRA; ABREU, 2017).

Corroborando, Sobotka e Sagan (2016) incluem nesta relação entre desenvolvimento sustentável e o setor de construção civil o ODS 12, que busca assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis. Para estes autores, é possível que ao invés de utilizar materiais advindos de fontes não renováveis sejam utilizados materiais que, além de serem provenientes de fontes renováveis, reduzam a quantidade de resíduos gerados pelo setor. Para tanto, são necessárias implementações eficazes que vão ao encontro das dimensões econômica, ambiental e social.

Esta pesquisa teve como ênfase o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável de número 12, que visa a assegurar padrões de consumo e de produção responsáveis. Em um estudo realizado por Sampaio *et al.* (2020) os autores perceberam que o ODS 12 está entre os objetivos com os quais os indivíduos brasileiros possuem maior nível de concordância. Ao relacionar o ODS 12 com o setor da construção civil, Ferreira (2018) percebe que este ODS é impactado negativamente pelos principais aspectos materiais do setor. Silva (2013) argumenta que o setor deve buscar por materiais que favoreçam a relação homem-natureza.

Trott (2017) argumenta que a inserção de alternativas sustentáveis em construtoras está se tornando obrigatória, uma vez que com esta inserção as organizações conseguem se manter no mercado competitivo, o qual está sendo caracterizado por uma valorização no tocante à temática de sustentabilidade. Os autores Alem *et al.* (2015) destacam que devido à pressão que o mercado e a sociedade vêm exercendo sob as organizações com relação às

questões socioambientais faz com que estas, por sua vez, busquem levar em consideração os quesitos de cunho socioambiental em seus processos de tomada de decisão na atividade de compra.

Corroborando, a CNI (2017) destaca alguns pontos a serem identificados quando uma organização deste setor busca investir em construções sustentáveis, que inclui, por exemplo, a questão dos materiais utilizados, fazendo-se necessário então que o processo de compra ocorra de maneira responsável. Diante disso, reforça-se a importância do processo de compra sustentável, o qual Betiol *et al.* (2012) consideram que inclui na tomada de decisão de compra, além do fator econômico, os fatores sociais e ambientais. Assim, a compra sustentável é tida como uma ferramenta que visa colaborar para a tríplice do desenvolvimento sustentável, isto é, o desenvolvimento econômico, social e ambiental, almejando assim, os objetivos do desenvolvimento sustentável, visto que estes três aspectos são incorporados no processo de compra (WALKER; BRAMMER, 2012; JACOB *et al.*, 2021).

O conceito de compras sustentáveis busca incorporar de maneira simultânea critérios de eficiência econômica, social e ambiental na prática de aquisição de materiais, aliando-se às estratégias da organização a fim de obter uma nova forma de atuação, caracterizada por uma aquisição de produtos e serviços responsável (FERRARI *et al.*, 2015; OLIVEIRA; SANTOS, 2015). Dessa forma, tendo a consideração e os estudos observados e destacados neste capítulo, é importante que as organizações do setor da construção civil se atentem ao quesito sustentabilidade em suas compras organizacionais.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Tendo em vista a contextualização do tema da pesquisa, surge o seguinte questionamento: *Como as empresas do setor de construção civil de Juiz de Fora/MG buscam adotar práticas que visem o desenvolvimento sustentável em seus processos de compra organizacional?*

1.3 OBJETIVOS

Para responder o problema de pesquisa, são elencados os objetivos.

Objetivo Geral: Compreender o processo de compra organizacional das empresas do setor de construção civil de Juiz de Fora/MG no que tange à adoção de práticas voltadas para o desenvolvimento sustentável.

Objetivos Específicos:

1. Identificar as motivações que determinam a compra sustentável na empresa;
2. Compreender como ocorre a tomada de decisão do processo de compra na empresa;
3. Verificar se os materiais adquiridos no processo de compra se relacionam às compras sustentáveis.

1.4 JUSTIFICATIVA

O presente estudo se mostra relevante uma vez que busca contribuir não somente academicamente, mas também, social e organizacionalmente. Ao longo dos anos vem ocorrendo um aumento em estudos que visam abordar a temática do consumo sustentável (CAMFIELD; PICETI, 2016; DAMÁZIO; COUTINHO; SHIGAKI, 2020). Entretanto, boa parte dos estudos de comportamento do consumidor veem-no sob a ótica do consumidor final e não do consumidor organizacional (BURLAMAQUI; GODOY, 2008; BUZZO, 2015). Verificando este *gap*, o presente estudo vem colaborar propondo analisar o comportamento sustentável por parte das organizações.

Como observado por Kotler e Keller (2012), as compras organizacionais são significativamente maiores em volume de negócios do que a dos consumidores individuais. A opção pelo comportamento de compra do consumidor organizacional se justifica também pelo fato de que a compra organizacional possui uma grande magnitude, visto que impacta a organização em si e o seu entorno, através das extensas cadeias de fornecedores, da sociedade e da necessidade da utilização dos recursos naturais, conforme detalham Betiol *et al.* (2012). Ademais, para Betiol *et al.* (2012) o setor de compras é tido como um setor fundamental para qualquer organização.

A escolha por trabalhar com o setor da construção civil se justifica através de dois fatores principais. O primeiro é que conforme mencionado anteriormente este é um setor que gera impactos ambientais significativos e com isso, de acordo com o Conselho Internacional de Pesquisa e Inovação na Construção (CIB, 1999), o setor tem um papel relevante para o alcance do desenvolvimento sustentável. O segundo fator relaciona-se com a importância

econômica da construção civil, que segundo a Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC, 2020) o setor deverá apresentar um aumento de 4% no PIB do país.

Com este estudo vislumbra-se gerar contribuições para a sociedade, já que ao abordar o consumo sustentável como meio de auxiliar na busca do desenvolvimento sustentável é possível, segundo De Toni, Laurentis e Mattia (2012), preservar e promover uma melhor qualidade de vida no meio social a partir da prática do consumo sustentável. Ademais, esta pesquisa pode contribuir para o desenvolvimento de políticas públicas que podem beneficiar tanto a sociedade quanto o desenvolvimento sustentável, corroborando com estudos que abordaram especificamente o processo de compra organizacional no setor público, como por exemplo, o estudo de Couto e Coelho (2015).

O estudo se mostra relevante também quanto às suas contribuições para as organizações, uma vez que para Torres *et al.* (2019) os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável apresentam um papel fundamental, porque ao substituir sua forma de agir a fim de se alinhar aos ODS as mesmas conseguem novas oportunidades de negócio que de certa forma irão favorecê-las. Em acréscimo, as organizações que buscarem se adequar às exigências do mercado podem obter vantagem competitiva. Conforme defendido por Silva, Corrêa e Gómez (2012), as empresas que conseguem ponderar suas ações com a inserção de práticas voltadas ao desenvolvimento sustentável conseguem apresentar uma nova forma de atuação.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Além deste capítulo introdutório, a dissertação apresenta no capítulo 2 a fundamentação teórica na qual se embasa, apresentando para isso, os tópicos: responsabilidade socioambiental organizacional, consumo organizacional sustentável, sustentabilidade na construção civil e comportamento de compra organizacional.

O capítulo 3 traz os aspectos metodológicos adotados para a realização desta pesquisa, caracterizando a natureza da pesquisa, os procedimentos para o levantamento dos dados e a técnica utilizada para a análise dos dados.

O capítulo 4 traz a apresentação e a discussão dos resultados da pesquisa, demonstrando-os e discutindo-os à luz do referencial teórico ilustrado nesta dissertação.

Por fim, no capítulo 5 são apresentadas as considerações finais do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A teoria abordada nesta pesquisa baseia-se nos temas de responsabilidade socioambiental organizacional, consumo organizacional sustentável, sustentabilidade na construção civil e comportamento de compra organizacional. Tais temas revelam-se necessários tendo em vista o objetivo central e problema de pesquisa.

2.1 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL ORGANIZACIONAL

As organizações, com base nas decisões dos seus gestores, são responsáveis por impactos tanto no ambiente natural quanto no social. Surge desses impactos, a partir de 1980, maior preocupação com a ética em torno das organizações (BATTISTELLA *et al.*, 2012). Desse modo, as questões ambientais passaram a ser aceitas e tidas como componentes da responsabilidade social das organizações, fazendo parte de medidas praticadas a fim de se alcançar o desenvolvimento sustentável (BARBIERI; CAJAZEIRA, 2016).

De acordo com Silva, Corrêa e Gómez (2012), mediante as contínuas transformações mundiais que vêm ocorrendo, alerta-se para a necessidade de fatores que impactam diretamente nas atitudes e ações da população sobre o meio, podendo ser este social, econômico ou ambiental. Deve-se então, segundo os autores, ter maior preocupação para questões coletivas e que possuem interesses amplos, abandonando práticas individualistas e indo ao encontro do denominado desenvolvimento sustentável.

Dessa forma, os autores afirmam ainda que deve haver uma alteração na visão dos atores sociais como, por exemplo, a responsabilidade socioambiental das empresas, principalmente, no que tange à adoção de práticas para que seja possível a percepção dos resultados positivos advindos da transformação para um paradigma desenvolvimentista (SILVA; CORRÊA; GÓMEZ, 2012). Bianchi *et al.* (2013) consideram que os *stakeholders*, dentre os quais se incluem fornecedores, clientes, colaboradores e governos vêm pressionando as organizações a destinarem parte de seus recursos para ações de cunho socioambiental.

Dentro de uma organização é possível perceber diversas atividades, tais como funções de estratégia, logística e ciclo de vida do produto, que influenciam diretamente o desenvolvimento empresarial, uma vez que estas atividades englobam atribuições dentro da organização quanto à busca pela prática da responsabilidade socioambiental, assumindo tarefas que visem a minimizar os impactos ambientais e sociais que compõem seus processos, permitindo que o produto final promova a promoção das dimensões da sustentabilidade. A

adoção de práticas organizacionais voltadas para as questões sustentáveis auxilia na efetivação de um novo padrão de consumo a ser aderido pelos indivíduos, sendo este conhecido como consumo sustentável, e que se mostra preocupado em manter a existência do ser humano no planeta (SILVA; CORRÊA; GÓMEZ, 2012).

Segundo Wolffenbüttel e Garcia (2020), para as empresas o sentido de sustentabilidade está relacionado à geração e adoção de novas tecnologias, alteração em seus padrões de consumo, além da transparência e responsabilidade perante impactos do negócio. Ao adotar tais práticas, as organizações adquirem uma imagem que faz com que elas possam transformar suas ações produtivas e econômicas em desenvolvimento ou difusão de inovações, adoção de práticas de gestão dos recursos que sejam mais atentas aos seus possíveis efeitos e busca de legitimação social. Sendo assim, a sustentabilidade aliada ao desenvolvimento se mostra como um valor social, em meio às atuais preocupações ambientais, refletindo-se no sentido das ações empresariais (WOLFFENBÜTTEL; GARCIA, 2020).

Para Wolffenbüttel e Garcia (2020), mediante as organizações analisadas em seu estudo, a concepção de sustentabilidade faz com que estas organizações orientem suas ações, implicando assim, em alterações não somente nas formas de organização da produção, mas também em suas relações com as partes interessadas. As organizações ao trabalharem para promover o desenvolvimento sustentável e incluir em suas pautas comerciais as premissas da responsabilidade socioambiental, contribuem para o estabelecimento de um padrão superior de comportamento ético. Mediante a isso, elas geram impactos benéficos à sociedade através de ganhos aos indivíduos e garantindo um futuro melhor para estes e sua coletividade (ALARCÃO *et al.*, 2018).

Costa, Santos e Angelo (2020) investigaram se os consumidores percebem a responsabilidade socioambiental das organizações como um valor organizacional adquirido ou se esta responsabilidade existe em decorrência de outros fatores. Os autores inferem a partir dos resultados que uma parcela significativa dos consumidores considera a responsabilidade socioambiental das organizações como uma estratégia corporativa e não como um valor organizacional. Ademais, os autores observaram que o fato de a organização não ter a responsabilidade socioambiental não impede que os seus consumidores continuem comprando desta organização, entretanto, aquelas organizações que divulgam ter este tipo de responsabilidade e na prática não a executam, podem ter como consequência uma possível perda de consumidores.

Para atingir o desenvolvimento sustentável, é necessário que se tenha uma aproximação integral dos processos econômicos, sociais e ambientais. Diante disso, as organizações vêm sofrendo pressões vindas de órgãos reguladores, investidores, acionistas e dos próprios consumidores para que estas reduzam seus riscos ambientais. Com isso, as organizações estão sendo levadas a não apenas buscarem produtos e serviços que gerem menores impactos ambientais, mas também novas formas de relacionamento com o meio no qual estão inseridas (RIBAS *et al.*, 2017).

As organizações se apresentam como um ator importante para promover o desenvolvimento sustentável, visto que elas podem se comprometer a adotarem uma gestão cujo foco está nos valores sustentáveis e nas práticas que minimizem a ação das organizações no meio ambiente. Com essa postura, obtêm-se benefícios para a sociedade, a economia e o meio ambiente. A partir do momento que as organizações voltam suas atenções para problemas de natureza socioambiental, estas podem abrir espaço para oportunidades em seus negócios, além de estarem contribuindo para a qualidade de vida para todas as partes envolvidas em seus negócios e garantindo a sustentabilidade dos recursos naturais (KUZMA; DOLIVEIRA; SILVA, 2017).

Os consumidores vêm apresentando mudanças em suas preferências de consumo e em seu estilo de vida, e na maioria dos países eles vêm se mostrando mais conscientes e com maior disposição para agir levando em consideração a preocupação com as questões ambientais (LEWANDOWSKA; WITCZAK; KURCZEWSKI, 2017). Assim, a responsabilidade socioambiental pode ser considerada sob a ótica de Andrade e Tachizawa (2012) como uma resposta das organizações para esses consumidores. Como consequência dessas mudanças, há um aumento na demanda por produtos sustentáveis o que faz com que as organizações se adaptem a padrões ecologicamente corretos ou sustentáveis, visando à sua sobrevivência no mercado, uma vez que essa adesão é vista como um elemento necessário e vital para o funcionamento da organização (LEWANDOWSKA; WITCZAK; KURCZEWSKI, 2017).

2.1.1 Responsabilidade Socioambiental e Vantagem Competitiva

De acordo com Silva e Balbino (2013), a organização, ao se envolver com a responsabilidade socioambiental, sugere uma preocupação em colaborar com a prática do desenvolvimento sustentável. Não obstante, as organizações podem fazer com que a adoção deste tipo de responsabilidade, isto é, trabalhar aspectos socioambientais em sua gestão, torne-

se uma vantagem competitiva, a partir do momento em que as mesmas consigam criar atitudes as quais seus concorrentes não consigam imitar, resultando assim, em sua sobrevivência no mercado (BIANCHI *et al.*, 2013; SILVA; BALBINO, 2013).

Andrade e Tachizawa (2012) consideram que as organizações que buscam inserir a questão ambiental em suas decisões estratégicas conseguirão obter vantagens competitivas. Dessa forma, para os autores a responsabilidade socioambiental tornou-se para as organizações um instrumento de vantagem competitiva. Diante disso, as organizações precisam garantir que seus processos produtivos não levem em consideração apenas gerar o desempenho econômico a um longo prazo, mas também, fazer com que ao mesmo tempo esses processos ocorram sem ocasionar prejuízos de cunho social e ambiental a um curto prazo (PORTER; KRAMER, 2006).

As organizações ao inserirem em seus processos inovações que abrangem aspectos econômicos, sociais e ambientais podem vir a gerar fontes de competitividade (VENDLER; MAÇANEIRO, 2018). Corroborando, ao trabalhar com este tripé da sustentabilidade, pode ser sob a ótica de Schmitt, Von Der Hayde e Dreher (2013) como uma vantagem competitiva. Brito e Berardi (2010) apontam que a vantagem competitiva que uma organização pode alcançar ao adotar práticas ambientais ocorre de duas maneiras: por meio de estratégias de diferenciação ou através de baixo custo.

A responsabilidade social quando somada à sustentabilidade ambiental pode servir como elemento propulsor à vantagem competitiva (GUIMARÃES; SEVERO; VASCONCELOS, 2017). Dessa forma, a responsabilidade social é considerada um elemento chave quando a organização busca por se manter competitiva no mercado no qual está inserida (FEITOSA; SOUZA; GÓMEZ, 2014; SOBREIRA; GALVÃO; SOUZA, 2015). O mercado consumidor e o mercado competitivo vêm pressionando as organizações para que passem a adotar a responsabilidade social (SOBREIRA; GALVÃO; SOUZA, 2015). Mediante isso, Sanches-Fernandes (2012) destaca que as organizações ao adotarem normas e valores que sejam socialmente estabelecidos conseguem, com isso, manter sua sobrevivência no mercado, tornando-se competitivas.

Anteriormente, os autores Porter e Kramer (2006) também já haviam buscado estudar essa relação existente entre vantagem competitiva e responsabilidade social por parte das organizações. Para os autores, a responsabilidade social pode além de ser uma fonte de oportunidade e inovação, servir também como fonte de obtenção de vantagem competitiva, uma vez que para uma organização obter sucesso é necessário que se tenha uma sociedade

saudável e vice-versa, ou seja, uma sociedade saudável também precisa do sucesso das organizações (PORTER; KRAMER, 2006).

Dessa maneira, Porter e Kramer (2006) entendem que há uma relação mútua entre organizações e sociedade, uma vez que uma depende da outra. Além disso, o sucesso de uma organização quando atrelado ao progresso de uma sociedade é capaz de atender novas necessidades, gerar eficiência, criar diferenciação e conseguir expandir mercados (PORTER; KRAMER, 2011). Dessa relação mútua surge, então, o princípio do valor compartilhado (PORTER; KRAMER, 2006), que é definido como “políticas e práticas operacionais que aumentam a competitividade de uma empresa e, ao mesmo tempo, promovem as condições econômicas e sociais das comunidades onde atua” (PORTER; KRAMER, 2011, p. 3).

A ideia de valor compartilhado está presente na relação que há entre o progresso econômico e social, uma vez que a sociedade através de suas necessidades consegue definir o mercado além do fato de que os prejuízos sociais trazerem para as organizações custos internos, que podem estar relacionados, por exemplo, à matéria-prima (PORTER; KRAMER, 2011). Para ser possível criá-lo, faz-se necessário identificar a ligação entre estes dois tipos de progresso: social e econômico (PORTER; KRAMER, 2011).

Ao se tratar das compras sustentáveis, um dos focos desta dissertação, Betiol *et al.* (2012) corroboram ao entender que elas acabam gerando um valor compartilhado para todos os envolvidos na cadeia de fornecimento. Com isso, as organizações precisam direcionar sua responsabilidade social de forma a garantir a criação da ideia de valor compartilhado, visto que ao fazer isso as mesmas fortalecem sua competitividade no mercado através de investimentos em aspectos sociais (PORTER; KRAMER, 2006).

Para Betiol *et al.* (2012) tratando-se da criação do valor compartilhado, é importante que as organizações se atentem para as questões envolvendo os fornecedores, visto que os autores defendem ser necessário ter um relacionamento entre organização e fornecedor que seja equilibrado. Dessa maneira, a organização, ao ajudar no fortalecimento de seus fornecedores, consegue oferecer melhor qualidade no fornecimento e em sua produtividade; trazendo como consequências benefícios sociais, redução nos custos ambientais e melhora na eficiência.

A organização pode vir a gerar valor compartilhado através de alguns meios, tais como: reconhecimento de produtos e mercados, já que ao incentivar a adoção de produtos ecologicamente corretos é possível trazer benefícios para a sociedade; redefinir a produtividade na cadeia de valor – dessa forma é possível maximizar a demanda de produtos/serviços que conservem os recursos, reduz o uso de energia e apoia os trabalhadores

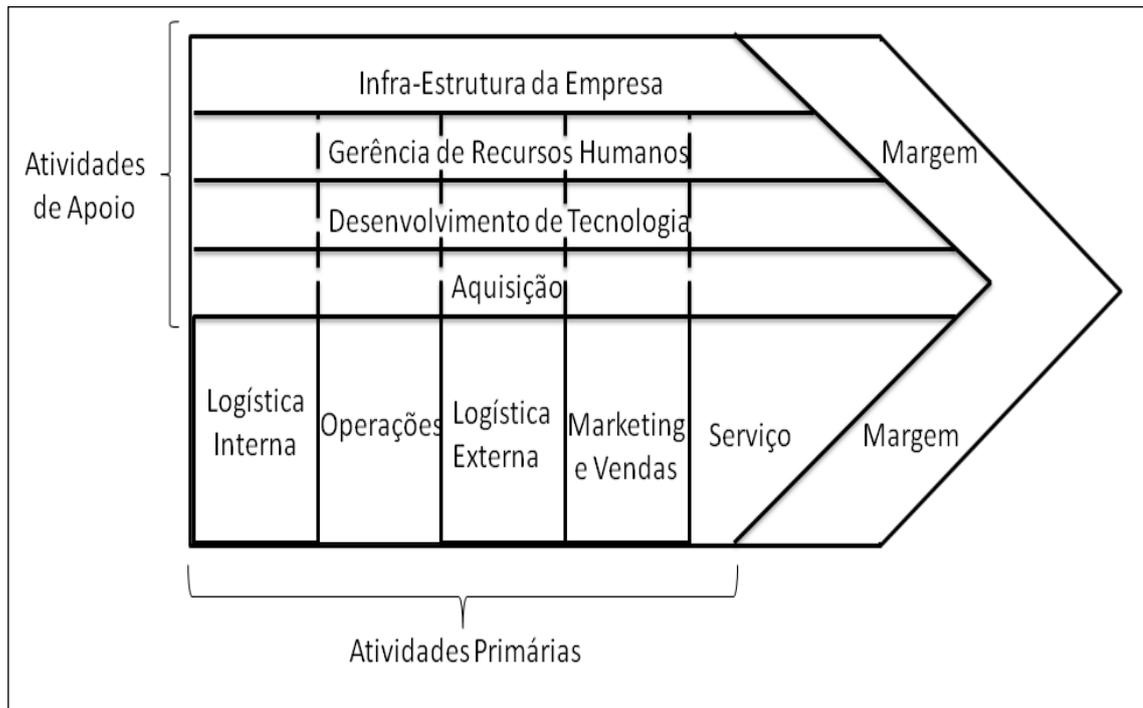
– e promover o desenvolvimento de *clusters* locais – com isso fortalece as compras locais e torna a cadeia de suprimentos menos dispersa (PORTER; KRAMER, 2011).

Os autores Porter e Kramer (2006) constataram que as ferramentas previstas para analisar a posição competitiva de uma organização também podem ser utilizadas para analisar a interdependência que esta última possui com a sociedade. Com isso, as práticas de responsabilidade social não serão utilizadas apenas para atender a pressões externas, mas, principalmente, como um mecanismo que otimize os benefícios sociais promovidos pela organização e que ao mesmo tempo proporcione benefícios para seu próprio negócio. Para esses autores, uma destas ferramentas é a cadeia de valor, visto que ela pode ser utilizada pelas organizações para identificar os impactos sociais provenientes de suas atividades.

Porter (1989) apresenta a ideia de cadeia de valor como um instrumento para a análise da vantagem competitiva de uma organização, sabendo que para o autor a vantagem competitiva não pode ser compreendida através de uma visão da organização como um todo. A cadeia de valor descreve todas as atividades atreladas a uma organização enquanto a mesma realiza seus negócios (PORTER; KRAMER, 2006). Porter e Kramer (2011) complementam destacando que a cadeia de valor de uma organização não somente afeta, mas também é afetada por temas pertinentes à sociedade como, por exemplo, o uso de recursos naturais.

A Figura 1 apresenta a cadeia de valor proposta por Porter (1989) na qual o autor divide as atividades de uma organização em dois tipos: atividades primárias e atividades de apoio. Com base na Figura 1 é possível perceber que uma das atividades de uma organização é a função de compra, foco deste estudo, representada como a atividade “aquisição”. Segundo Porter e Kramer (2011), as organizações obtêm vantagem competitiva através da forma como configuram sua cadeia de valor, além disso, elas observam que há relação entre o progresso social e a produtividade de uma organização na sua cadeia de valor.

Figura 1 - Cadeia de Valores Genérica



Fonte: Adaptado de Porter (1989).

Os autores Porter e Kramer (2006), ao apresentarem os impactos sociais através da cadeia de valor, demonstram uma preocupação com relação ao quesito materiais na cadeia de valor e, conseqüentemente, na vantagem competitiva de uma organização, uma vez que os autores supracitados destacam a importância da conservação da matéria-prima e da reciclagem na atividade de desenvolvimento de tecnologia e a importância da função de compras da organização que analisa, por exemplo, as aquisições e práticas da cadeia de fornecimento e a utilização de recursos naturais.

Porter e Kramer (2011) compreendem que embora demande tempo e investimento para que as organizações consigam obter novas práticas de compras, estas poderão gerar um maior retorno econômico e aumentar os benefícios estratégicos para todos os envolvidos. Ademais, os autores apresentam alguns pontos na cadeia de valor que busca criar o valor compartilhado, tais como: utilizar os recursos naturais com maior conscientização ambiental; trazer novas abordagens quanto ao uso das matérias-primas e refletir sobre seu processo de compra, uma vez que ao buscar colaborar com os fornecedores, o impacto ambiental destes últimos tende a cair, aumentando a eficiência e gerando valor compartilhado.

O Instituto ETHOS (2016) por meio de uma ferramenta de gestão - Indicadores ETHOS para Negócios Sustentáveis e Responsáveis - busca auxiliar as organizações a aderirem a aspectos de sustentabilidade e de responsabilidade social em suas estratégias de

negócio. Dentre as metas propostas nesta ferramenta destaca-se a ideia de cadeia de valor ao buscar na mesma o desenvolvimento da sustentabilidade. Para o instituto, é imprescindível analisar alguns pontos tocantes à cadeia de valor, tais como analisar os impactos socioambientais na cadeia de valor e elaborar procedimentos de como geri-los; influenciar a cadeia de valor quanto à adoção de uma cultura de gestão voltada para a sustentabilidade e para a responsabilidade social; monitorar o desempenho ambiental da cadeia de valor; entre outros (INSTITUTO ETHOS, 2016).

2.1.2 Responsabilidade Socioambiental e Cultura Organizacional

As organizações vêm sendo pressionadas com relação à proteção ao meio ambiente, isso fez com que estas aderissem a ações de responsabilidade socioambiental, que se traduzem sua cultura organizacional (VIEGAS; CABRAL, 2015). Dessa forma, para Bianchi *et al.* (2013), as organizações que se consideram como socialmente responsáveis, devem incluir em sua cultura organizacional, isto é, em sua missão, sua visão e em seus princípios e valores, a questão da responsabilidade social a fim de que com isso este quesito consiga se manter por um longo prazo. Corroborando, Ranieri (2013) entende que, ao se tratar do aspecto socioambiental, as organizações utilizam a cultura organizacional para transmitir sua imagem às suas partes interessadas.

Os autores Carro-Suárez, Sarmiento-Paredes e Rosano-Ortega (2017) constataram em seu estudo que a cultura organizacional tem influência nas dimensões sociais e institucionais. Assim, para os autores, é necessário desenvolver estratégias de sustentabilidade na cultura organizacional. Ademais, eles consideram que as organizações devem adaptar sua cultura às novas necessidades da sociedade, aderindo a uma cultura sustentável, elas conseguirão gerar valor a longo prazo e se preparem melhor para lidar com os desafios de cunho econômico, social e ambiental que são pretendidos com os objetivos de desenvolvimento sustentável.

As organizações ao assumirem a responsabilidade socioambiental devem, para isso, realizar mudanças em sua cultura organizacional (GOLOBOVANTE, 2010). De acordo com Lopes (2018), este tipo de responsabilidade social é intrínseca à cultura da organização por ser considerada um valor organizacional, fazendo parte dos valores adotados pela organização. Os autores Yu e Choi (2016) concluíram em seu estudo que a partir da relação entre a pressão dos *stakeholders* para que as organizações adotem uma postura que vise à responsabilidade social e a efetiva adoção de práticas deste nível, tem-se a cultura organizacional como um

elemento mediador nesta relação quando esta é orientada para a responsabilidade social das organizações.

De acordo com Orsiolli e Nobre (2016), as organizações ao aderirem em sua cultura o valor sustentável, estas buscam criá-lo, compartilhá-lo e até mesmo introduzi-lo às suas partes interessadas. À medida que isso ocorre, organização e fornecedores passam a compartilhar valores ambientais, sociais e econômicos, transformados em benefícios para a sociedade, contribuindo, portanto, com o desenvolvimento sustentável. Com relação aos benefícios que essa adesão pode trazer por parte dos consumidores, Battistella *et al.* (2012) observaram que os consumidores não somente se importam, mas recompensam àquelas organizações praticantes da responsabilidade socioambiental.

A cultura organizacional é compreendida como “um padrão de suposições básicas compartilhadas, que foi aprendido por um grupo à medida que solucionava seus problemas de adaptação externa e integração interna” (SCHEIN, 2017, p.15). De acordo com Machado e Giombelli (1998), a cultura de uma organização pode ser representada por um conjunto de costumes, normas e comportamentos nela presentes. E, ainda baseado nessas autoras, a inserção de paradigmas ambientais pela organização pode gerar mudanças nos costumes, nos valores, nas crenças e nos comportamentos dos membros da organização.

Para Crnkovic (2003, p.3) é por meio da cultura organizacional que a organização “tece suas relações baseadas em quais parâmetros de comportamentos, hábitos e orientações que irão se aplicar a todos os indivíduos que nela interagem”. A cultura organizacional, com base em Schein (2017), pode ser subdividida em três níveis: artefatos, crenças e valores percebidos e suposições básicas. O primeiro nível é tido como um nível de fácil observação, entretanto difícil para ser decifrado; nele estão incluídos os produtos que são visíveis ao grupo, tais como: arquitetura do ambiente físico, maneiras de comunicar, mitos e histórias sobre a organização, dentre outros (SCHEIN, 2017).

O segundo nível proposto pelo autor – crenças e valores percebidos – refere-se às regras de comportamento dos indivíduos. Para ele, aquelas crenças e valores que continuam sendo úteis para a solução dos problemas e que podem ser testados empiricamente serão, posteriormente, transformados em suposições (SCHEIN, 2017). Bianchi *et al.* (2013) compreendem que esses princípios e valores são importantes à medida que são responsáveis por determinar a conduta dos membros da organização, sendo necessário haver o comprometimento com esses valores, colocando-os em prática. Ademais, para esses autores é por meio desses valores que a organização consegue, através de seu comportamento, formar sua imagem para a sociedade.

O terceiro nível, segundo Schein (2017), faz referência às suposições que são assumidas como verdadeiras, sendo elas difíceis de serem alteradas, visto que tendem a não serem confrontadas ou debatidas. A organização deve estar atenta para promover um gerenciamento correto deste nível (ROMANO, 2014).

A cultura organizacional, representada pelo conjunto de valores de uma organização, pode ser considerada como norteadora quando a organização busca incorporar ações atreladas à sustentabilidade (VIEGAS; CABRAL, 2015). De acordo com Machado e Giombelli (1998), a cultura organizacional pode ser direcionada através de instrumentos materiais, denominados de artefatos culturais, classificados em ritos, cerimônias, histórias e mitos, heróis, tabus, normas e símbolos. Ademais, para as autoras, a preocupação ambiental pode se fazer presente na cultura por meio dos artefatos mencionados anteriormente por elas.

Conforme apresentado por Machado (2004), os artefatos culturais permitem que seja estabelecida uma linguagem dentro da organização, além de determinarem uma estratégia a fim de que os membros da organização se adaptem à cultura vigente, bem como às mudanças. Machado e Giombelli (1998) complementam ao apresentarem três tipos de artefatos: verbais, comportamentais e físicos.

Nos artefatos verbais estão incluídos elementos como histórias (narrativas de eventos ocorridos que informam sobre a organização); mitos (que são histórias que sejam consistentes com os valores organizacionais); tabus (caracterizando as demarcações das áreas de proibição, orientando o comportamento sobre o que não é permitido) e heróis (marcado por aqueles personagens que incorporam os valores da organização, dando-lhe força); os heróis (estabelecem padrões de desempenho e motivam os funcionários) (CRNKOVIC, 2003; FREITAS, 1991; MACHADO; GIOMBELLI, 1998).

Os artefatos comportamentais são representados, por exemplo, por atividades de integração, treinamentos, reuniões e seminários (MACHADO; GIOMBELLI, 1998). Neste tipo de artefatos estão presentes rituais e cerimônias, que são considerados como atividades planejadas a fim de tornar a cultura mais tangível e coesa, corroborando para ressaltar os padrões de comportamentos voltados para a preservação ambiental (FREITAS, 1991; MACHADO; GIOMBELLI, 1998).

Por fim, nos artefatos físicos têm-se murais, jornais, cartazes e *folders*, conforme apresentados por Machado e Giombelli (1998). Estão presentes nesse artefato os seguintes elementos: normas (representadas pelas regras que apresentam comportamento esperado, aceito e sancionado pelo grupo; além disso, as normas facilitam as mudanças culturais na organização) e pelos símbolos (que podem funcionar como veículos informativos abordando,

por exemplo, as concepções da organização no que tange aos aspectos do meio ambiente) (CRNKOVIC, 2003; FREITAS, 1991; MACHADO; GIOMBELLI, 1998).

2.2 CONSUMO ORGANIZACIONAL SUSTENTÁVEL

Segundo Silva e Balbino (2013), as organizações são constituídas por atividades executadas por vários setores que as compõem. Dentro dessas atividades, inclui-se a função de compra, que assim como outras atividades organizacionais, é apontada pelos autores como tendo atribuições específicas no que tange à busca pela responsabilidade socioambiental. De acordo com a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT, 2017), as organizações podem colaborar para o desenvolvimento sustentável por meio de iniciativas, dentre as quais se destaca a compra sustentável, que se mostra cada vez mais importante e coerente com os ODS.

O ato do consumo está presente na vida humana tanto nas relações sociais quanto na dinâmica da economia, tornando a vida e o consumo aspectos indissociáveis. Entretanto, o seu padrão vigente na sociedade promove impactos sobre a sustentabilidade ambiental. É importante atentar para as interações entre os atores da sociedade civil, do Estado e do mercado a fim de torná-lo mais sustentável. Sendo assim, uma das soluções para os impactos por ele gerados consiste na transformação do modo de consumo, uma vez que este se mostra impossível de ser mantido ao levar em consideração as características atuais que vão desde a exploração dos recursos naturais até seu esgotamento. Constata-se, pois, que as decisões de consumo consideram o impacto coletivo, ambiental e social de modo a promover melhor qualidade de vida e desenvolvimento local (COSTA; TEODÓSIO, 2011; SILVA; CORRÊA; GÓMEZ, 2012).

Bedante e Slongo (2004) constataram que se fossem mantidos os padrões de consumo praticados por países desenvolvidos e adotados por alguns outros, a capacidade do planeta de sustentar tudo isso estaria comprometida, uma vez que os recursos naturais disponíveis estarão ameaçados e ao longo de poucos anos uma parcela significativa desaparecerá. Para os autores, a “exploração irracional dos recursos naturais deve ser repensada de forma que não seja tão fortemente vinculada ao consumo, visto que a base para uma mudança efetiva estaria relacionada a este padrão de consumo vigente” (BEDANTE; SLONGO, 2004, p.2).

De acordo com Souza e Souza (2018), um dos principais motivos pelo qual se deve a atual crise ecológica está relacionado ao padrão de consumo da sociedade, tornando os consumidores agentes importantes para sua superação. Dessa forma, é imprescindível que os

consumidores passem considerar a questão da sustentabilidade durante seu consumo. Para Ferrari (2016), as organizações vêm apresentando maior interesse na gestão voltada para a sustentabilidade de seus produtos e processos, uma vez que há crescente pressão por parte do governo e da sociedade para lidar com fatores que desencadeiem não só o aquecimento global e a escassez de matérias-primas.

Segundo Silva (2012), há certa falta de consenso na literatura quanto ao conceito de consumo sustentável, sendo que este diversas vezes se confunde com conceitos como consumo verde e consumo consciente ou responsável, os quais se mostram mais atrelados à ideia de ação individual. Sendo assim, o consumo sustentável pode ser tido como atividade complexa que se torna efetiva através da interação dos atores sociais. Conforme destacado por Silva, Corrêa e Gómez (2012), um importante ator social para auxiliar nesta atividade são as organizações. Corroborando, Costa e Teodósio (2011) entendem que o objetivo do consumo sustentável é a garantia de que as necessidades da sociedade sejam atingidas de modo a manter a proteção do meio ambiente.

A preocupação com o consumo sustentável vem apresentando aumento devido às consequências derivadas de um consumo desenfreado, tal como o aquecimento global que traz consigo alterações climáticas. Essa preocupação surgiu inicialmente na década de 1970, abrangendo primeiramente o setor público e ampliando-se posteriormente para o setor empresarial (HOHENBERGER; TONIN; COSTA, 2016). Com isso, considera-se o setor empresarial um ator importante para o progresso do desenvolvimento sustentável ao realizar compras preocupando-se com as demandas a níveis ambientais e sociais (ALEM *et al.*, 2015).

O consumo sustentável se apresenta como uma atividade que não pode mais ser postergada como uma ação futura. Ele pode ser compreendido como um processo que envolve ações criativas e inovadoras, dentro de uma lógica sustentada por dois pilares principais: a visão da cadeia produtiva com suas conexões socioambientais e o reconhecimento dos fornecedores como elos estratégicos na busca pela sustentabilidade. Isso fará com que as organizações passem a adotar critérios de sustentabilidade seja por iniciativa própria ou por pressões externas (BETIOL *et al.*, 2012).

Embora sejam complexas as relações a serem desenvolvidas a fim de fazer com que o consumo sustentável seja de fato efetivo, uma das relações que se mostra imprescindível para sua ocorrência é a produção-consumo. Isso se deve ao fato de que apesar de o indivíduo ter consciência da importância do seu papel para o desenvolvimento sustentável só ocorrerá consumo sustentável ao serem ofertados produtos caracterizados como sustentáveis uma vez

que este só é factível se houver o relacionamento efetivo entre os atores (SILVA; CORRÊA; GÓMEZ, 2012).

De acordo com Costa e Teodósio (2011), nos embates sociais, econômicos e políticos que permeiam a sociedade, nota-se que há um impasse entre meio ambiente e desenvolvimento, visto que não são estabelecidos patamares sustentáveis de produção e consumo. Dessa forma, a urgência da ONU em abordar o ODS 12 que visa a assegurar padrões de consumo e produção sustentáveis. Para Costa e Teodósio (2011, p. 122), o consumo sustentável, envolve toda a “variedade de produtos e serviços, os processos que os produzem e o consumo e a manufatura de produtos colaterais e interligados”. Ademais, para os autores, o consumo sustentável se estabelece em um padrão de consumo diferente para os níveis de renda, nas economias do planeta.

A estrutura sob a qual se moldam as práticas de consumo é traçada por ações e estratégias que são executadas por atores políticos, sociais e de mercado, responsáveis pela definição das funcionalidades e dos significados dos produtos e/ou serviços que estão inseridos nas relações de produção e consumo, incluindo questões relacionadas à sustentabilidade. Com relação aos atores de mercado, estes englobam as empresas, que por sua vez, são capazes de influenciar as relações de mercado, tornando-as, dessa maneira, uma peça fundamental para a promoção do consumo sustentável (OLIVEIRA; CORREIA; GOMEZ, 2016).

De acordo com Ferrari (2016), durante o processo de compra voltado para as preocupações ambientais, podem ocorrer barreiras que atuam como inibidores deste tipo de compra. Em acréscimo, Costa e Henkes (2019) evidenciam que a adoção deste tipo de processo de compra depende de fatores como as características e condições econômicas e organizacionais de cada empresa.

Autores como Ramirez, Gonzalez e Moreira (2014) ao buscarem identificar os fatores que inibem as organizações a adotar ofertas ambientalmente sustentáveis em suas operações, tendo como foco o mercado organizacional, perceberam que algumas barreiras que dificultam a adoção destas ofertas consideradas como sustentáveis são relacionadas ao fornecedor, como custos associados, facilidade de uso, credibilidade do fornecedor e criatividade e execução de suas ofertas; e barreiras intraorganizacionais, como estrutura e cultura organizacional, inibem a adoção.

Betiol *et al.* (2012) consideram importante que sejam adotadas mudanças no modo de produção e de consumo atual, a fim de que sejam garantidos recursos para as necessidades das gerações futuras. Juntamente com a sociedade e com o governo, as empresas desempenham

papel importante na promoção dessas mudanças através da adoção de práticas sustentáveis como, por exemplo, incentivando os negócios sustentáveis, abandonando aqueles que são prejudiciais tanto à saúde humana quanto ao meio ambiente (BETIOL *et al.*, 2012). Dessa maneira, a contribuição do consumo sustentável, além de minimizar os impactos sociais, auxiliará na saúde coletiva, conforme defendem Silva, Machado e Paschoalin Filho (2019).

As organizações que optam por uma gestão de compras voltada à sustentabilidade colaboram para o desenvolvimento de diversos segmentos, tais como o da própria organização compradora, do profissional responsável pelas compras, dos fornecedores e também contribui para o desenvolvimento local. Esse desenvolvimento se dá uma vez que, ao inserir o quesito sustentabilidade no processo de compras, a organização ultrapassa premissas como preço, prazo e qualidade, passando a gerar e a compartilhar valores para todas as partes envolvidas no fornecimento de produtos e serviços (BETIOL *et al.*, 2012).

De acordo com Rocha (2015), na compra organizacional é importante verificar se a empresa fornecedora dos insumos não está vinculada a processos que geram danos tanto ao meio ambiente quanto às pessoas, em decorrência da geração de resíduos sólidos ou líquidos, gases de efeito estufa e diversos poluentes derivados do processo produtivo. Assim, o setor de compras da organização deve buscar aplicar regras mais rigorosas no que tange à adesão de práticas sustentáveis pelos fornecedores, sendo imprescindível um controle na cadeia de suprimento, que passará a exercer papel fundamental na promoção da sustentabilidade, visto que a organização se voltará para toda a sua cadeia de abastecimento. Espera-se, então, que o quesito sustentabilidade se faça mais presente no processo decisório de compra, o qual passará a se basear não fundamentalmente no preço (ROCHA, 2015).

Corroborando, Rocha (2018) argumenta que atualmente a tarefa de gerir a cadeia de suprimento permite agregar valor ao produto final, favorecer a inovação e manter uma aplicação da sustentabilidade ao longo de toda a cadeia de suprimentos. Ademais, há uma pressão constante pela utilização de matéria-prima relacionada a procedimentos de descarte de resíduos e redução no impacto ambiental, estimulando, assim, as empresas a adotarem uma gestão efetiva em sua cadeia visando ao aumento na eficiência e eficácia de produção, custo, economia de energia, descarte e reciclagem, inovação e agregação de valor ao produto final.

2.2.1 Compras Sustentáveis

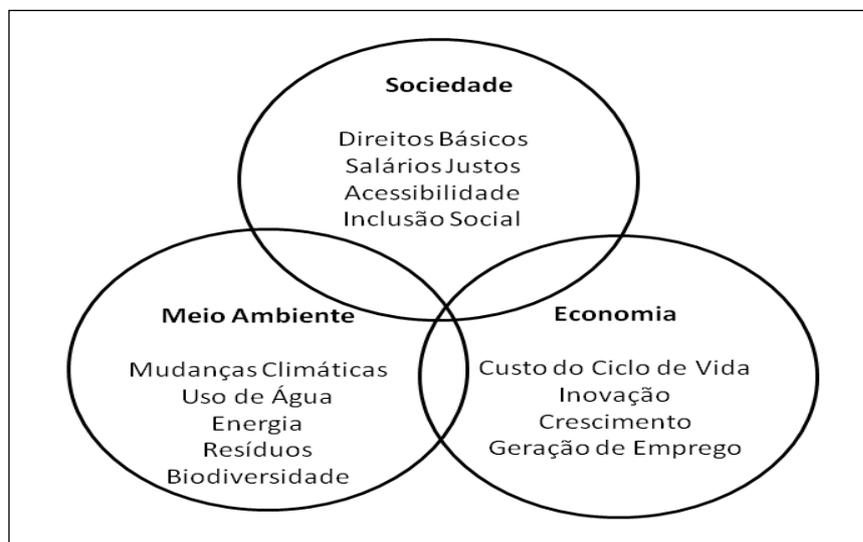
De acordo com a Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC, 2018), as compras representam papel importante nas organizações no que toca sua cadeia de

fornecimento – esta, por sua vez, representa mais da metade dos gastos da receita da organização – o que faz com que as compras sejam um fator decisivo quando se almeja alcançar objetivos sustentáveis. Daí, a necessidade de torná-las sustentáveis, isto é, fazer com que essas compras tenham impactos positivos de cunho ambiental, social e econômico durante todo o ciclo de vida, contribuindo não apenas para o alcance de metas e objetivos organizacionais de sustentabilidade, mas também para o desenvolvimento sustentável.

As compras assumem um papel importante na sustentabilidade de uma organização, visto que representam uma parte significativa de seu orçamento. Ademais, questões como o que a organização compra, de quem compra e como utiliza esses bens/serviços adquiridos têm influência na própria organização, na sociedade, na economia e no meio ambiente, o que ressalta a importância de obter novas formas de compras, incluindo a incorporação da Norma ISO 20400, que garante a adesão do aspecto sustentável nas compras (CONSULTORIAISO, 2020).

Para Alem *et al.* (2015), a relação entre compra e sustentabilidade originou-se mediante a necessidade de se encontrar um caminho no qual o consumo ocorra sem que haja desperdício dos recursos naturais, implicando menor agressão ao meio ambiente e à vida humana. Mediante isso, surge o conceito de compras sustentáveis, que acontece quando as organizações buscam fazer com que as aquisições obtidas a partir de seu processo de compra levem em consideração fatores como eficiência dos recursos naturais, responsabilidade social e resiliência econômica (GOVERNOS LOCAIS PELA SUSTENTABILIDADE [ICLEI], 2015). A Figura 2 apresenta os objetivos da compra sustentável, segundo ICLEI (2015).

Figura 2 - Objetivos da Compra Sustentável



Fonte: Adaptado de ICLEI (2015).

O Comitê Internacional de Normalização da ISO aprovou a norma ISO 20400 para compras sustentáveis. Essa norma fornece informações de como incorporar, de maneira pragmática, consistente, eficaz e eficiente, a sustentabilidade no processo de compras das organizações, podendo estas, serem de qualquer porte, pública ou privada e independe do setor de atuação da organização. Os coordenadores deste Comitê destacam que com essa norma, será possível obter benefícios como a promoção do desenvolvimento sustentável e gerar competitividade no mercado organizacional (ABNT, 2017). Corroborando, Melo *et al.* (2019), consideram que ao executar as diretrizes propostas pela norma, as organizações poderão promover o desenvolvimento sustentável nas cadeias nas quais operam.

A Norma ISO 20400 é a primeira norma criada com o intuito de regulamentar as compras sustentáveis e recomendar práticas as quais as organizações devem adotar a fim de garantir responsabilidade social e ambiental no processo de compra. Essa norma não pode ser destinada para fins de certificação, uma vez que a mesma fornece diretrizes – que servem para fornecedores, empreiteiros, compradores e autoridades – e não requisitos. Além disso, algumas recomendações apontadas pela Norma ISO 20400 são: examinar sua cultura de compra; conhecer sua cadeia de suprimentos, avaliando o custo de suprimentos em sua organização; pensar estrategicamente; e, receber o apoio da alta gerência (CONSULTORIAISO, 2020). Com isso, a Norma ISO 20400 visa ajudar as organizações na “compreensão das compras sustentáveis, abordando sua dimensão política e estratégica, ao nível da organização e do próprio processo de compras, e fornecendo orientações para sua implementação em termos práticos” (CNI, 2017, p.63).

Além da Norma ISO 20400, o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) também abordou a temática de compras sustentáveis. Segundo o CEBDS (2014) foi elaborado um material, denominado Manual de Compras Sustentáveis, que visa a orientar e conscientizar as organizações na adesão de práticas socioambientais em seu processo de compra. O manual se destina a diferentes áreas, como comprador, área solicitante e aprovadores; buscando auxiliá-los tanto no consenso quanto na decisão da seleção dos fornecedores.

A seguir no Quadro 1 é retratada a política de compras com abordagem sustentável na análise do ciclo de vida apresentada pelo CEBDS.

Quadro 1 - Política de compras com abordagem sustentável na análise do ciclo de vida

Etapas do Processo	Sustentabilidade no Processo
1. Planejamento	Decisão por revisão e inclusão de práticas em sustentabilidade
	Revisão do orçamento das categorias
2. Identificação das necessidades	Análise da cadeia de valor da categoria
	Identificação dos principais impactos da sua cadeia e dos aspectos socioambientais, seus riscos e oportunidades
3. Estratégia de compras	Definição dos critérios de sustentabilidade para homologação, cadastro e guias aos fornecedores
4. Seleção de fornecedores	Racional socioambiental de seleção dos fornecedores
	Avaliação da maturidade dos fornecedores candidatos em sustentabilidade
5. Gestão de contrato	Monitoramento dos fornecedores em sustentabilidade
	Avaliação e recomendações aos avaliados
6. Gestão de compras	Definição e acompanhamento de indicadores de performance relacionados a aspectos socioambientais

Fonte: Adaptado de CEBDS (2014).

Alem *et al.* (2015) propuseram algumas etapas que visam auxiliar os responsáveis pelo processo de compras, a fim de fazer com que estas se tornem mais sustentáveis. Inicialmente, é necessário verificar as necessidades e os objetivos que a organização pretende ao adquirir o produto, levando em consideração para tal fim a função e os benefícios deste produto. Posteriormente, confirmada a necessidade da compra é importante mapear os impactos socioambientais gerados a partir da compra. Nesta etapa é preciso então, que durante a tomada de decisão sejam mensurados os impactos socioambientais, a fim de minimizá-los, analisando para isso o ciclo de vida deste produto, incluindo os impactos que este pode gerar ao meio ambiente e para a sociedade desde a extração de sua matéria-prima até o seu fim de vida; utilizando os sistemas de rotulagem e certificações; e recorrendo a especialistas para obter a especificação técnica a fim de colaborar para a tomada de decisão.

A terceira etapa proposta consiste em realizar uma consulta ao mercado, visando certificar-se de que há no mercado, fornecedores que atendam aos critérios estabelecidos e que ofertem produtos com menor impacto socioambiental, satisfazendo assim, esta demanda por parte do comprador organizacional. Por fim, a quarta e última etapa refere-se à efetivação

da compra, finalizadas as etapas anteriores, a organização busca comprar então não necessariamente aquele produto que possui o menor preço, mas sim aquele que oferece o melhor preço; nesta etapa insere-se ainda os impactos do pós-compra (ALEM *et al.*, 2015).

Entende-se a compra sustentável como a relação comercial existente entre fornecedor e cliente, onde o fornecedor oferece aos clientes bens, produtos ou serviços que apresentam como característica a produção de vantagem econômica, social e ambiental para a sociedade, o que contribui direta ou indiretamente com a sustentabilidade global. Com isso, a compra sustentável além de garantir a função primária de gerar lucro para o fornecedor e satisfazer a necessidade do comprador, ela conseqüentemente traz benefícios para a sociedade (ALARCÃO *et al.*, 2018), indo de acordo com o que Alem *et al.* (2015) consideram ser o objetivo das compras sustentáveis, que é fomentar a oferta de produtos que minimizem os impactos para a sociedade e para o meio ambiente, além de beneficiar também o consumidor final.

Corroborando, Jacob *et al.* (2021) destacam que através da prática da compra sustentável, as organizações conseguem fazer com que seus fornecedores passem a ofertar produtos e serviços que são caracterizados por minimizar os impactos tanto à sociedade como também ao meio ambiente. Com isso, os autores compreendem que a compra sustentável afeta os funcionários da organização, seus fornecedores, além também de afetar os consumidores da organização.

2.3 SUSTENTABILIDADE NA CONSTRUÇÃO CIVIL

O setor da construção civil tem o desafio de conciliar uma atividade produtiva dessa magnitude com condições que conduzam a um desenvolvimento sustentável consciente e, portanto, menos agressivo ao ambiente (PINTO, 2005). Trabalhar com o conceito sustentável no setor da construção civil passou a ser observado pelas organizações como uma vantagem competitiva mediante não só às exigências do mercado, mas também em decorrência do aumento da competitividade (ROQUE; PIERRI, 2019).

Para tanto, o setor dentre os caminhos utilizados para auxiliar no desenvolvimento sustentável, vem buscando optar por materiais mais sustentáveis, tudo isso visando tornar-se mais eficiente e possuindo uma maior responsabilidade socioambiental, colaborando assim, para um maior desempenho ambiental (CNI, 2017). No que tange a sustentabilidade nas construções, entende-se ações que incluem a redução do desperdício de materiais utilizados, redução de custos e de insumos, além do uso inteligente dos recursos naturais, promovendo

assim, o desenvolvimento econômico, regional e social. Para isso, é necessário que a inserção do conceito sustentável se faça presente desde o início, isto é, na fase de concepção do projeto (ROQUE; PIERRI, 2019).

Dentre os setores que contribuem para a economia brasileira, a construção civil se destaca como um dos mais importantes, tendo em vista que além de ser responsável pela construção de obras sejam elas, residenciais, comerciais ou de infraestrutura, o setor estimula a produção e a comercialização de materiais que são utilizados na fase de acabamento das construções, tais como: cimento, azulejos e pisos. Corroborando, o setor contribui para a diminuição do déficit habitacional e para a geração de empregos, que podem ser na construção ou ainda nas fábricas fornecedoras de matéria-prima para o setor (REZENDE; BRITO; FREITAS, 2017).

Os impactos ocasionados pelo setor da construção civil se dão em decorrência de diversos fatores, dentre os quais, pode-se destacar também o fato deste segmento da economia ser caracterizado pelo uso em excesso dos materiais. Como consequência desses impactos, surge a formação de áreas degradadas, cuja uma das fontes de formação está relacionada à aquisição de materiais, visto que para isso há a retirada de matéria-prima natural e na fabricação do material (ROTH; GARCIAS, 2009).

Para Roque e Pierri (2019), a inserção de processos verdes no setor da construção implica diminuição da pressão deste setor sobre os recursos naturais e traz benefícios que envolvem a redução de custos de produção e operacionais. Neste contexto de processos verdes está inserida a compra verde, a qual ao recorrerem de acordo com Silva, Bohnke e Silva (2016), as organizações buscam, além do lucro, abordar o crescimento sustentável em toda a cadeia de *stakeholders*. Ademais, os autores compreendem que por meio das compras verdes as organizações adotam técnicas sustentáveis em seus processos, conseguindo com isso, alcançar eficiência e eficácia organizacional.

Nas últimas décadas a preocupação com a questão ambiental ganhou destaque devido a fatores como necessidade de preservar os recursos naturais e reduzir a poluição e geração de resíduos advindos das atividades humanas. Essa mudança de paradigma se tornou um diferencial competitivo para as organizações conseguirem sobreviver num mercado globalizado e acirrado. Como consequência dessa preocupação com as questões ambientais, houve um aumento na busca de materiais renováveis que visam ao não prejuízo ao meio ambiente (BATTISTELLE *et al.*, 2015).

Como uma tendência da sociedade contemporânea, a busca por materiais alternativos, isto é, os “materiais verdes” relacionados à construção civil, vem sendo amplamente estudada

(VASCONCELOS *et al.*, 2015). Não obstante, é necessário que o setor da construção civil se aproxime do paradigma sustentável, visando a minimizar os impactos causados pelo mesmo. Para isso, é importante que sejam utilizados materiais que valorizem a harmonia entre o homem e o meio ambiente (ROTH; GARCIA, 2009).

Ao se tratar de materiais relacionados à construção civil, os profissionais devem buscar minimizar os impactos gerados por este setor, isto é, eles precisam pensar não apenas na estética e na utilidade desses materiais, mas também, analisar as consequências quanto ao consumo dos mesmos. Frente a isso, é importante que seja dada uma atenção acerca da sustentabilidade ambiental dos materiais desse setor, preocupando com o uso correto e racionalizado desses materiais (ARAÚJO; LIRA; SPOSTO, 2018).

Betiol *et al.* (2012) destacam que o setor da construção civil, um dos mais promissores no Brasil, também é atingido por mudanças no processo de compra organizacional. Na etapa de planejamento da obra, é importante prever materiais e tecnologias para redução de insumos e garantir uma maior eficiência no uso da água e energia. Para auxiliar na adesão a essas práticas, certificações e selos, como por exemplo, o LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) e o FSC (*Forestry Stewardship Council*) se mostram como bons incentivos. Além disso, para a montagem das formas de concreto e do escoramento, são utilizadas madeiras, que assim como as empregadas para portas, janelas e pisos, necessitam apresentar comprovação legal (BETIOL *et al.*, 2012).

Na cadeia da indústria da construção civil, é possível verificar que os atores responsáveis pelas matérias-primas, pela finalização dos materiais e os responsáveis pelo acabamento dos empreendimentos além de consumirem e explorarem uma elevada quantidade de água e de energia são responsáveis também por gerarem resíduos. Caso mudanças não sejam tomadas, é provável que futuramente a sociedade não consiga extrair do meio ambiente recursos a serem empregados na construção civil, visto que não haverá matéria-prima suficiente para suprir as necessidades das gerações futuras (GOMES; SILVA; SANTANA, 2020).

Segundo Rezende, Brito e Freitas (2017), uma das maneiras que o setor da construção civil tem de tentar minimizar os impactos ambientais pelo setor, que ocorrem desde a escolha e utilização de materiais até o baixo desempenho ambiental da edificação finalizada, passando pela geração de resíduos nos canteiros de obra, é através da escolha dos materiais que serão utilizados durante as obras, tornando-se assim, uma prática importante para alcançar a sustentabilidade. Para o Conselho Brasileiro de Construção Sustentável (CBCS, 2009), a

etapa de seleção de material é um problema complexo, já que a seleção deve ser baseada na combinação de três critérios: ambiental, social e econômico.

Os materiais que são utilizados na construção civil são responsáveis por significativos impactos ambientais porque a extração de boa parte de suas matérias-primas destrói biomas importantes. Dentre estes materiais incluem-se desde a areia e a madeira obtidas sem manejo até materiais como cerâmica, cimento e metais, considerados essenciais nas construções, mas que dependem de processos térmicos cujo uso exige a presença de combustíveis fósseis. Além disso, há questões também relacionadas ao uso da argamassa e do gesso, que devido ao fato de serem capazes de absorver, temporária ou definitivamente, espécies químicas perigosas colaborando com a poluição interna (CBCS, 2009).

A cadeia de fornecimento da construção civil possui matérias-primas consideradas como não convencionais, isto é, materiais que durante seu processo de fabricação demandam menor quantidade de energia e poluentes, além de que ao final do processo estes geram menos resíduos e conseguem ser incorporados mais facilmente à natureza. Algumas destas matérias-primas não convencionais são o bambu, que pode ser utilizado como um substituto para o aço, além de atuar como filtro de ar que absorve CO₂ e produz oxigênio, e o tijolo ecológico que, devido ao fato de não passar por queima durante seu processo de cura, acaba gerando menor impacto ambiental. Ademais, existem alternativas no Brasil que visam a utilizar de forma racional os recursos naturais e reutilizar resíduos: alvenaria de garrafas PET (polietileno tereftalato), compósito com raspas de pneu, látex para isolamento térmico e lã de PET (REZENDE; BRITO; FREITAS, 2017).

Corroborando, Silva, Machado e Paschoalin Filho (2019), em seu estudo concluíram que o uso de resíduos provenientes da construção civil pode ser considerado um material favorável no processo de pavimentação. Além disso, destacaram também os blocos de alvenaria fabricados a partir de agregados produzidos pela britagem de concretos. Agopyan (2013), destaca que uma das maneiras de reduzir o impacto que a indústria da construção civil gera ao meio ambiente é a aquisição de novas tecnologias de materiais, uma vez que o setor consome grande quantidade de materiais.

De acordo com a CBCS (2009), é imprescindível, pois, que o uso dos materiais de construção civil se dê de maneira sustentável, ou seja, que haja o incentivo para que ocorra a compra de produtos de empresas que cumprem suas obrigações fiscais e legais e que sejam levados em consideração também produtos locais, formas de transportar os materiais, qualidade e desempenho do produto além do incentivo à redução do consumo de materiais. Tais ações irão contribuir para minimizar os agravos ambientais gerados pelo setor.

Outra maneira de minimizar o impacto ambiental é através do uso de resíduos como matérias-primas, pois dessa forma é possível preservar os recursos naturais não renováveis, além de diminuir a quantidade de resíduos a serem destinados para aterros. Entretanto, deve-se atentar ao fato de que há casos em que os produtos gerados por matérias-primas feitas a partir de resíduos podem apresentar riscos ambientais, como acontece nos processos de reciclagem que possuem grande impacto e geram produtos reciclados com vida útil limitada (CBCS, 2009).

Silva, Machado e Paschoalin Filho (2019) apontam que a sustentabilidade pode ser considerada uma prática de inovação, da qual o setor da construção civil faz uso, que consiste na utilização de resíduos e na redução do uso de materiais naturais. Os autores destacam a utilização de agregados na pavimentação e em fins não estruturais como, por exemplo, sua aplicação no processo de fabricação de blocos pré-moldados. Dessa forma, o setor consegue promover redução no uso de recursos naturais e contribuição com novas alternativas que podem ser classificadas ecologicamente corretas.

Segundo Agopyan (2013), o setor da construção civil consome um percentual de 40% a 75% da matéria-prima que o planeta é capaz de produzir. Para o autor, dois dos principais materiais que são utilizados nas construções, cimento e concreto, apresenta consumo elevado – o primeiro supera o de alimentos, enquanto que o consumo do segundo perde somente para o consumo de água – tornando assim, a diminuição do desperdício de materiais um dos grandes desafios a ser enfrentado pela construção civil. Em acréscimo, Koz (2013) aponta que um dos pontos para minimizar os impactos ocasionados pelo setor é a utilização de materiais pré-fabricados.

Para tornar uma construção sustentável é necessário que durante sua obra não sejam utilizados materiais considerados tóxicos. Alguns materiais durante sua etapa de produção geram prejuízos ao meio ambiente, seja desde a emissão de diversos poluentes até a geração de resíduos perigosos. Dessa forma, é imprescindível, pois, que em um contexto voltado para o fator sustentável, questões atreladas à toxicidade dos materiais sejam levadas em consideração no momento da escolha dos materiais a serem utilizados no empreendimento (TORRALBA; JALALI, 2010).

Os materiais utilizados nas construções apresentam relação direta com o meio ambiente, visto que alguns destes materiais relacionam-se com o consumo de energia e emissão de CO₂. Entretanto, há materiais menos nocivos ao meio ambiente e à saúde humana quando comparados aos demais, como por exemplo, painéis pré-fabricados de concreto e paredes de concreto moldadas no local em comparação com blocos cerâmicos ou com a

alvenaria convencional de blocos de concreto. Além disso, materiais menos agressivos ao meio ambiente embora apresentem maiores custos, são mais eficientes por apresentarem menor desperdício e reduzirem o consumo de recursos naturais (CALDAS *et al.*, 2016).

Corroborando, Araújo, Lira e Sposto (2018) alertam quanto ao uso de materiais de construção que apresentam uma menor demanda quando comparados ao concreto, entretanto, que possuem um significativo impacto ambiental. As autoras destacaram a questão relacionada ao sistema de vedação horizontal interna – sistema de forro – mostrando que o forro de madeira apresenta emissões de CO₂ maiores em comparação com os forros de PVC (Policloreto de Vinila) e de gesso.

2.3.1 Certificações Ambientais

As certificações se apresentam como uma importante ferramenta capaz de auxiliar na transformação do setor da construção civil, uma vez que por meio delas é possível mensurar, avaliar e mitigar os impactos ambientais neste setor, contribuindo para o desenvolvimento sustentável em conformidade com os objetivos almejados na Agenda 2030 da ONU (NUNES, 2018). As certificações ambientais são um aliado para auxiliar os gestores na inserção de atividades de promoção nas organizações na quais estão inseridos. De acordo com Matos (2014) ao longo dos anos, vários países, como Estados Unidos, França e Canadá, foram desenvolvendo certificações ambientais, que buscam nortear os profissionais da área e comprovar o cumprimento de exigências e normas vigentes.

Segundo Cosentino (2017), a certificação ambiental de edificações pode ser tida como um sistema de avaliação que leva em consideração os princípios da sustentabilidade, fazendo assim, com que os selos de certificação ambiental sejam o método mais consagrado na construção civil, quando a preocupação está atrelada ao paradigma sustentável. Com isso, a necessidade de se efetuar uma avaliação traz como consequência a priorização de aspectos que vão ao encontro do desenvolvimento sustentável, colaborando, assim, para a sua implementação.

Os métodos de avaliação do impacto ambiental provocado pelas edificações se fizeram necessário para adequar as mudanças que vêm ocorrendo no setor da construção civil às agendas de sustentabilidade, pois sem a presença de parâmetros não é possível verificar se o empreendimento atende às questões de sustentabilidade. Diante disso, é de fundamental importância a presença dessas certificações ambientais não somente para melhorar a

qualidade da edificação, mas, principalmente, para reduzir os impactos que esta pode trazer ao meio ambiente (GRÜNBERG; MEDEIROS; TAVARES, 2014).

Nunes (2018) em seu estudo propõe mostrar como as certificações ambientais de edificações podem contribuir com os objetivos e metas da Agenda 2030 propostos pela ONU. A autora conclui que quanto ao ODS 12 – objetivo de desenvolvimento sustentável que serve de base para este estudo – as certificações colaboram no uso e na gestão eficiente dos recursos naturais e na redução da geração de resíduos. Além disso, propõe a revisão dos sistemas construtivos e da utilização de sistemas modulares com o intuito de reduzir perdas de materiais.

Com relação à preocupação quanto ao consumo de materiais menos prejudiciais ao meio ambiente, que é o foco deste estudo, Silva (2013) destaca que os sistemas de certificação nacionais apresentam diferenciados critérios para a seleção de materiais. Diante disso, a autora considera ser importante utilizar critérios advindos de diferentes sistemas de certificação. Grünberg, Medeiros e Tavares (2014) ressaltam que, mediante as diversas opções de certificações ambientais, é importante realizar uma comparação sistêmica entre estas para auxiliar na escolha das opções disponíveis.

O primeiro selo de avaliação ambiental em edifícios surgiu em 1990 na Inglaterra, denominado BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*). Passados seis anos, foi lançado o selo de certificação francês, conhecido como HQE (*Haute Qualité Environnementale*). Em 1999 foi criado o principal selo de certificação ambiental, o selo americano LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) (COSENTINO, 2017). A seguir, são apresentadas as certificações nacionais relacionadas à utilização sustentável de materiais, expostos por Silva (2013) que são: LEED/Brasil, AQUA e Conselho Brasileiro de Construção Sustentável.

2.3.1.1 Certificação LEED/Brasil

O sistema LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) trata-se de um sistema de certificação internacional e de orientação ambiental para edifícios. Essa certificação visa a incentivar a transformação de projetos, obras e operação de edificações buscando sempre a sustentabilidade (GBCBRASIL, 2021). De acordo com Lucas (2011), esta certificação foi criada a fim de auxiliar na classificação e certificação ambiental de edifícios para os profissionais e para a indústria de construção. Além disso, a autora salienta ainda que o LEED é um dos sistemas mais completos ao nível de áreas de avaliação.

O sistema LEED é composto por quatro tipologias que buscam considerar as diferentes necessidades para cada tipo de empreendimento. São elas: Novas Construções (LEED BD+C); Design de Interiores (LEED ID+C); Edifícios Existentes (LEED O+M) e Bairros (LEED ND). Define-se o nível de certificação (Certificado, Silver, Gold e Platinum) conforme a quantidade de pontos adquiridos, que variam de 40 a 110 pontos (GBCBRASIL, 2021).

A certificação LEED traz benefícios que vão ao encontro do desenvolvimento sustentável. Conforme apresentado pela GBCBrasil (2021), estes benefícios podem ser de cunho econômico, social e ambiental, incluindo neste último, a utilização de materiais que apresentam baixo impacto ambiental. Além disso, com base no Quadro 2, é possível perceber que a preocupação com os materiais é um critério importante avaliado pela certificação.

Quadro 2 – Critérios da certificação LEED

Critérios Avaliados
Projeto Integrado (IP)
Localização e Transporte (LT)
Implantação (SS)
Eficiência do uso da água (WE)
Energia e Atmosfera (EA)
Materiais e Recursos (MR)
Qualidade ambiental interna (IEQ)
Inovação (IN)
Créditos Regionais (RP)

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de GBCBrasil (2021).

Com relação ao critério Materiais e Recursos, que melhor se aproxima com os objetivos aqui apresentados neste estudo, Silva (2013) destaca os pontos que permeiam este critério global: reutilização de edifício; gestão de Resíduos de Construção e Demolição; reutilização de recursos; materiais com conteúdo reciclado; materiais regionais e locais; materiais rapidamente renováveis; e, uso de madeira certificada.

Castro-Lacouture *et al.* (2009) propuseram um modelo que busca maximizar o número de créditos da certificação LEED com o intuito de auxiliar os tomadores de decisão na etapa de seleção de materiais na Colômbia. Como resultado, os autores perceberam que caso os materiais não apresentem propriedades sustentáveis desejáveis, torna-se difícil atender aos requisitos LEED, destacando, assim, a importância quanto à disponibilidade de materiais sustentáveis no setor da construção civil.

2.3.1.2 Certificação AQUA

O sistema de certificação AQUA (Alta Qualidade Ambiental) é um sistema originário de adaptações no sistema de certificação francês HQE. Trata-se de um processo de certificação que ocorre totalmente em auditorias presenciais exclusivamente no Brasil, ocorrendo de maneira independente aos órgãos franceses (MATOS, 2014). Esta certificação permite o planejamento, a operacionalização e o controle de todas as etapas do desenvolvimento do empreendimento, estabelecendo para isso um sistema de gestão em pelo menos três fases: Pré-projeto, Projeto e Execução; e na fase pré-projeto da Operação e Uso e fases Operação e Uso periódicas (edifício em operação e uso), conforme aponta a Fundação Vanzolini (2015a).

Segundo a Fundação Vanzolini (2015b) a partir da certificação AQUA, pode-se constatar que é possível alcançar benefícios em três áreas distintas: empreendedor, usuário e sociedade e meio ambiente. Dentre os benefícios obtidos em vista da sociedade e meio ambiente, destacam-se os seguintes: menor demanda de recursos hídricos; redução das emissões de Gases de Efeito Estufa; redução da poluição; melhor qualidade de vida; melhor gestão de resíduos sólidos; e, melhor gestão de riscos. A seguir o Quadro 3 apresenta as categorias da certificação AQUA.

Quadro 3 - Categorias certificação AQUA

Categorias
Relação do edifício com o seu entorno
Escolha integrada de produtos, sistemas e processos construtivos
Canteiro de obras de baixo impacto ambiental
Gestão da energia
Gestão da água
Gestão de resíduos de uso e operação do edifício
Manutenção – permanência do desempenho ambiental
Conforto hidrotérmico
Conforto acústico
Conforto visual
Conforto olfativo
Qualidade sanitária dos ambientes
Qualidade sanitária do ar
Qualidade sanitária da água

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Fundação Vanzolini (2015b).

Conforme observado, na certificação AQUA, que aparece entre as 14 categorias do Quadro 3, a preocupação com a escolha dos materiais a serem utilizados no empreendimento dar-se-á de maneira integrada com os sistemas e processos construtivos.

2.3.1.3 Conselho Brasileiro de Construção Sustentável

O Conselho Brasileiro de Construção Sustentável (CBCS) foi criado em 2007 e busca contribuir para a geração e difusão do conhecimento de práticas sustentáveis relacionadas ao setor da construção civil. Para tanto, coordenar ações que visam a otimizar o uso de recursos naturais, bem como reduzir os impactos decorrentes das atividades do setor, propicia aumento de benefícios para o setor. Além disso, o conselho conta com oito comitês temáticos, dentre os quais está incluído o comitê de materiais (CBCS, 2021a).

Levando em consideração a importância do consumo de materiais no setor, o CBCS, por meio de seu comitê de materiais, desenvolveu uma ferramenta que auxilia os profissionais da construção civil na seleção dos fornecedores de materiais a serem consumidos no empreendimento, tendo em vista que deve haver responsabilidade socioambiental na seleção destes fornecedores. Para isso, a ferramenta elaborada é composta por seis etapas: verificação da formalidade da empresa fabricante e fornecedora; verificação da licença ambiental; verificação das questões sociais; qualidade e normas técnicas do produto; consulta do perfil de responsabilidade socioambiental da empresa; e, verificação da existência de propaganda enganosa (CBCS, 2021b).

Silva (2013) aponta que os fornecedores devem atender a um parâmetro mínimo de responsabilidade socioambiental. Não obstante, é importante analisar o desempenho do material a ser adquirido, pois possuir baixo impacto ambiental durante sua produção não significa que este é o mais eficiente caso sua vida útil seja pequena. Ademais, os responsáveis quando buscam a ecoeficiência do empreendimento devem prezar pela redução do consumo de materiais, visto que em muitos casos este consumo relaciona-se a perdas provenientes do processo, devido a fatores como a baixa qualidade do material (SILVA, 2013).

Após apresentados os três sistemas de certificação, é possível analisar no Quadro 4 os critérios utilizados na etapa de seleção de materiais de acordo com cada certificação.

Quadro 4 - Comparação entre as certificações

Critérios para a seleção de materiais	Sistemas de Certificação		
	LEED/BR	AQUA	CBCS
Reuso de materiais	X	X	
Planejamento da destinação correta dos RCD	X	X	
Uso de materiais reciclados	X		
Uso de materiais com adições de resíduos			X
Uso de materiais de rápida renovação	X	X	
Uso de materiais produzidos na região	X	X	
Uso de madeira certificada	X		X
Uso de materiais com alta durabilidade	X	X	X
Uso de materiais que facilitem a adaptabilidade		X	
Uso de materiais que não emitem compostos orgânicos voláteis	X	X	X
Uso de materiais produzidos por uma cadeia produtiva formal		X	X
Reuso de edificações	X	X	
Uso de materiais ajustados ao projeto modular e padronizado			
Uso de materiais que favoreçam melhor conforto térmico	X	X	
Uso de materiais que favoreçam melhor conforto acústico		X	
Uso de materiais para melhor conforto visual		X	

Fonte: Adaptado de Silva (2013).

Conforme observado no Quadro 4, as certificações apresentadas nesta seção, que se referem a algumas das certificações disponíveis no mercado para tornar uma construção mais adequada para a minimização dos impactos ambientais, buscam certificar as organizações quanto ao consumo de materiais, sendo os quesitos em comum mais recorrentes entre elas o uso de materiais com alta durabilidade e materiais que não emitem compostos orgânicos voláteis.

2.4 PROCESSO DE COMPRA ORGANIZACIONAL

As compras organizacionais podem ser definidas sob a ótica de Webster e Wind (1972) como o processo de tomada de decisão pelo qual as organizações estabelecem a necessidade de compra de produtos, incluindo também as ações pelas quais as organizações identificam, avaliam e escolhem, dentre as opções de marcas e de fornecedores disponíveis no mercado, qual é a melhor opção. Hutt e Speh (2010), destacam que independente das características apresentadas por uma organização, é imprescindível para o funcionamento desta, que a mesma adquira produtos como: materiais, equipamentos, bens de consumo além de serviços.

Sendo assim, as organizações passam a ser vistas como consumidores, que de acordo com Rocha (2018), entende-se consumidor organizacional como uma organização, podendo ser esta pública ou privada, com ou sem fins lucrativos, que adquire produtos e serviços para tornar possível seu funcionamento, integrando assim, o denominado mercado organizacional ou mercado *business-to-business*. Este mercado é formado por poucos compradores que, entretanto, são os responsáveis por boa parte das compras de seus setores (SILVEIRA, 2000).

O mercado organizacional é composto por todas aquelas organizações que produzem produtos, que podem ser vendidos, alugados ou fornecidos a terceiros, e que são utilizados para produzir outros produtos. A partir disso, as organizações podem revendê-los a outros usuários empresariais, a consumidores ou utilizá-los para a condução das operações de sua empresa. Dentre os principais setores que compõem este mercado estão construção; agricultura, exploração florestal e pesca; manufatura; transporte e serviços públicos, entre outros (KOTLER; KELLER, 2012; ROCHA, 2018).

Para Hutt e Speh (2010), este mercado pode ser dividido em três principais setores: empresas comerciais, representadas por fabricantes, prestadores de serviço; empresas de construção e de transporte, grupos profissionais selecionados e revendedores; governos, sejam estes a nível federal, estadual ou municipal; e instituições. Corroborando, Silveira (2000) considera que fazem parte das organizações aquelas do tipo industrial, comercial, governamental, dentre outras.

Os autores Kotler e Armstrong (2007) apresentam algumas características marcantes do mercado organizacional, conforme apresentado a seguir, no Quadro 5.

Quadro 5 - Características do mercado organizacional

Estrutura e demanda do mercado	O mercado organizacional possui menos compradores, porém maiores
	Os consumidores organizacionais estão mais concentrados geograficamente
	A demanda do consumidor organizacional deriva-se da demanda do consumidor
	No mercado organizacional, a demanda é inelástica (não é tão afetada em curto prazo por mudanças no preço)
	A demanda no mercado organizacional sofre mais oscilação e de maneira rápida
Natureza da unidade compradora	As compras organizacionais envolvem mais compradores
	As compras organizacionais são mais profissionais

(continua)

Quadro 5 - Características do mercado organizacional

Tipos e processos de decisão	Os compradores organizacionais geralmente se deparam com decisões de compras mais complexas
	O processo de compra organizacional é mais formal
	Na compra organizacional, compradores e vendedores trabalham mais diretamente e com isso, constroem relacionamentos mais duradouros

Fonte: Adaptado de Kotler e Armstrong (2007).

Comparando o mercado organizacional com o de consumo, é possível perceber algumas diferenças entre esses dois tipos de mercado. Samara e Morsch (2005) também ressaltaram algumas diferenças existentes entre os dois tipos de mercado: organizacional e de consumo. O Quadro 6 apresenta essas diferenças apontadas pelos autores.

Quadro 6 - Diferenças mercado organizacional e de consumo

Mercado organizacional	Mercado de consumo
Demanda organizacional	Demanda individual
Compras maiores	Compras menores
Poucos clientes	Muitos clientes
Localização geográfica concentrada	Geograficamente dispersos
Estrutura de distribuição mais direta	Estrutura de distribuição mais indireta
Natureza de compra mais profissional	Natureza de compra mais pessoal
Natureza da influência de compra: múltipla e muito especializada	Natureza da influência de compra: única e pouco especializada
Negociações mais complexas e formais	Negociações mais simples e informais
Exigências complexas operacionais e estratégicas	Exigências menos complexas
Utiliza de reciprocidade	Não utiliza de reciprocidade
Capacidades internas de fracas a fortes	Capacidades internas fracas
Maior uso de <i>leasing</i>	Não usa <i>leasing</i>
Método principal de promoção: venda pessoal	Método principal de promoção: propaganda e publicidade

Fonte: Adaptado de Samara e Morsch (2005).

Segundo Kotler e Keller (2012), ao se tratar de compras organizacionais tem-se que estas, em comparação com as compras realizadas por consumidores finais, apresentam um

cenário no qual está envolvida maior quantidade de dinheiro e de produtos. Em um contexto empresarial, no que tange às decisões de compra, é possível perceber que as organizações usualmente apresentam alguns critérios que são levados em consideração neste processo de decisão tal como a maximização do lucro (HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007).

As compras organizacionais diferem-se quanto a sua forma de agir, em comparação com as compras individuais. As primeiras, geralmente, são realizadas por profissionais da área de compras e ocorrem em conformidade com os procedimentos e políticas de cada organização (WEBSTER; WIND, 1972). Corroborando, Kotler e Keller (2012) apontam algumas características do mercado organizacional que o faz ser diferente do mercado de consumidores: menor quantidade de compradores, embora sejam de maior porte; relação estreita entre comprador e fornecedor; compra profissional; variedade de influências no ato de compra; vários contatos de venda; demanda derivada; demanda oscilante; existência de concentração geográfica dos compradores; e, por fim, a compra direta.

O processo de compra organizacional se diferencia do processo de compra do consumidor individual, devido a características como o fato de o primeiro envolver dois ou mais indivíduos no processo de tomada de decisão e que este é mais complexo e consome mais tempo para ser realizado (ROCHA, 2015). Sheth, Mittal e Newman (2001) também destacaram algumas diferenças entre a compra organizacional e a compra do consumidor individual, conforme apresentado no Quadro 7, a seguir.

Quadro 7 - Diferença entre compra individual e organizacional

Característica	Compra Consumidor Individual	Compra Organizacional
Especialização dos papéis dos clientes	Combinadas ou ligeiramente especializadas	Moderadamente ou altamente especializadas
Formalização do processo de compras	Informal	Ligeiramente formal (pequenas empresas) e formal (grandes empresas)
Responsabilidade por decisões	Geralmente não medidas em termos formais	Mensurações rigorosas
Capacidades internas	Fracas	Fracas (pequenas empresas) até muito forte (grandes empresas)
Complexidade das exigências	Pequena	Operacional e estratégica

Fonte: Adaptado de Sheth, Mittal e Newman (2001).

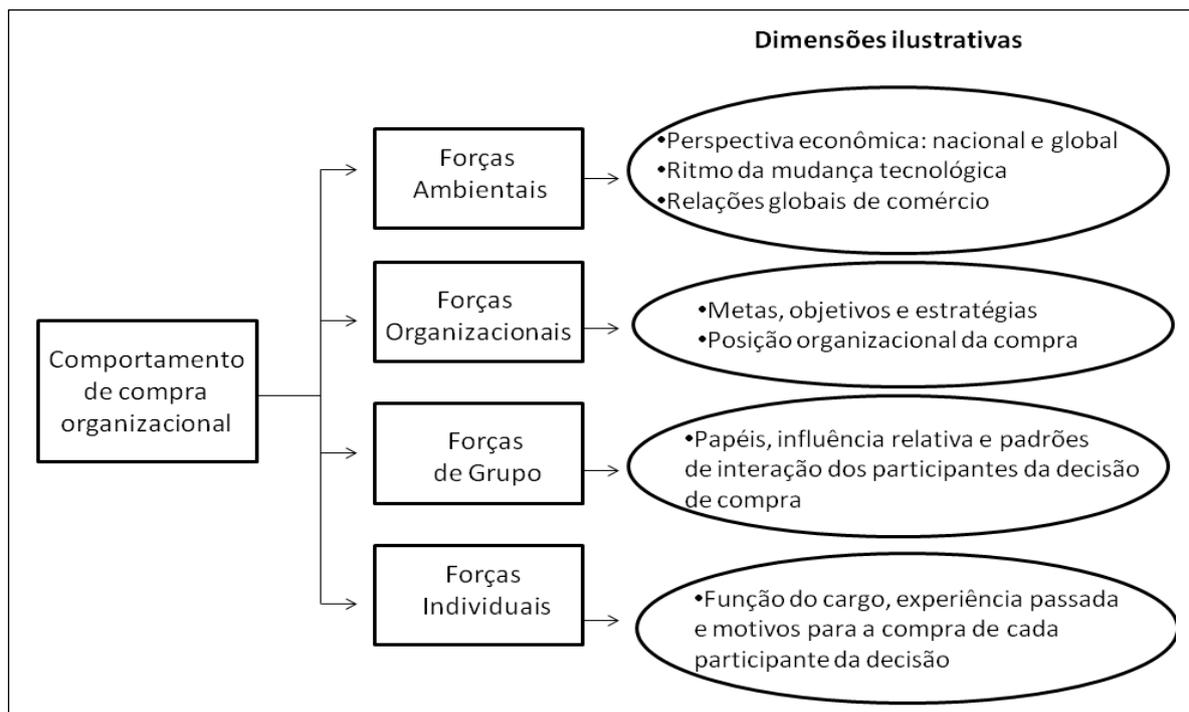
O comprador organizacional precisa tomar decisões racionais, uma vez que precisa fazer com que suas escolhas sejam menos custosas ou tragam um retorno maior para a organização quando comparado às demais alternativas. Além disso, o processo de decisão de compra organizacional envolve mais pessoas do que as compras de consumidores (CHURCHILL; PETER, 2012).

2.4.1 Influências no Comportamento de Compra Organizacional

O comportamento de compra organizacional embora apresente maior racionalidade e diretrizes comerciais específicas ainda assim sofre influências de algumas variáveis, uma vez que se trata de um processo cuja realização depende de pessoas, isto é, seres humanos sujeitos a suas características comportamentais. Dentre as variáveis de influência se destacam: forças ambientais, forças organizacionais, forças de grupo e forças individuais (HUTT; SPEH, 2010; ROCHA, 2018). Em acréscimo, Churchill e Peter (2012) argumentam que as principais forças que promovem influência no comportamento de compra organizacional são demanda, concorrência e tecnologia.

A Figura 3 apresenta as forças que influenciam o comportamento de compra organizacional sob a ótica de Hutt e Speh (2010).

Figura 3 - Forças que influenciam o comportamento de compra organizacional



Fonte: Adaptado de Hutt e Speh (2010).

Rocha (2018) destaca alguns exemplos que podem estar relacionados aos quatro fatores apresentados pelo autor (ambientais, organizacionais, interpessoais e individuais) que possuem influência no comportamento de compra organizacional, conforme mostrado abaixo no Quadro 8.

Quadro 8 - Exemplos de fatores de influência no comportamento de compra organizacional

Ambientais	Organizacionais	Interpessoais	Individuais
Nível de demanda	Objetivos	Interesse	Idade
Perfil econômico	Políticos	Autoridade	Renda
Taxa de juros	Procedimentos	Status	Instrução
Taxa de mudança tecnológica	Estruturas organizacionais (multifuncionais, centralização, grau de automatização, tempo de contrato, avaliação de desempenho, etc.)	Empatia	Cargo
Desenvolvimento da política de regulação		Poder de persuasão	Personalidade
Desenvolvimento da concorrência			Atitudes
Responsabilidade social e sustentabilidade		Sistema	Cultura

Fonte: Adaptado de Rocha (2018).

O processo de compra organizacional tem influências devido a esses quatro aspectos. A influência pelo produto está relacionada com a sua necessidade, características, especificidades, benefícios, dentre outras. A influência do ambiente se deve às mudanças que podem ocorrer na economia, nas leis referentes à atuação de empresa no mercado, nas tecnologias que geram impactos nos processos e na concorrência do mercado competitivo. A terceira influência é com relação à própria organização, principalmente devido à estrutura organizacional da empresa. A última influência, a das pessoas envolvidas no processo de compra, dá-se uma vez que os compradores têm emoções, percepções e sentimentos e, com isso, as atuações determinadas por este conjunto emocional pode impactar nas decisões de compra (LAS CASAS, 2019).

2.4.2 Situações de Compra Organizacional

Diversas situações decisórias marcam o processo de compra organizacional. A quantidade destas situações depende de fatores como: complexidade do problema a ser solucionado, número de pessoas envolvidas no processo e quão nova é essa situação para a empresa. Dessa forma, o processo de compra depende da situação de compra encontrada, sendo importante então, identificar estes tipos de situações que podem ocorrer e que motivam a relação de compra e venda (KOTLER; KELLER, 2012; LAS CASAS, 2019; ROCHA, 2018). As três principais situações de compra que podem ocorrer no contexto organizacional são descritas a seguir.

2.4.2.1 *Recompra Simples*

Este tipo de situação ocorre quando o setor responsável por realizar as compras da organização adquire determinado suprimento de maneira frequente, bastando para isso, escolher o fornecedor com base em uma lista de fornecedores já aprovada. Geralmente está vinculado a pedidos de materiais e componentes básicos, fazendo com que a compra não seja complexa (HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007; KOTLER; KELLER, 2012).

Em recompras simples, não há a necessidade de muitas pessoas participando do processo de compra, uma vez que se trata de um processo pouco complexo, não sendo necessário envolver a direção ou gerência da organização na decisão de compra (ROCHA, 2015). Las Casas (2019) destaca que nesta situação, caso o comprador e fornecedor apresentem uma boa experiência, há uma tendência de que a recompra ocorra com o mesmo fornecedor.

De acordo com Rocha (2015), este tipo de situação é conhecido também como recompra direta, que para Churchill e Peter (2012) as organizações recorrem a este tipo de recompra quando há experiência na compra do produto e há fornecedores regulares para o produto. Trata-se de uma compra rápida e que despense pouco tempo e esforço por parte dos funcionários.

2.4.2.2 *Recompra Modificada*

Segundo Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007), o processo de recompra modificada ocorre no momento em que a compra em questão é mais importante para a organização, tornando, assim, o processo de escolha mais complexo. Geralmente está atrelado a situações de compra de um insumo rotineiro da empresa, que, entretanto, por questões relacionadas ao produto ou às necessidades da organização tiveram alterações. Kotler e Keller (2012) corroboram que essas alterações podem ser quando o comprador decide mudar especificações, preços, prazos de entrega, dentre outros fatores relacionados ao produto.

Nesta situação, os compradores levam em consideração novas informações para decidirem quanto à mudança, e se tratando de uma alteração em um produto de rotina e a mudança for satisfatória, este produto passa a fazer parte da recompra simples ou direta (CHURCHILL; PETER, 2012). Las Casas (2019) denomina esta situação de recompra mudada e considera que se trata de um processo no qual o comprador adquire um produto que já foi comprado anteriormente, no entanto, que apresenta alguma mudança em relação ao anterior. Motivos que podem levar a essa situação são destacados pelo autor como: insatisfação com a compra anterior, existência de um novo modelo no mercado ou necessidade em alterar alguma característica no produto adquirido anteriormente.

2.4.2.3 *Compra Nova*

Ocorre quando a decisão de compra é de grande importância para a organização e, com isso, a escolha se torna altamente complexa. Comumente, a organização responsável pela compra possui pouca experiência com a decisão e talvez com o produto e/ou serviço a ser adquirido. Os gestores tendem a ter um maior envolvimento nesta situação à medida que mais complexa e impactante a compra se torna no alcance dos objetivos estratégicos da organização (HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007; ROCHA, 2015).

Churchill e Peter (2012) apontam que a compra nova é geralmente utilizada para a obtenção de produtos de maior valor, quando o custo de um erro é alto. Ademais, este tipo de compra demanda não somente maior tempo para a realização, mas também envolve mais indivíduos no processo de tomada de decisão, uma vez que este pode conter muitas alternativas. Las Casas (2019) ressalta que, devido à falta de experiência com a

qualidade e especificações do novo produto, é necessário que seja realizada uma pesquisa e que maiores cuidados sejam tomados na escolha.

Também denominada de nova tarefa, esta situação de compra exprime uma relação direta entre o custo ou risco e o número de tomadores de decisão envolvidos no processo e a quantidade de informações obtidas. Dessa maneira, os compradores precisam obter um volume significativo de informações que os permita analisar as alternativas existentes para resolver o problema a ser solucionado com a compra e para a busca de fornecedores alternativos. Além disso, a importância da decisão de compra nesta situação de nova aquisição traz impactos para a organização tanto a nível estratégico quanto a nível financeiro (HUTT; SPEH, 2010; KOTLER; KELLER, 2012).

Os autores Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007) fizeram uma análise entre as situações e as características situacionais da compra, conforme apresentado no Quadro 9.

Quadro 9 - Características situacionais e de compra nas situações de compra

		Recompra Simples	Recompra Modificada	Nova Compra
Características situacionais	Importância da compra	Baixa	Moderada	Alta
	Complexidade da escolha	Baixa	Moderada	Alta
Características da compra	Tamanho da Unidade Tomadora de Decisão (UTD)	Muito pequena	Média	Grande, em evolução
	Nível da UTD	Baixo	Nível intermediário	Alta administração
	Tempo para a decisão	Muito pouco	Moderado	Longo
	Busca de informações	Nenhuma/muito limitada	Moderada	Extensa
	Técnicas de análise	Nenhuma e comparações de preço	Várias	Extensas, complexas
	Foco estratégico	Nenhum	Limitado	Dominante

Fonte: Adaptado de Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007).

Conforme pode ser analisado no Quadro 9, as características referentes ao processo de compra variam de acordo com o tipo de compra: recompra simples, recompra modificada e nova compra. Como é possível perceber, uma nova compra demanda uma maior quantidade de recursos como, por exemplo, mais tempo para o processo de tomada de decisão; uma busca mais aprimorada das informações antes de realizar a compra; e maior envolvimento de membros no centro de compra, quando comparada aos demais tipos de situações de compra.

2.4.3 Estágios do Processo de Compra Organizacional

A compra organizacional pode ser compreendida como um processo que, diferentemente de um ato isolado, é composto por etapas. Cada uma dessas etapas que o compõem leva a uma decisão a ser tomada, e o tempo despendido para a realização de cada uma pode variar de acordo com a complexidade que está relacionada com a quantidade de inter-relações entre os participantes dele (fornecedores e compradores), número de variáveis intervenientes, das condições do mercado, das diferenças culturais, entre outros (HUTT; SPEH, 2010; ROCHA, 2015).

As organizações podem se diferenciar uma das outras com relação a critérios como tamanho, tipo de produto ou serviço que é comercializado ou produzido e estrutura de compra. No entanto, algumas etapas do processo de compra são comuns à maioria das organizações (SILVEIRA, 2000). Kotler e Keller (2012) ressaltam, porém, que dependendo da situação de compra, em casos de recompra simples e recompra modificada, alguns estágios podem ser suprimidos ou simplificados.

A seguir no Quadro 10 são descritos os oito estágios principais do processo de compra organizacional apontados por Robinson, Faris e Wind (1967) *apud* Kotler e Keller (2012).

Quadro 10 - Estágios do Processo de Compra Organizacional

Estágios do Processo	Descrição das Etapas
Reconhecimento do problema	Ocorre quando algum membro da organização percebe um problema ou necessidade que pode ser resolvida mediante a aquisição de algum produto.
Descrição geral da necessidade	Momento no qual são determinadas as características do produto a serem adquiridos.
Especificação do produto	Etapa na qual são determinadas as especificações acerca do produto.
Procura de fornecedores	Os compradores organizacionais realizam uma busca entre os fornecedores mais apropriados para o contexto em questão.
Solicitação de propostas	Momento no qual os fornecedores considerados adequados são solicitados a apresentarem suas propostas.
Seleção do fornecedor	Os fornecedores são avaliados com base nas necessidades de cada centro de compra e seleciona-se ao menos um para a realização da compra.
Especificação do pedido de rotina	É executada a especificação do pedido, levando em consideração as especificações técnicas, as quantidades necessárias, prazo de entrega, dentre outras especificações a serem acordadas.
Revisão do desempenho	A última etapa proposta consiste em uma avaliação periódica do desempenho dos fornecedores como meio para facilitar a seleção destes no momento de uma nova compra.

Fonte: Elaborado a partir de Kotler e Keller (2012).

Os autores Kotler e Keller (2012) identificaram quais estágios estão presentes dependendo da situação de compra. O Quadro 11 apresenta esta relação.

Quadro 11 - Estágios de compra e situações de compra

Fases da Compra	Situações de Compra		
	Compra Nova	Recompra Modificada	Recompra Simples
Reconhecimento do problema	Sim	Talvez	Não
Descrição geral da necessidade	Sim	Talvez	Não
Especificação do produto	Sim	Sim	Sim

(continua)

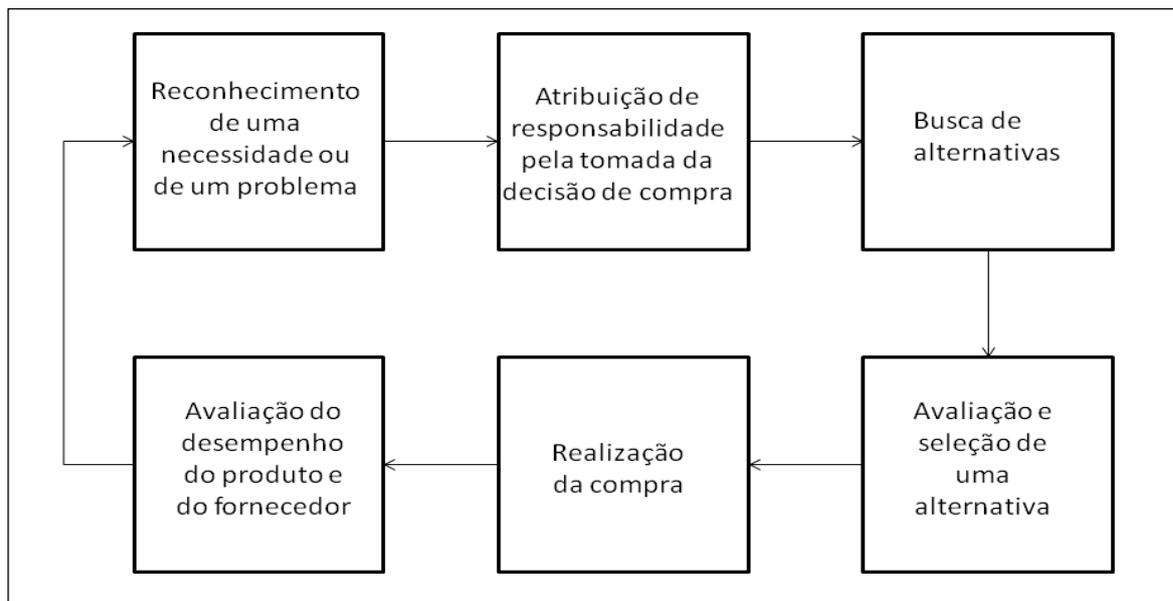
Quadro 11 - Estágios de compra e situações de compra

Fases da Compra	Situações de Compra		
	Compra Nova	Recompra Modificada	Recompra Simples
Procura de fornecedores	Sim	Talvez	Não
Solicitação de propostas	Sim	Talvez	Não
Seleção do fornecedor	Sim	Talvez	Não
Especificação do pedido de rotina	Sim	Talvez	Não
Análise do desempenho	Sim	Sim	Sim

Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2012).

Os autores Churchill e Peter (2012) propõem um processo de compra composto por menos etapas, conforme pode ser observado na Figura 4.

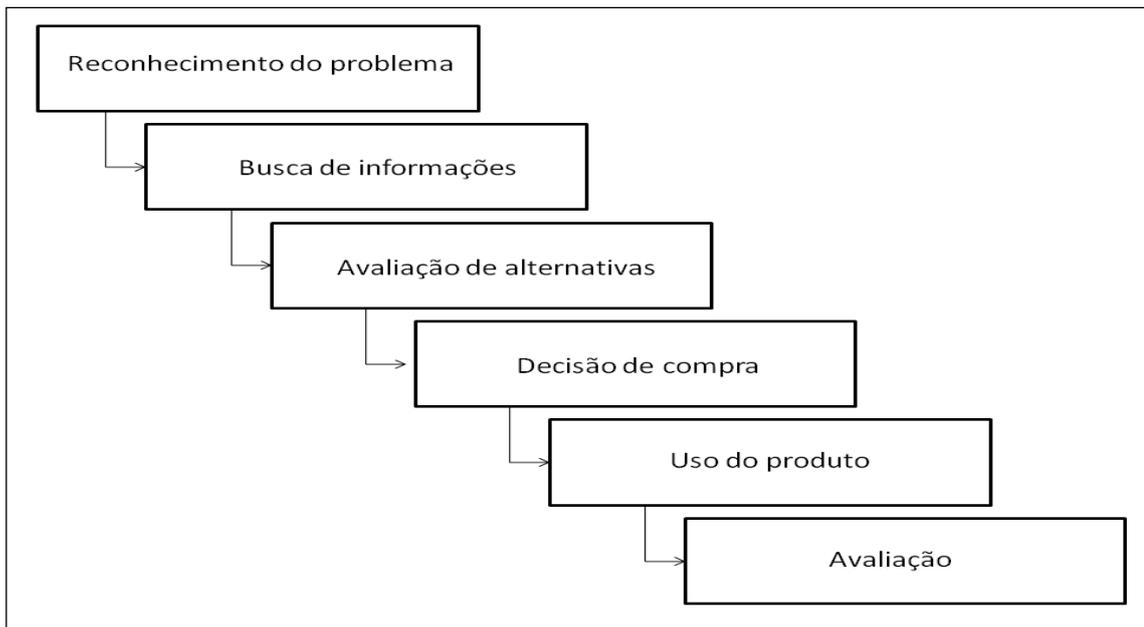
Figura 4 - Processo de compra de Churchill e Peter (2012)



Fonte: Adaptado de Churchill e Peter (2012).

Os autores Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007) apresentam um processo de decisão de compra composto pelas seguintes etapas apresentadas na Figura 5.

Figura 5 - Processo de decisão de compra de Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007)



Fonte: Adaptado de Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007).

Com base na Figura 5, percebe-se que, assim como o modelo de Churchill e Peter (2012), o modelo proposto pelos autores Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007) também apresenta menos etapas quando comparado ao modelo abordado por Robinson, Faris e Wind (1967) *apud* Kotler e Keller (2012). Entretanto, é possível observar que ambos os processos de compra descritos têm, a partir da identificação de uma necessidade ou problema, seguido por uma busca de informações, que inclui, por exemplo, os fornecedores, e, posteriormente, uma análise das alternativas disponíveis no mercado e, por fim, uma avaliação do desempenho do processo de compra realizado.

2.4.4 Centro de Compras

O centro de compras segundo Webster e Wind (1972) é composto pelos indivíduos e pelos grupos que participam do processo de decisão de compra que compartilham metas e riscos derivados das decisões realizadas. De acordo com Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007) também pode ser denominado de unidade tomadora de decisão (UTD) o processo em que os indivíduos que participam representam as áreas funcionais e de gerência da organização.

Organizações maiores tendem a envolver mais indivíduos no processo de tomada de decisão do que organizações de menor porte e menos formais. Além disso, à medida que a decisão de compra se torna mais importante, maior é a probabilidade de que

indivíduos de diferentes áreas e de diferentes níveis dentro da organização participem deste processo decisório (HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007).

A composição do centro de compras pode variar de uma situação de compra para outra, podendo sofrer variações de acordo com o ciclo de vida do produto – novos produtos *versus* velhos produtos – (HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007; HUTT; SEPH, 2010). Para Rocha (2018), o centro de compras pode ser visto como um aspecto central presente nos modelos de compra organizacional e este centro pode envolver mais pessoas quando maior for o risco e a complexidade por trás da compra. O autor destaca ainda que o tamanho médio de um centro de compra é composto de três a cinco indivíduos.

Kotler e Keller (2012) apresentam os papéis desempenhados pelos membros do centro de compras no processo decisório. A seguir são expostos estes papéis na ótica destes autores:

- Iniciadores: refere-se àqueles indivíduos que solicitam a compra de determinado produto.
- Usuários: são representados pelos indivíduos que irão utilizar o bem ou serviço adquirido no processo de compra.
- Influenciadores: são aquelas pessoas que possuem influência na decisão de compra. A influência pode se dar a partir do auxílio na definição das especificações ou através de outras informações referentes à compra. Segundo Las Casas, (2019) ao se tratar de compras organizacionais, geralmente, essas influências ocorrem por parte de técnicos e especialistas.
- Decisores: são os responsáveis por decidirem as exigências a serem atendidas com a compra do produto ou serviço. Em acréscimo, Las Casas (2019) destaca que em compras mais técnicas, o especialista além de atuar no papel de influenciador possui autoridade para desempenhar também o papel de decisor.
- Aprovadores: pessoas responsáveis por autorizar as propostas dos decisores e compradores.
- Compradores: incluem-se neste papel as pessoas que têm autoridade formal para definir o fornecedor da compra e os termos da mesma. Em situações nas quais as compras são mais complexas, é provável que membros da alta gerência componham o papel de comprador. Las Casas (2019) ressalta que

há casos em que mesmo após o processo aprovado pode ocorrer o processo de barganha por parte dos compradores para obterem melhores condições.

- Filtros internos: são as pessoas que têm como função evitar que vendedores ou informações cheguem até os membros do centro de compras, isto é, eles evitam que os vendedores entrem em contato direto com os usuários ou decisores.

Os autores Churchill e Peter (2012) trazem outra classificação com relação aos papéis que podem ser desempenhados no centro de compras, conforme apresentado abaixo:

- Iniciadores: são as pessoas dentro da organização que detectam o problema ou a necessidade que será resolvido mediante a compra.
- Usuários: referente àquelas pessoas vinculadas à organização e que de fato irão utilizar o produto comprado.
- Influenciadores: refere-se às pessoas que afetam a decisão de compra, colaborando com o desenvolvimento das especificações do produto.
- Compradores: pessoas que tenham autoridade e responsabilidade para escolher tanto o fornecedor quanto os termos de compra. Em organizações de grande e médio porte esta função é executada pelo departamento de compras.
- Decisores: pessoas que possuem o poder, formal ou informal, de selecionar o fornecedor.
- Guardiões: indivíduos responsáveis por controlar o fluxo de informações que chega até o centro de compras.

Sendo assim, com base em Kotler e Keller (2012) e em Churchill e Peter (2012) percebe-se que em um centro de compras são desempenhados distintos papéis, que surgem desde quem detecta o problema e a necessidade da compra, sendo responsável então por iniciar o processo de compra, até por quem utilizará o produto adquirido durante a compra, quem são as pessoas responsáveis por definir questões relacionadas a fornecedores e aos termos da compra, além também daquelas pessoas responsáveis por influenciar o processo de compra, uma vez que conforme observado anteriormente, o processo de compra

organizacional sofre diversas influências, dentre outros papéis que podem ser desempenhados pelo centro de compras.

2.4.5 Modelos de Compra Organizacional

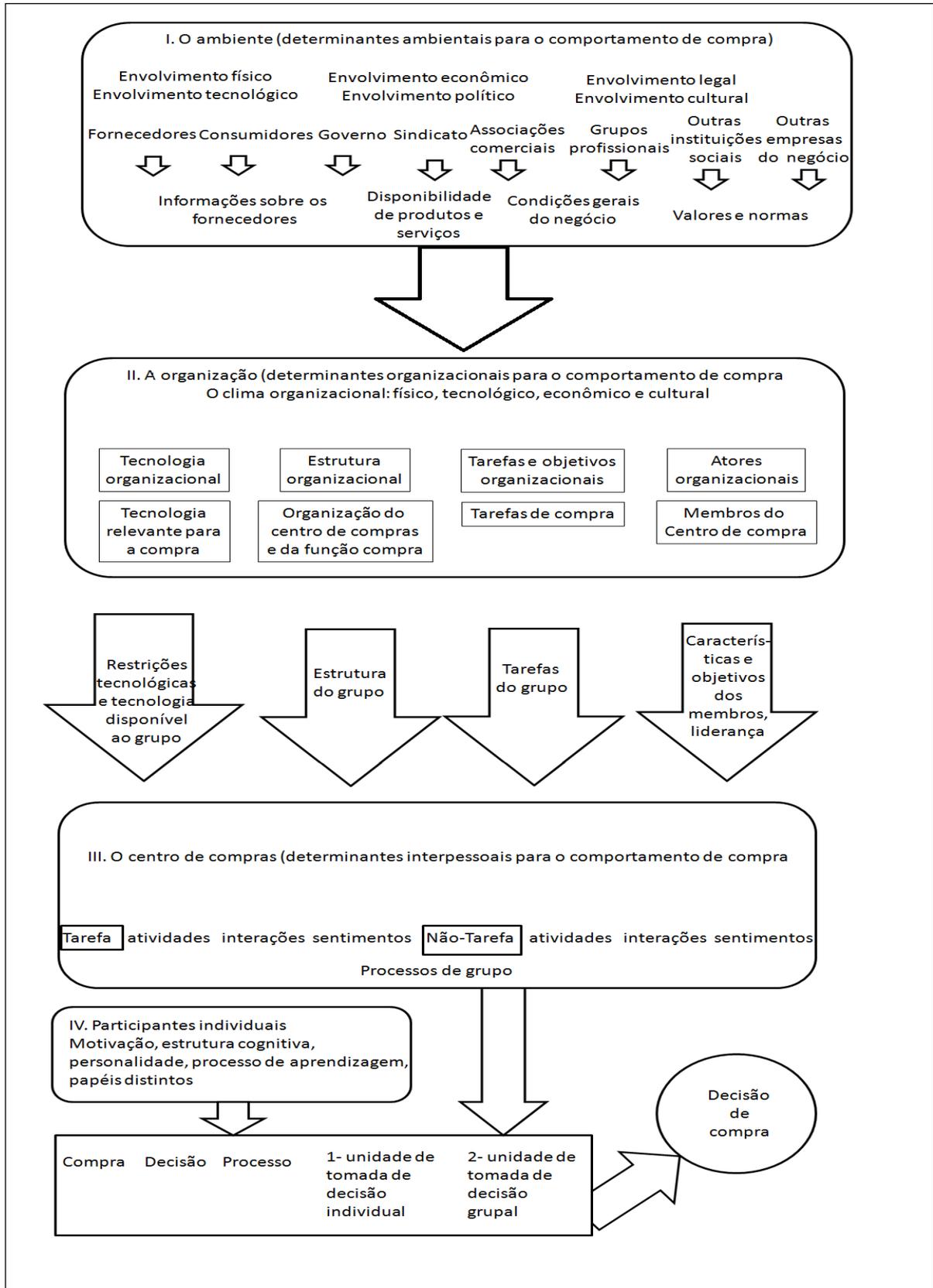
De acordo com Silveira (2000), diversos autores se preocuparam em traçar modelos que representassem o processo de compra das organizações, entretanto, nenhum destes pode ser considerado como completo, o que sugere uma análise complementar entre diferentes modelos. A seguir são apresentados alguns dos modelos existentes que servem para compreender como ocorre a compra organizacional, destacando os modelos de Webster e Wind (1972), Sheth (1973) e Hawkins, Monthersbaugh e Best (2007).

2.4.5.1 Modelo de Webster e Wind (1972)

Webster e Wind (1972) ao considerarem o comportamento do consumidor organizacional, entendem que o contexto no qual são realizadas as compras organizacionais sofre influências de uma organização formal como, por exemplo, orçamentos, custos e questões relacionadas ao lucro. Os autores consideram ainda que as compras neste campo organizacional envolvem muitos indivíduos no processo de tomada de decisão, acarretando interações complexas entre os indivíduos e entre os objetivos individuais e os organizacionais.

A Figura 6 representa o modelo de compra do consumidor organizacional proposto por Webster e Wind (1972).

Figura 6 - Modelo de compra organizacional de Webster e Wind (1972)



Fonte: Adaptado de Webster e Wind (1972), tradução própria.

Conforme observado na Figura 6, o modelo apresentado por Webster e Wind (1972) identifica as principais variáveis que estão envolvidas no processo de compra organizacional. A seguir são apresentadas as quatro principais variáveis apontadas pelos autores.

2.4.5.1.1 O Ambiente (determinantes ambientais para o comportamento de compras)

De acordo com os autores, as influências ambientais se mostram de maneira sutil e persuasiva, tornando, assim, difíceis sua identificação e mensuração. As variáveis ambientais podem ser físicas, tecnológicas, econômicas, políticas, legais e culturais; e sua influência sob o processo de compra se dá através do fornecimento de informações, geração de restrições e de oportunidades.

O impacto dessas influências pode ocorrer de quatro maneiras distintas apresentadas por Webster e Wind (1972). A primeira diz respeito à disponibilidade de produtos e serviços que gera influências principalmente de fatores físicos, tecnológicos e econômicos. A segunda refere-se às condições gerais do negócio frente à organização de compra, tais como o crescimento da economia, nível de renda da população, taxa de juros e de desemprego; e influência, principalmente, dos fatores econômico e político.

A terceira maneira sugere que os fatores ambientais determinam os valores e as normas que norteiam tanto o relacionamento interorganizacional quanto o relacionamento interpessoal entre comprador e vendedor, bem como entre concorrentes, entre organizações de compra e outras instituições, provocando influências neste caso em aspectos culturais, sociais, legais e políticos. Por fim, na quarta maneira, percebe-se que os fatores ambientais influenciam o fluxo de informações que chega à organização consumidora, refletindo assim, em influências físicas, tecnológicas, econômicas e culturais.

2.4.5.1.2 A Organização (determinantes organizacionais para o comportamento de compra)

Sob a ótica de Webster e Wind (1972), os fatores organizacionais fazem com que os responsáveis pelo processo de tomada de decisão tenham uma atitude diferente da que eles apresentariam caso estivessem trabalhando sozinhos ou em outra organização. Os

objetivos organizacionais guiam o comportamento de compra neste mercado, restringindo-o, assim, aos seus recursos humanos, tecnológicos e financeiros.

O esquema apresentado no estudo de Webster e Wind (1972) mostra que as organizações podem ser consideradas como sistemas multivariados compostos por quatro conjuntos de variáveis de interação: tarefas (realizadas a fim de atender aos objetivos da organização), estrutura (subsistemas de comunicação, autoridade, status, recompensas e fluxo de trabalho), tecnologia (utilizada para resolução de problemas, para organizar e gerenciar o trabalho) e pessoas (são os atores do sistema).

Os subsistemas apontados acima são interdependentes e interagem entre si, contribuindo em conjunto para definir as informações, expectativas, objetivos, atitudes e suposições dos atores individuais. Assim, os responsáveis pela compra poderão levar em consideração tais aspectos no processo decisório.

2.4.5.1.3 O centro de compras

Os autores definiram que o centro de compras é composto por cinco papéis principais, sendo eles: usuários, compradores, influenciadores, decisores e guardiões. Ademais, é possível que o mesmo papel possa ser ocupado por mais de um indivíduo e que um indivíduo também pode desempenhar mais de um papel no processo de tomada de decisão.

Levando em consideração que os indivíduos atuam como parte de um todo da organização, o comportamento dos membros pertencentes ao centro de compras acaba refletindo a influência dos demais, bem como o efeito da tarefa de compras, da estrutura organizacional e da tecnologia. Dessa maneira, cada organização possui um comportamento único de compra.

2.4.5.1.4 Participantes individuais

Ao analisar todo o processo, tem-se que o comportamento de compras organizacional é um comportamento individual, uma vez que só o indivíduo na figura de indivíduo ou de membro de um grupo tem o papel de definir e analisar as situações de compra para, posteriormente, decidir e agir. Neste universo de organizações, o indivíduo tem suas motivações baseadas nos objetivos pessoais e organizacionais, sendo este último

regido por informações, políticas e filtros da organização formal. Além disso, são influenciados pelos demais membros componentes do centro de compras.

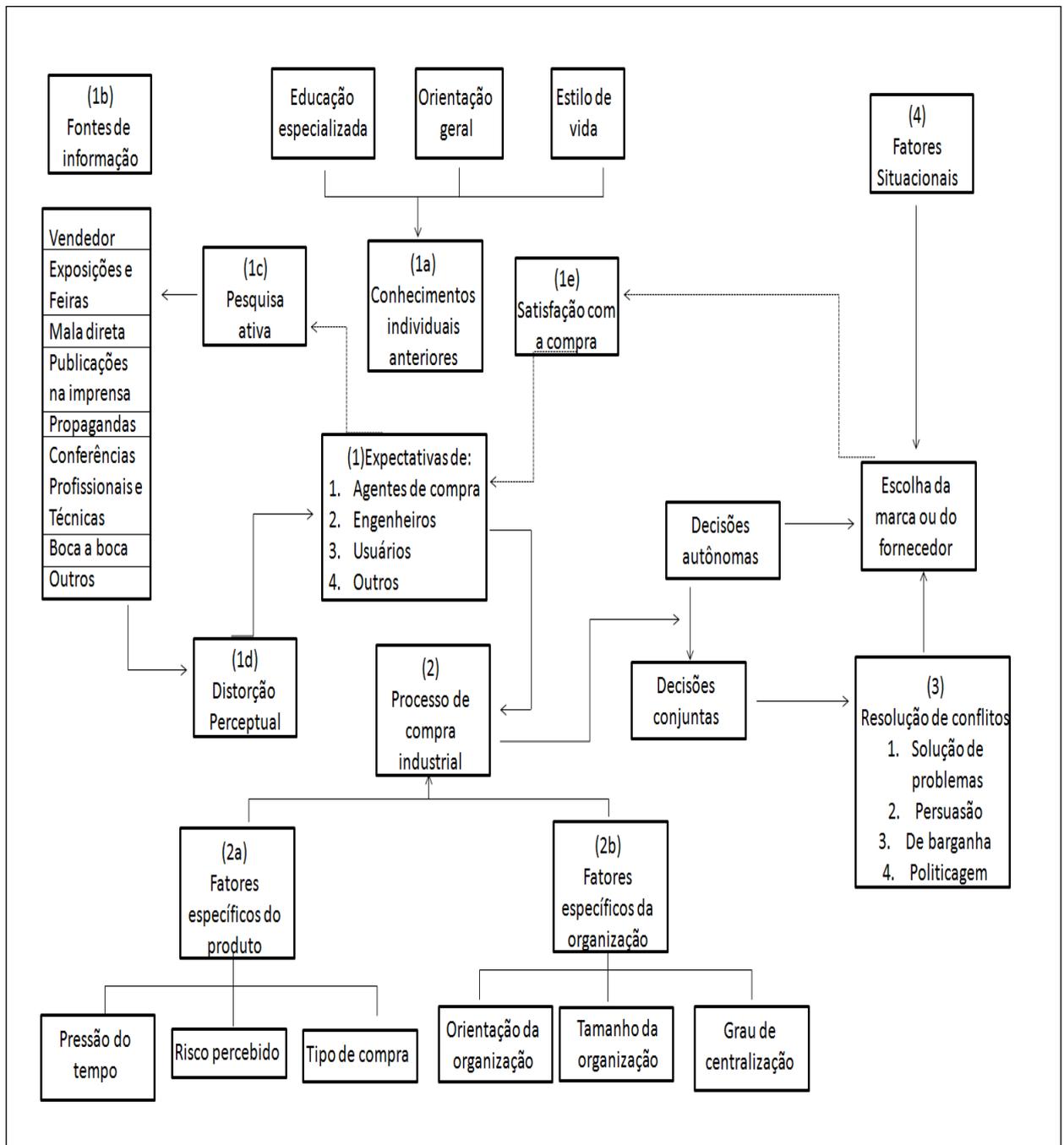
A personalidade do comprador organizacional, o conjunto de papéis percebido, a motivação, a cognição e o aprendizado podem ser considerados como processos psicológicos básicos que acabam afetando a resposta do consumidor à situação de compra. Análogo ao que ocorre no mercado de consumo é necessário entender quais são as características psicológicas do consumidor organizacional, em especial, no que tange às suas predisposições, preferências e modelo de decisão.

2.4.5.2 Modelo de Sheth (1973)

Em seu estudo Sheth (1973) buscou promover uma integração dos conhecimentos acerca da compra organizacional existente até então, para elaborar um modelo realístico e compreensivo com relação ao comportamento de compra. Com isso, ele classificou que o conhecimento existente poderia ser classificado em três categorias. A primeira dizia respeito à quantidade significativa de estudos empíricos sistematizados nas políticas e práticas dos agentes e demais compradores organizacionais. A segunda categoria era composta por relatórios da indústria e observações de compradores organizacionais. E, por fim, na terceira categoria estão contidos os livros, monografias e artigos que analisavam, teorizavam, modelavam e, em alguns casos, relatavam as atividades dos compradores organizacionais.

De posse do conhecimento existente até a época, Sheth (1973) propôs um modelo que objetivava expandir a visão das pesquisas em comportamento de compra organizacional através da inclusão dos elementos principais e suas interações. O modelo proposto descreve e explica os tipos de decisões de compras organizacionais, apresentando as diferentes variáveis envolvidas no processo e suas interações. A Figura 7 traz o modelo de comportamento de compra organizacional de Sheth (1973).

Figura 7 - Modelo de compra organizacional de Sheth (1973)



Fonte: Adaptado de Sheth (1973), tradução própria.

A primeira variável faz referência ao mundo psicológico dos indivíduos cujas expectativas são retratadas por parte dos tomadores de decisão. Essas expectativas podem ocorrer com base em cinco aspectos, conforme apresentado por Sheth (1973). O primeiro deles se refere ao conhecimento que os tomadores de decisão já possuem em decorrência de um estilo de vida, baseado em uma orientação ou até mesmo com base em ensinamentos; o segundo são as fontes de informação, provenientes de diversos meios (exposições, feiras,

publicações, eventos da área e propagandas) que geram uma expectativa nos responsáveis pela compra, e posteriormente, além dessas informações primárias, o(s) responsável(s) pela compra pode(m) realizar uma pesquisa ativa. O quarto aspecto trata-se da distorção perceptiva, ocorrida quando os indivíduos podem distorcer as informações com base em seus conhecimentos e expectativas anteriores; dessa maneira, pode haver diferentes percepções entre os indivíduos acerca de uma mesma informação. No quinto aspecto insere-se a satisfação com experiências passadas, isto é, a satisfação baseada em compras já realizadas pela organização (SHETH, 1973).

A segunda variável apresentada pelo autor diz respeito ao processo de compra organizacional, que pode ocorrer tanto a partir de decisões em grupo como por apenas um representante em alguns casos, tornando, assim, a decisão de compra uma decisão autônoma. Sendo assim, para saber se a decisão será autônoma ou em conjunto, são levados em conta dois tipos de fatores específicos: produto, através das variáveis pressão do tempo, risco percebido e tipo de compra; e organização, com as variáveis orientação da organização, tamanho da organização e o grau de centralização. Ao se tratar de uma decisão tomada em conjunto, pode vir a ocorrer conflitos ocasionados pela maioria das decisões conjuntas (SHETH, 1973).

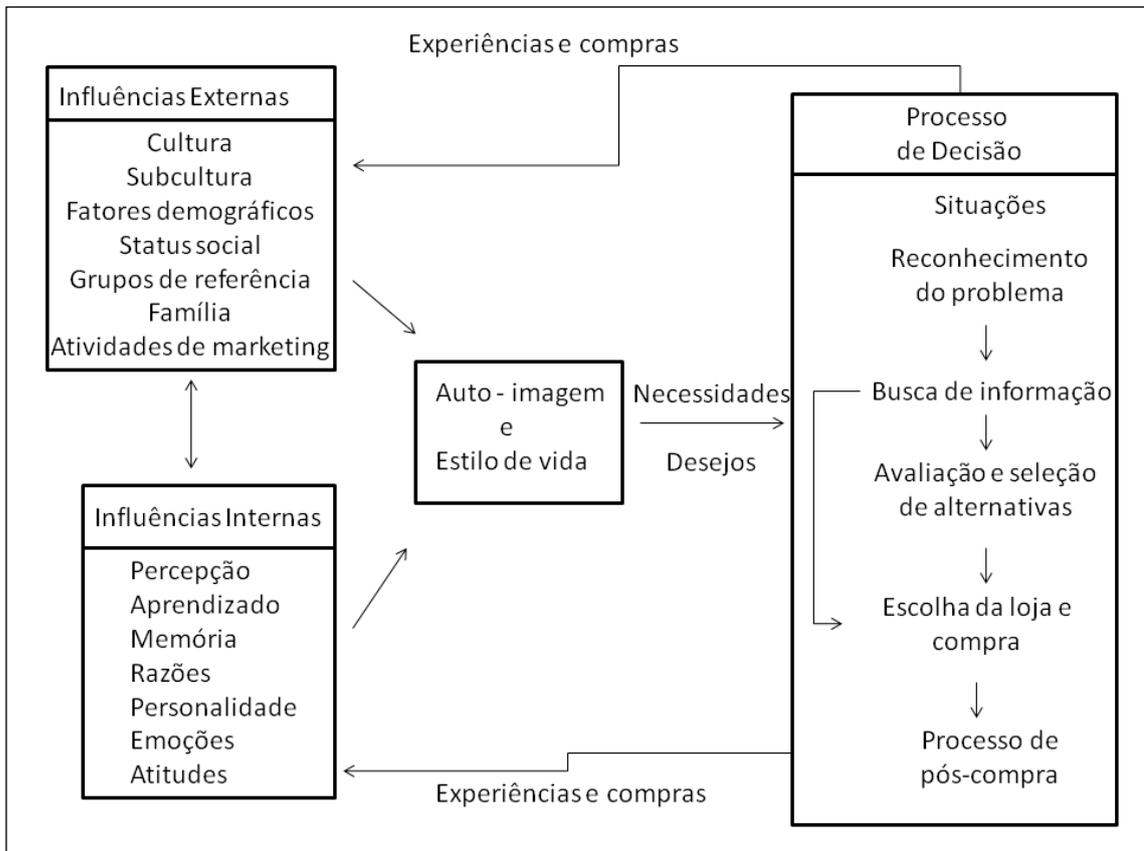
A terceira e última variável apresentada por Sheth (1973) se refere aos conflitos entre os tomadores de decisão em decorrência da decisão conjunta. O autor apresenta em seu modelo quatro formas de resolução destes conflitos, sendo que duas (solução de problemas e persuasão) são métodos racionais e úteis, o que provavelmente faz com que a tomada de decisão também ocorra de maneira racional. Em contrapartida, outras duas se dão (barganha e politicagem) como métodos não racionais e que se mostram ineficientes quando se busca resolver um conflito. Esses dois últimos métodos geram impactos na organização, fazendo com que a tomada de decisão do processo de compra seja adiada e se dê com base em fatores que vão além dos objetivos da organização (SHETH, 1973).

Além disso, no modelo proposto são ressaltados também os fatores situacionais, visto que estes, por sua vez, podem interferir em algumas tomadas de decisão. Dentre os fatores situacionais, Sheth (1973) apresentam-se as condições econômicas, tais como controle de preços, recessão ou comércio exterior; eventos relacionados à produção como, por exemplo, greves internas, paralisações, quebras de máquinas, dentre outros; mudanças organizacionais como fusão ou aquisição; e mudanças no mercado como esforços promocionais, introdução de novos produtos, mudanças de preços nas indústrias fornecedoras.

2.4.5.3 Modelo de Hawkins, Monthersberg e Best (2007)

O modelo abordado por Hawkins, Monthersbaugh e Best (2007) é representado na Figura 8.

Figura 8 - Modelo de compra organizacional de Hawkins, Monthersbaugh e Best (2007)



Fonte: Adaptado de Hawkins, Monthersbaugh e Best (2007).

A partir da Figura 8, percebe-se que o modelo apresentado por Hawkins, Monthersbaugh e Best (2007) traz ao centro a autoimagem e o estilo de vida. A autoimagem nas organizações se dá nas crenças e atitudes que os indivíduos pertencentes à organização apresentam em relação a ela e ao seu funcionamento. Quanto ao estilo de vida, as organizações o têm, ao se levar em consideração que estas apresentam diferentes modos de funcionamento. Estes dois aspectos são vistos como a cultura organizacional de uma organização, já que ela reflete e molda as necessidades e desejos da organização, impactando no modo como ocorrem os processos decisórios (HAWKINS; MONTHERSBAUGH; BEST, 2007).

Os autores destacam os fatores externos que possuem influência na cultura organizacional como sendo: dados empresariais, incluindo o tamanho da organização, atividades e objetivos, localização, categoria setorial e a composição da organização. Outro ponto destacado como influência externa são os grupos de referência, uma vez que influenciam tanto o comportamento quanto as decisões de compra das organizações, sendo os usuários líderes o grupo de referência mais poderoso neste mercado organizacional (organizações inovadoras que obtêm grande parte de seu sucesso devido ao fato de serem líderes em mudanças) (HAWKINS; MONTHERSBAUGH; BEST, 2007). Com relação aos fatores internos que influenciam a cultura organizacional, Hawkins, Monthersbaugh e Best (2007) ressaltam: os valores organizacionais, percepção, aprendizado, motivos e emoções.

3 METODOLOGIA

Este capítulo tem por finalidade apresentar a metodologia da pesquisa que aborda a natureza, finalidade e objetivos da pesquisa, os procedimentos para o levantamento dos dados e, por fim, a técnica utilizada para a análise dos dados obtidos com o estudo.

3.1 NATUREZA DA PESQUISA

Quanto a sua abordagem, trata-se de uma pesquisa de cunho qualitativo, que sob a ótica de Godoy (1995), possui como base aquelas questões ou focos que são de interesse geral e que à medida que o estudo vai avançando, vão se lapidando. A pesquisa de natureza qualitativa engloba a obtenção de dados descritivos que podem ser referentes às pessoas, aos lugares e aos processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando, dessa maneira, compreender os fenômenos a partir da perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo (GODOY, 1995).

A escolha desta abordagem se deve também à complexidade do tema, fazendo necessária a utilização de meios que permitam uma maior expressão dos sujeitos. Vieira e Tibola (2005) entendem que pesquisas qualitativas são aquelas pesquisas nas quais, devido à complexidade do desvendamento de objetos subjetivos, o pesquisador possua compreensão aprofundada sobre os fenômenos envolvidos nesses objetos. Pesquisas do tipo qualitativo têm como objeto o estudo das relações, das representações, das crenças, dos valores, das ações humanas e das opiniões dos sujeitos (MINAYO, 2012).

A abordagem qualitativa melhor se adequa ao estudo proposto, uma vez que por meio desse tipo de pesquisa será possível coletar a percepção dos entrevistados acerca do processo de compra organizacional e sua relação com as compras sustentáveis e, conseqüentemente, com o desenvolvimento sustentável, que é o que se espera com a sua aplicação. Para isso, será utilizada a subjetividade desses indivíduos, o que permitirá compreensão profunda sobre o fenômeno estudado.

Quanto aos objetivos, classifica-se este estudo como exploratório. Tomando por base Gil (2002), o caráter exploratório deste trabalho se deve à finalidade de desenvolver e esclarecer conceitos e ideias superficialmente exploradas. Corroborando, para Piovesan e Temporini (1995), os estudos exploratórios auxiliam o pesquisador a ampliar o conhecimento, adequá-lo e torná-lo retrato da realidade do fenômeno em estudo. Tendo em vista que o objeto de estudo desta pesquisa é o processo de compra das empresas no que

tange à adoção de práticas que colaborem com o desenvolvimento sustentável, busca-se explorar este objeto a fim de alcançar maior conhecimento sobre sua realidade.

Com relação ao desenho da pesquisa, será utilizado o método painel de especialistas, no qual o especialista, na visão de Pinheiro, Farias e Abe-Lima (2013), representa uma perspectiva bem específica acerca de determinado assunto, tornando-o, assim, pessoa apta a tratar questões relacionadas ao objetivo da pesquisa. Dessa maneira, adotaram-se como especialistas para este estudo os gestores de empresas do setor da construção civil que têm contato com o processo de compra das organizações, visto que apresentam conhecimento suficiente para fornecer informações e dados necessários para o estudo, seguindo, assim, a ideia de Pinheiro, Farias e Abe-Lima (2013) de que os especialistas podem ser vistos como aquelas pessoas que têm contato com o que está sendo investigado.

3.2 LEVANTAMENTO DOS DADOS

A etapa de levantamento de dados ocorreu entre março a julho de 2022, utilizando para isso a técnica de entrevista, pois segundo Fraser e Gondim (2004), é adequada para pesquisas que buscam conhecer a percepção das pessoas. Ademais, Creswell (2010) considera que são entrevistas pouco numerosas e que são aplicadas, uma vez que o pesquisador tem como objetivo extrair as concepções e opiniões dos entrevistados. Dessa maneira, levando em consideração o objetivo desta dissertação, a escolha permite conhecer o processo de compra das organizações tendo como base a opinião e o ponto de vista do gestor.

As entrevistas foram semiestruturadas, que de acordo com Flick (2009) são capazes de elevar a probabilidade dos entrevistados de manifestarem seu ponto de vista acerca de determinado conteúdo, além de permitirem certa flexibilidade ao pesquisador, visto que é possível reorganizar o roteiro de entrevista de acordo com a interação do indivíduo que está sendo entrevistado. Trata-se de uma técnica recorrente quando o pesquisador “precisa/deseja mapear práticas, crenças, valores e sistemas classificatórios de universos sociais específicos, mais ou menos bem delimitados, em que os conflitos e contradições não estejam claramente explicitados” (DUARTE, 2004, p.215). Percebe-se desse modo que a técnica pode ser utilizada para analisar a prática de compra nas organizações.

As entrevistas semiestruturadas se mostram eficazes para o que se espera na aplicação do estudo, pois com essa técnica é possível reduzir o grau de inibição dos

entrevistados, comum em entrevistas estruturadas (FRASER; GONDIM, 2004). Ademais, as entrevistas foram norteadas por um roteiro condizente com o referencial teórico ilustrado neste trabalho, a fim de tornar possível, com base na subjetividade dos entrevistados, a compreensão do processo de compra organizacional e sua ligação com o desenvolvimento sustentável. O roteiro das entrevistas semiestruturadas se encontra no Apêndice A.

3.2.1 Sujeitos da Pesquisa

A definição de critérios utilizados para a etapa de seleção dos sujeitos que compõem o universo de investigação é um processo essencial. Ele impacta diretamente na qualidade das informações que serão tomadas como fonte de análise e compreensão mais ampla do problema delineado (DUARTE, 2002). Paiva Jr., Mello e Leão (2011), afirmam que a construção do *corpus* de pesquisa, isto é, a amostra que irá compor o estudo, porém com objetivo distinto de maximizar a variedade de representações, é um critério tanto de confiabilidade quanto de validade em pesquisas qualitativas. A confiabilidade se refere à garantia de que outro pesquisador ao realizar uma pesquisa semelhante obterá resultados aproximados, enquanto que a validade diz respeito à capacidade que os métodos utilizados na pesquisa permitem a consecução fiel de seus objetivos (KIRK; MILLER, 1986 *apud* PAIVA JR.; MELLO; LEÃO, 2011).

Em acréscimo, Silva e Silva (2013) entendem que a maneira com a qual o pesquisador constrói o *corpus*, ou seja, o conjunto de materiais representativos de sua pesquisa é de fundamental importância, uma vez que o *corpus* do estudo está diretamente relacionado com as questões de validação e confiabilidade do estudo. A escolha dos sujeitos desta pesquisa privilegiou àqueles que detêm os atributos que são de fato o que o pesquisador objetiva conhecer (MINAYO, 2017). Para isso, foram selecionados gestores que tenham conhecimento e contato com o objeto de estudo aqui proposto. Buscando garantir novamente a validade e confiabilidade desta pesquisa, quesitos importantes em pesquisas de cunho qualitativo, como observado anteriormente no *corpus* da pesquisa, o estudo conta também com o *feedback* dos sujeitos que, de acordo com Paiva Jr., Mello e Leão (2011), é outro critério que confere validade e confiabilidade a um estudo.

O Quadro 12 apresenta o perfil dos sujeitos desta pesquisa, sendo estes identificados por um código de letra e número, a fim de preservar seus anonimatos.

Quadro 12 – Perfil dos Sujeitos da Pesquisa

Identificação	Idade	Cargo que ocupa	Tempo de atuação na empresa
E1	27 anos	Sócio-proprietário/Engenheiro	8 meses
E2	29 anos	Gerente de Projetos	4 anos
E3	27 anos	Sócio-proprietário	6 meses
E4	30 anos	Sócio-proprietário/Diretor Executivo	6 anos
E5	38 anos	Sócio-proprietário/Diretor	15 anos
E6	28 anos	Engenheiro Civil	10 meses
E7	46 anos	Sócio-proprietário/Engenheiro Responsável	16 anos
E8	26 anos	Sócio-proprietário/Engenheiro Responsável	2 anos e 6 meses
E9	65 anos	Sócio-proprietário/Gerente	28 anos
E10	26 anos	Engenheiro Civil	4 anos
E11	39 anos	Sócio-proprietário	13 anos

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

3.3 ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados ocorreu por meio da análise de conteúdo que, para Campos (2004), caracteriza-se como um conjunto de técnicas de pesquisa empregado objetivando a busca do(s) sentido(s) de um documento. Com este método, espera-se compreender o pensamento do sujeito através do conteúdo expresso no texto, numa concepção transparente de linguagem (CAREGNATO; MUTTI, 2006). Sendo assim, com a análise de conteúdo foi possível compreender o objeto deste estudo a partir do conteúdo obtido nas entrevistas com os gestores das empresas estudadas.

A análise de conteúdo é a técnica à qual o pesquisador recorre para analisar as comunicações, classificando o material obtido em categorias que irão auxiliá-lo a compreender o que está por trás das falas dos entrevistados (SILVA; FOSSÁ, 2013). Ao utilizá-la, o pesquisador tem o texto como um meio de expressão do sujeito. Dessa forma, ele busca criar categorias para alocar as unidades de texto repetitivas que vão desde palavras até frases, permitindo a inferência de uma expressão que as representem (CAREGNATO; MUTTI, 2006).

A partir da análise de conteúdo busca-se apreender além da realidade visível a realidade invisível, presente nas entrelinhas de um texto, dotada de diversos significados.

Dessa forma, é necessário que se tenha prévia compreensão do ser, de suas manifestações, de suas interações com o contexto no qual está inserido e, não menos importante, um olhar criterioso por parte do pesquisador (CAVALCANTE; CALIXTO; PINHEIRO, 2014). Ela se faz necessária quando o pesquisador tem como objetivo conhecer o que está por trás das palavras sobre as quais se debruça, ou seja, é uma busca de outras realidades através das mensagens (BARDIN, 2011). De acordo com Bardin (2011), a análise deve ser guiada por três etapas: pré-análise; exploração do material; e tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

Mediante a aceitação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice B), apresentado no momento inicial da realização das entrevistas, foi realizada a gravação das entrevistas. Posteriormente, ocorreu a transcrição do material obtido das entrevistas para iniciar-se a primeira etapa proposta por Bardin (2011). Na pré-análise, objetiva-se organizar o material a ser analisado. Para isso, realizou-se leitura detalhada do material obtido, correspondente ao *corpus* do estudo que, neste caso, será representado pelas transcrições das entrevistas semiestruturadas para que o pesquisador tenha contato com este material, permitindo-o conhecê-lo (BARDIN, 2011).

Na etapa seguinte, exploração do material, fez-se uma análise mais aprofundada, seguida de uma categorização deste material (BARDIN, 2011), com a qual as categorias podem ser determinadas *à priori* ou *à posteriori* (MINAYO, 2002). Optou-se nesta pesquisa por determinar *à priori* as categorias que serão utilizadas na análise dos dados, sendo estas definidas com base no referencial teórico explorado ao longo da dissertação. Por fim, na etapa final, foi realizado o tratamento dos resultados obtidos e interpretações, com o intuito de tornar os resultados brutos em resultados significativos (BARDIN, 2011). Dessa forma, ao finalizar a análise de conteúdo, tem-se um material seguro que permite compreender a ótica dos gestores no que tange ao processo de compra das organizações.

3.3.1 Categorias de Análise

As categorias de análise desta pesquisa foram determinadas *à priori* a partir de tópicos importantes desenvolvidos ao longo do referencial teórico. Dessa forma, determinou-se um quantitativo de cinco categorias que serviram de base para nortear o roteiro das entrevistas semiestruturadas, utilizadas, posteriormente, na etapa de análise dos dados, que conforme apresentado se deu através da análise de conteúdo.

A primeira categoria determinada é cultura organizacional, que se mostra necessária nos aspectos importantes deste estudo: a responsabilidade socioambiental e o processo de compra organizacional, visto que com relação a este último ela faz parte, por exemplo, do modelo apresentado por Hawkins, Monthersbaugh e Best (2007). A segunda categoria é vantagem competitiva. Percebeu-se mediante alguns estudos que a adesão da organização à responsabilidade socioambiental, à sustentabilidade em seus processos e às práticas de compra sustentável, pode ser vista como uma vantagem competitiva a ser alcançada pela organização. A terceira categoria fundamental definida para esta pesquisa é materiais, pois por meio desta categoria será possível verificar se os materiais adquiridos pela organização se relacionam com a compra sustentável, parte ilustrada no referencial teórico deste estudo, indo assim ao encontro dos princípios do desenvolvimento sustentável.

Com relação à quarta categoria determinou-se que esta seria “fornecedores”, uma vez que estes se mostram presentes em todos os pontos principais que alicerçam a pesquisa, fazendo-se presentes e importantes para que as organizações adotem a responsabilidade socioambiental e adesão às compras sustentáveis, além de estarem presentes também nos critérios de certificação e no processo de compra organizacional. Por fim, a quinta e última categoria é referente ao processo de compras, que objetiva compreender como se dá este processo nas organizações a serem estudadas nesta pesquisa.

A seguir, no Quadro 13, são apresentadas as cinco categorias de análise com alguns dos respectivos autores que as abarcam no referencial teórico esboçado no capítulo anterior.

Quadro 13 - Categorias de Análise

Categorias	Autores
Cultura Organizacional	Carro-Suárez, Sarmiento-Paredes e Rosano-Ortega (2017); Hawkins, Monthersbaugh e Best (2007); Ramirez, Gonzalez e Moreira (2014)
Vantagem Competitiva	ABNT (2017); Battistelle <i>et al.</i> (2015); Lewandowska, Witczak e Kurczewski (2017); Roque e Pierri (2019); Silva e Balbino (2013)
Materiais	Araújo, Lira e Sposto (2018); Battistelle <i>et al.</i> (2015); Betiol <i>et al.</i> (2012); Caldas <i>et al.</i> (2016); CBCS (2009); Gomes, Silva e Santana (2020); Rezende, Brito e Freitas (2017); Roth e Garcias (2019); Silva (2013); Silva, Machado e Paschoalin Filho (2019); Torgal e Jalali (2010)

(continua)

Quadro 13 - Categorias de Análise

Categorias	Autores
Fornecedores	Betioli <i>et al.</i> (2012); CBCS (2009); CBCS (2021b); CEBDS (2014); CONSULTORIAISO (2020); Orsiolli e Nobre (2016); Ramirez, Gonzalez e Moreira (2014); Rocha (2015); Silva (2013); Webster e Wind (1972)
Processo de Compra	Churchill e Peter (2012); CONSULTORIAISO (2020); Hawkins, Monthersbaugh e Best (2007); Kotler e Keller (2012); Las Casas (2019); Rocha (2018); Sheth (1973); Webster e Wind (1972)

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

No Quadro 14 é apresentada a técnica utilizada para atingir cada objetivo específico proposto nesta pesquisa e as categorias que também servirão para atingi-los.

Quadro 14 – Ferramentas de Levantamento e Análise de dados para atingir os objetivos

Objetivo Geral	Objetivo Específico	Instrumento de Levantamento de Dados	Técnica de Análise dos Dados	Categorias
Compreender o processo de compra organizacional das empresas do setor da construção civil em Juiz de Fora/MG no que tange à adoção de práticas voltadas para o desenvolvimento sustentável.	Identificar as motivações que determinam a compra sustentável na empresa.	Entrevistas semiestruturadas com os gestores.	Análise de Conteúdo.	Cultura Organizacional; Vantagem Competitiva.
	Compreender como ocorre a tomada de decisão do processo de compra na empresa.	Entrevistas semiestruturadas com os gestores.	Análise de Conteúdo.	Fornecedores; Processo de Compra.
	Verificar se os materiais adquiridos no processo de compra se relacionam às compras sustentáveis.	Entrevistas semiestruturadas com os gestores.	Análise de Conteúdo.	Fornecedores; Materiais.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

3.4 CONSIDERAÇÕES ÉTICAS DA PESQUISA

A fim de seguir os preceitos éticos, submeteu-se essa pesquisa ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Juiz de Fora, através da Plataforma Brasil. Dessa maneira, todos os documentos referentes a ela foram avaliados por representantes do Comitê, obtendo sua aprovação em 07 de Março de 2022.

Mediante a aprovação pelo Comitê, iniciou-se a etapa de coleta de dados, na qual os participantes da pesquisa receberam o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice B). Nele constam explicações acerca dos objetivos da pesquisa, além do esclarecimento de que a participação deve ser voluntária, o sigilo de suas identidades e de que há a possibilidade de o participante desistir de participar a qualquer tempo. Após os participantes terem concordado e assinado o termo, foi realizada a coleta dos dados, que inclui gravações e suas respectivas transcrições e anotações.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo visa a apresentar os resultados obtidos na etapa de coleta de dados por meio das entrevistas semiestruturadas para, então, discuti-los à luz do referencial teórico. Para isso, foram analisadas cada uma das categorias definidas à *priori* na metodologia deste trabalho.

4.1 PERGUNTAS GERAIS AO NÍVEL DO SUJEITO

De início, realizaram-se algumas perguntas de nível geral para os sujeitos participantes da pesquisa a fim de verificar suas opiniões acerca da responsabilidade socioambiental e da implementação de compras sustentáveis. E, posteriormente, perguntas sobre as cinco categorias definidas para o estudo.

Ao serem questionados sobre o que entendem por responsabilidade socioambiental, verifica-se que para os participantes a responsabilidade socioambiental em seu pilar social está relacionada ao ambiente no qual estes indivíduos e suas respectivas empresas estão inseridos, condizente com o que dizem Ribas *et al.* (2017) e Silva, Corrêa e Gómez (2012) que relacionam a responsabilidade socioambiental ao relacionamento das organizações com o meio onde se encontram e com o senso de coletividade. Segundo os entrevistados, a questão social está voltada para um ambiente mais agradável para as pessoas ao redor, para o coletivo, além do cuidado com seus colaboradores, o que coaduna com Caldas (2019), visto que para este autor as organizações devem adotar práticas que contemplem o bem-estar de seus colaboradores e promova um ambiente de trabalho agradável.

[...] “a questão social de estar sempre incentivando as pessoas ao nosso redor, promovendo um ambiente agradável” [...] (E1).

“Cuidado da empresa com os seus colaboradores, com o meio em que está praticando a atividade” [...] (E3).

“A responsabilidade socioambiental, eu acredito, que seja a responsabilidade que a empresa tem sobre a sociedade, os impactos que ela causa tanto ambiental quanto social na atividade que ela desempenha” (E10).

No que tange ao pilar ambiental da responsabilidade socioambiental, os entrevistados o relacionam a ações que visam a evitar a extração de recursos sem necessidade, preservar a natureza e minimizar os danos causados ao meio ambiente, que podem ser obtidos por atividades tais como o descarte correto dos materiais. Essas ações coincidem com algumas

das consequências possíveis a partir das compras sustentáveis, conforme apontam Jacob *et al.* (2021) e dialoga com Caldas (2019) que ressalta a importância de preservar o meio ambiente.

[...] “a questão ambiental também tentar evitar o máximo possível a questão de extração de recursos sem necessidade” (E1).

[...] “a gente precisa ter essa responsabilidade para tentar minimizar danos causados ao meio ambiente” (E8).

[...] “A gente está num ponto assim que eu acho que o ser humano já está atingindo o limite de exploração dos recursos naturais” [...] (E11).

Além disso, com base na resposta de um dos entrevistados, é possível fazer ligação entre responsabilidade socioambiental e desenvolvimento sustentável, visto que, para este entrevistado em questão, a responsabilidade socioambiental preocupa-se com gerações futuras.

[...] “Então eu acho que é mais ou menos isso: em todas as funções que você for fazer na sua vida, seja no trabalho, no estudo, no seu dia a dia, você deve ter responsabilidade, ter essa consciência de que precisa preservar o meio em que você está e que seus filhos, seus netos vão estar também” (E2).

Posteriormente, ao serem questionados se buscam incorporar valores socioambientais em sua prática profissional, dos 11 entrevistados, 9 afirmaram que sim e 2 disseram que tentam, mas nem sempre é possível. Um ponto levantado por 4 dos 11 entrevistados refere-se ao fato de que a adoção de práticas socioambientais em sua atuação profissional está relacionada ao propósito da empresa em que trabalha.

“Sim, é o propósito da empresa na verdade é esse” [...] (E1).

“Com certeza, acho que diariamente a gente busca isso e isso vai muito de acordo também com o local onde você trabalha, né, se isso te impulsiona ou não; e onde eu trabalho isso impulsiona muito, essa responsabilidade, essa ligação, então a resposta é sim.” [...] (E6).

[...] “é isso que nos norteia” (E9).

“Então, lá no escritório [...] a gente começou depois que a gente fez uma pós em conforto e edificações sustentáveis, então assim, a gente já nasceu com essa pegada” [...] (E11).

Sendo assim, os entrevistados exemplificaram algumas de suas práticas profissionais em que consideram adotar o quesito socioambiental na execução. No que se refere ao pilar social envolvido em suas atividades, o principal ponto está relacionado à utilização de colaborador e mão de obra local, sendo este ponto destacado por 2 entrevistados. Embora neste momento da entrevista apenas 2 entrevistados, E1 e E11, tenham abordado a questão de

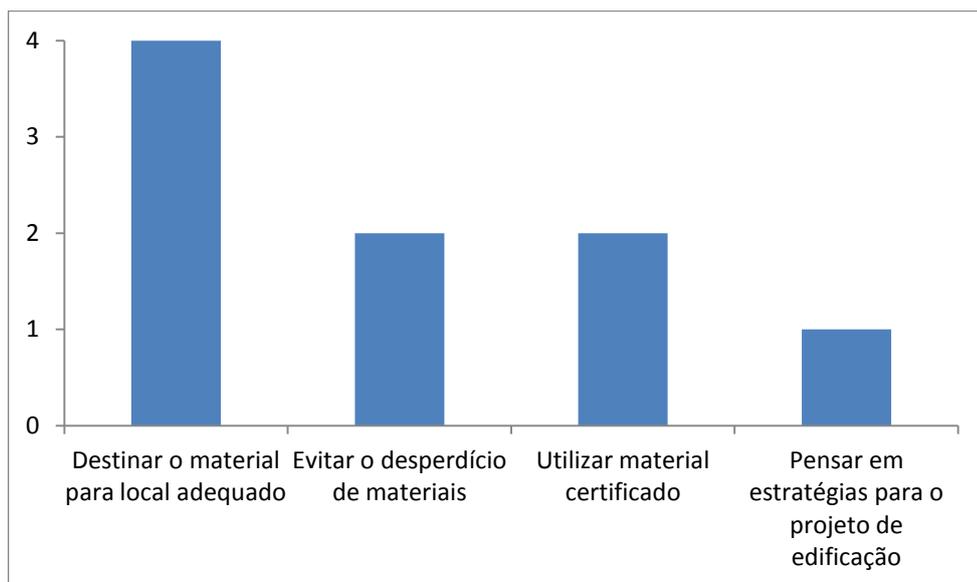
fornecedores locais, mais adiante nas entrevistas outros entrevistados também demonstraram adotar este tipo de comportamento. A prática de optar por fornecedores locais está alinhada com os resultados apresentados no estudo de Paes *et al.* (2019), que verificaram que adquirir produtos locais é uma das práticas da compra sustentável no setor público, e com Betiol *et al.* (2012) que vinculam as compras locais às compras sustentáveis. Além disso, reafirma Caldas (2019) cujo pensamento considera ser importante que as organizações promovam o desenvolvimento da comunidade na qual realiza suas atividades.

[...] “a questão social também, a gente sempre foca em colaboradores regionais, a gente aqui na empresa acaba pagando um pouquinho a mais do que o mercado, justamente visando essa valorização porque é um ideal nosso, é a questão também da compra de materiais da região, então, assim, tudo a gente tenta seguir mais ou menos nessa linha sim.” (E1).

[...] “Mas o social é mais difícil, quando a gente mexe com obra pública ou obra de infraestrutura urbana. Você consegue introduzir um pouco mais o aspecto social. [...] o que a gente pensa que dá para fazer [...] é procurar mão de obra local, fornecedores mais próximos também para gerar economia local e melhorar um pouco a parte social do meio que a gente vive aqui, mas não é fácil.” (E11).

Já com relação ao pilar ambiental são apresentadas no Gráfico 1 as principais atividades que tangem à questão ambiental.

Gráfico 1 – Pilar ambiental das práticas profissionais socioambientais



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

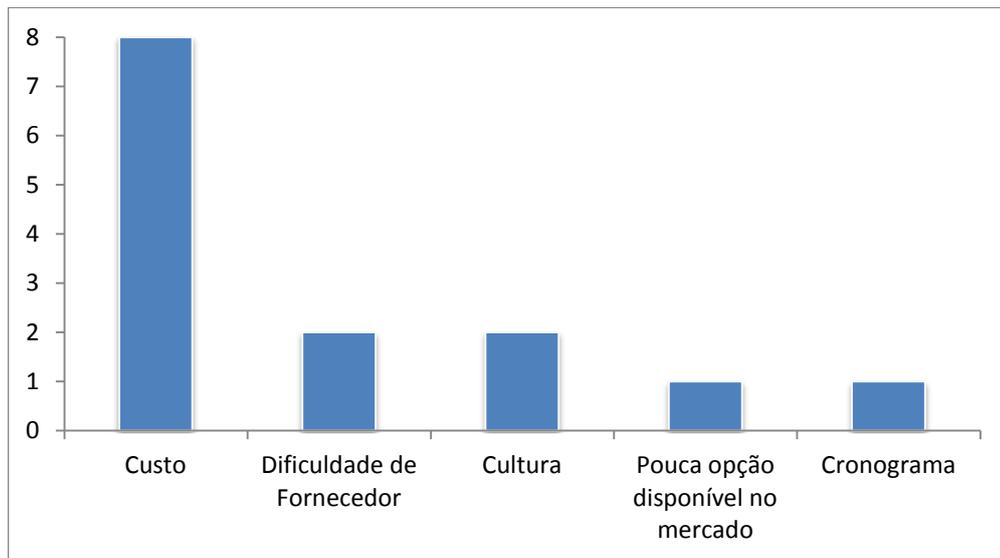
Com base no Gráfico 1, percebe-se que uma das atividades apontadas pelos entrevistados, relacionada à responsabilidade socioambiental, é promover destino correto para os materiais. Além dos 4 entrevistados que apontaram essa atividade, mais um entrevistado, o E3, mencionou sobre o descarte de materiais em outro momento durante sua entrevista. Paes *et al.* (2019) também consideram que a destinação correta dos resíduos significa uma prática relacionada à compra sustentável e à responsabilidade socioambiental, conforme estabelece Caldas (2019).

A importância de evitar o desperdício de material foi relatada em outra questão do roteiro da entrevista por um terceiro respondente, E9, além dos dois que abordaram este ponto nesta questão. Por fim, a atividade Utilizar Material Certificado também foi um item citado, em outro momento da entrevista, por mais um entrevistado distinto dos dois respondentes apresentados no Gráfico 1, o E10. Com isso, verifica-se que apesar destes últimos itens mencionados possuírem frequência dois, são questões que foram abordadas por três entrevistados. A escolha de optar pelo uso de materiais com certificação ambiental pode ser, sob a ótica de Paes *et al.* (2019) e de Betiol *et al.* (2012), considerada uma prática voltada para a compra sustentável.

Ainda analisando esta questão e relacionando-a ao descarte de materiais em local adequado, dois entrevistados mencionaram a existência de Ecopontos na cidade na qual o estudo foi realizado neste momento da entrevista, e um terceiro entrevistado também abordou a existência dos Ecopontos em um outro momento. Estes Ecopontos são locais destinados “para receber resíduos da construção civil, verdes (poda), volumosos (móveis e madeira) e recicláveis, além de alguns resíduos da logística reversa com intuito de reduzir os locais de descarte irregular desses tipos de materiais” (PREFEITURA DE JUIZ DE FORA, 2021). Tal prática está em consonância com o que afirmam Betiol *et al.* (2012), uma vez que para estes autores o descarte de material em uma construção sustentável deve ser encaminhado a destinos específicos para materiais do setor da construção.

Para finalizar essa etapa inicial da entrevista, os participantes foram indagados sobre a importância da implementação das compras sustentáveis e todos os onze entrevistados concordaram ser de grande importância a implementação das compras sustentáveis. Por conseguinte, ressaltaram quais eram as principais barreiras que dificultavam a implementação das compras sustentáveis. Dessa forma, com base nas opiniões dos entrevistados, o Gráfico 2 traz as principais barreiras apontadas.

Gráfico 2 - Barreiras para a compra sustentável



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

O Gráfico 2 retrata que para os respondentes a principal barreira para a implementação das compras sustentáveis é o custo, seguido da dificuldade de encontrar fornecedores. Esses resultados convergem com os achados de Jacob *et al.* (2021) que apontam estas duas barreiras com os resultados obtidos em uma pesquisa empírica realizada pela FGV e pelo ICLEI Brasil sobre sustentabilidade na gestão de compras públicas e empresariais junto há cerca de 50 organizações, entre empresas e órgãos do poder público, que foram apresentados por Betiol *et al.* (2012, p.103) que evidenciam a barreira financeira como um dos principais entraves para a efetivação da compra sustentável. Os autores Brammer e Walker (2011), ao realizarem um estudo sobre as compras sustentáveis no setor público, encontraram evidências que apontam o custo como uma das principais barreiras que dificultam a implementação da compra sustentável.

Além destas duas barreiras, Jacob *et al.* (2021) e Brammer e Walker (2011) destacam também a oferta insuficiente de produtos sustentáveis, ponto este apresentado como barreira pelo entrevistado E9 e mais adiante no roteiro de entrevista ressaltado pelo entrevistado E11.

[...] “eu acho que é mais a falta de opção mesmo, pouca opção no mercado.” (E9).

[...] “não tem tanta disponibilidade de material sustentável, principalmente, de acabamento. Às vezes um tijolo você consegue achar, alguma coisa assim, madeira de demolição é um tipo de coisa que você consegue achar, reflorestamento, etc., agora os materiais de acabamento em si não tanto” [...] (E11).

As barreiras apresentadas pelos participantes da pesquisa coincidem com alguns pontos levantados por Paes *et al.* (2019), os quais entendem que a compra sustentável pode ser limitada pela falta de produtos sustentáveis e também pelo seu custo. Ademais, Paes *et al.* (2019) em seu estudo buscaram analisar as principais barreiras nas compras públicas sustentáveis e detectaram a ausência de fornecedor qualificado, fator possivelmente atrelado à dificuldade de fornecedor explicado por dois dos onze entrevistados deste estudo e ressaltado mais adiante pelo entrevistado E11:

[...] “mas aí entra a barreira de novo, de mão de obra, que exige uma mão de obra um pouco mais especializada, que na nossa região por ser cidade pequena é mais difícil da gente conseguir” [...] (E11).

Os autores Couto e Ribeiro (2016) embora tenham verificado as barreiras que impedem a compra sustentável no setor público, detectaram algumas barreiras que se assemelham às retratadas aqui, neste estudo que analisou o setor privado, dentre as quais se destacam: escassez de produtos e/ou serviços sustentáveis no mercado e os preços de contratações sustentáveis serem superiores no mercado.

4.2 CATEGORIA CULTURA ORGANIZACIONAL

Com relação à primeira categoria de análise, a qual busca abordar a cultura organizacional das empresas em que os participantes trabalham, é possível verificar que dos 11 entrevistados, 5 afirmaram que a empresa tem a prática de disseminar princípios e valores socioambientais para os seus colaboradores. A adesão a esta prática é importante, pois conforme salientam Bianchi *et al.* (2013) e Machado e Giombelli (1998) são esses princípios e valores que determinam a conduta dos colaboradores. Dessa forma, entende-se que as empresas ao disseminarem esses princípios e valores socioambientais contribuem para que suas condutas sigam alinhadas às práticas socioambientais. Além disso, conforme destacam Viegas e Cabral (2015) os valores de uma organização ajudam a nortear ações ligadas à sustentabilidade.

Dentre os princípios e valores referentes à responsabilidade socioambiental, 4 dos entrevistados mencionaram sobre a conscientização do descarte em local adequado, temática importante abordada pelos Indicadores ETHOS (2016) que pregam a destinação adequada dos resíduos das empresas. Em acréscimo, 2 entrevistados ressaltaram que as empresas onde trabalham buscam transmitir princípios e valores acerca da importância de evitar o

desperdício, ponto este também abordado pelos Indicadores ETHOS (2016) e por autores como Araújo, Lira e Sposto (2018) e Roque e Pierri (2019).

[...] “A gente passa de formas sutis, talvez de evitar desperdício, evitar sobra de material, evitar que lá na obra, no campo, as pessoas joguem material fora” [...] (E2).

“Com certeza, [...], a gente procura conscientizar o colaborador que ele não pode jogar o lixo em local inadequado, o pessoal do meio ambiente fica também olhando a questão do descarte de material. A gente tem que pesar o lixo todo dia, fazer a anotação para poder dá destino correto para ele [...], então a gente se preocupa sim em estar conscientizando o pessoal do canteiro.” (E4).

“Só no que tange a quantidade de desperdício de material, procurar aproveitar o máximo tudo aquilo que a gente trabalha e na questão da reciclagem do lixo” [...] (E5).

Com relação à inserção de questões referentes à responsabilidade socioambiental, 6 dos 11 entrevistados afirmaram que as empresas nas quais trabalham inserem estas questões em sua missão, visão e valores. Tal atitude é importante, conforme ressaltam Bianchi *et al.* (2013), pois pode fazer com que este tipo de responsabilidade perdure por mais tempo nas organizações e permita, sob a ótica de Caldas (2019), que essas questões sejam consideradas prioridades no planejamento estratégico das organizações. Ademais, os Indicadores ETHOS (2016) também buscam analisar se as empresas declaram em sua missão, visão e valores questões referentes à sustentabilidade e à responsabilidade social.

“Na missão, visão e valor, ela está embutida na nossa forma de trabalho” (E9).

“A sustentabilidade, a palavra sustentabilidade está na nossa logo, e em todos os nossos valores, missão, todas as nossas frases, nossas apresentações sempre tem a questão sustentável” [...] (E11).

Para os demais 5 entrevistados, 2 mencionaram que embora a responsabilidade socioambiental e a sustentabilidade não façam parte de sua missão, visão e valores, faz parte da cultura da empresa conversar e conscientizar os colaboradores sobre esta temática. Outros 2 entrevistados relacionaram esta questão a práticas ou exigências de clientes e/ou empresas para os quais prestam serviços; e 1 entrevistado não respondeu.

Ainda com relação à cultura organizacional, quando questionados a respeito da empresa ter a prática de elaborar informativos e/ou treinamentos que abordem a temática da responsabilidade socioambiental e sustentabilidade, 6 dos 11 entrevistados afirmaram que a empresa na qual trabalham não adota esta prática e 1 diz adotar de forma incompleta. Dos

demais participantes entrevistados, 1 alegou que tal prática faz parte de um processo de qualidade que é adotado pela empresa onde trabalha e 1 participante relatou que, apesar de não haver treinamento, faz parte de um processo automático da empresa com seus colaboradores.

“Às vezes a gente distribui informativos [...]. Dessa forma, a gente tenta passar para os colaboradores essa questão de você evitar essas perdas, esses desperdícios tanto financeiro, quanto de matéria-prima, e, conseqüentemente, ambiental, né” (E2).

“A gente faz sim ou treinamentos ou DDS’s [*Diálogo Diário de Segurança*], acho que umas três semanas atrás teve a SIPAT (Semana Interna de Prevenção de Acidente de Trabalho), que inclusive foi abordado também, a gente teve um tema também dessas questões socioambientais [...]. A gente tenta conscientizar os colaboradores da melhor maneira possível” (E4, grifo do pesquisador).

“Não, não é um treinamento nem nada, é o processo que como ele é feito e cobrado, então ele passa a fazer parte, vai automático para os colaboradores que gostam, gostam muito” [...] (E9).

Estes tipos de atividades que se enquadram tanto em artefatos comportamentais quanto físicos podem, à luz de Freitas (1991) e Machado e Giombelli (1998), auxiliar para que os colaboradores tenham um comportamento que seja coerente com a temática da responsabilidade socioambiental e da sustentabilidade. Ademais, Alencastro (2012 *apud* Caldas, 2019) entende que as organizações devem adotar atitudes socioambientais, dentre as quais se inclui a realização de treinamentos acerca desta temática com os colaboradores.

4.3 CATEGORIA VANTAGEM COMPETITIVA

A segunda categoria de análise é vantagem competitiva. Para diferentes autores, a adoção da responsabilidade socioambiental ou a inserção de práticas vinculadas à sustentabilidade podem estar relacionadas com uma vantagem competitiva que a organização pode vir a obter.

Inicialmente nesta categoria, os participantes foram questionados se o fato do mercado consumidor estar exigindo cada vez mais que as organizações possuam responsabilidade socioambiental ao executar suas atividades faz com que as empresas, nas quais estes participantes atuam, adotem-na. Dos 11 entrevistados, 5 afirmaram que a exigência faz com que eles passem a adotar este tipo de responsabilidade, o que corrobora com os estudos como, por exemplo, de Porter e Kramer (2006), Sobreira, Galvão e Souza (2015), Battistelle *et al.*

(2015), Lewandowska, Witzak e Kurczewski (2017) e de Roque e Pierrri (2019) que mostram as pressões externas sofridas pelas organizações (clientes e mercado) para passarem a adotar uma postura que leve em consideração além do aspecto econômico, também os aspectos social e ambiental.

“Sim, é até como eu vinha dizendo, isso até que de uma forma forçada, você tem que se adaptar para esse meio, para você ter essa responsabilidade, você levar isso em consideração no seu dia a dia, nos seus procedimentos de operação ali, porque muitas vezes está em contrato” [...] (E2).

“Sim, a gente é cobrado hoje pelo cliente” [...] (E7).

Destes 5 respondentes, 2 ressaltaram que o mercado está exigindo, mas que o cliente não está disposto a pagar por isso:

[...] “só que entra naquela questão que eu te falei do custo, que eu acho que isso ainda é uma questão grande, principalmente, para as pessoas, porque ela tem que entender, ela exige isso de você, por exemplo, quero uma empresa que seja sustentável, mas tem que entender que talvez tenha um custo para isso, e às vezes a pessoa não quer arcar com esse custo” [...] (E8).

“Olha é um sim que eu vou te dizer, o cliente está exigindo, mas não paga por isso.” [...] (E9).

Tal afirmação pode estar relacionada com o pensamento de outros entrevistados que entendem que o cliente, na maioria das vezes, visa mais ao custo do que ao aspecto sustentável. Além disso, pode estar relacionado também com o fato apontado pelos entrevistados sobre a questão financeira ser um dos principais entraves para a adesão das compras sustentáveis.

“Não, na verdade é o contrário, a gente tenta inserir no nosso cliente essa responsabilidade, porque o cliente da construção ele quer o preço, o menor preço e o mais rápido” [...] (E1).

“Na verdade, o mercado cobra a gente mais custo do que se eu chegar para o meu cliente muitas vezes e propor um custo maior visando um menor impacto” [...] (E3).

Dos 11 entrevistados, 3 relacionaram a adoção da responsabilidade socioambiental nas empresas em que atuam à decorrência do próprio método ou da metodologia de trabalho adotada pela empresa, já voltada para a linha mais sustentável.

[...] “o nosso próprio método de trabalho já é sustentável [...] faz parte do nosso processo de trabalho, uma certa sustentabilidade vai ter, começando pelo projeto, eu não consigo não fazer um projeto sustentável, porque a metodologia que eu uso já é por si só assim” [...] (E1).

“Não, eu no caso não, porque a nossa empresa ela já tem uma pegada nesse sentido” [...] (E5).

Em seguida, ao serem questionados se entendem que a adoção da responsabilidade socioambiental pelas empresas faz com que estas adquiram uma vantagem competitiva, conforme destacam Andrade e Tachizawa (2012), Bianchi *et al.* (2013), Silva e Balbino (2013), Guimarães, Severo e Vasconcelos (2017) e Caldas (2019) há essa relação entre responsabilidade socioambiental e vantagem competitiva, 8 dos 11 entrevistados consideram essa postura das empresas como uma vantagem no mercado, indo assim de acordo com os autores supracitados. Os respondentes identificaram diversos motivos para eles que podem ser, com base em seus pontos de vista, considerados como vantagem competitiva.

[...] “Sim, eu consigo uma vantagem no meu processo de trabalho, [...] não é uma vantagem financeira, competitiva financeira, mas é um valor agregado. Então assim, um custo-benefício que o cliente vai ter que ponderar, vamos pôr assim.” (E1).

[...] “Mas no padrão um pouco mais alto a gente acredita que sim, que se entregar um que existe uma diferenciação no produto quando você adota um processo mais limpo.” (E10).

[...] “a gente viu uma mudança mais ou menos [...] no meio da nossa vida útil de escritório, os clientes já perguntando como que era, como que funcionava ou até falando que veio porque achou muito legal essa questão sustentável. Então eu acho que trouxe uma vantagem para a gente sim [...] eu considero que tem uma vantagem sim.” (E11).

Para os demais 3 entrevistados, essa postura por parte das organizações ainda não é vista como uma vantagem competitiva.

[...] “A gente entende que isso aqui hoje em Juiz de Fora não é um diferencial” [...] (E4).

[...] “Ainda não é uma vantagem competitiva não, porque é aquilo que eu te falei, [...], tudo o que é sustentável é mais caro [...]. Então o preço influencia muito, se ele tivesse um preço competitivo aí com certeza a gente teria uma vantagem muito grande” [...] (E5).

Posteriormente, buscou-se investigar a vantagem competitiva através da ideia de valor compartilhado. Relação essa levantada por Porter e Kramer (2006). Sendo assim, os participantes da pesquisa foram indagados se visam a gerar valor compartilhado. Conforme detalhado para eles, seria se eles visam a relacionar o sucesso e a competitividade das empresas, onde atuam, com o progresso, por exemplo, da sociedade e de fornecedores. Diante disso, 9 dos 11 entrevistados afirmaram visar à geração da ideia de valor compartilhado. Um décimo entrevistado, o E11, pontuou que “dá para a gente começar a pensar nisso [...]” (E11).

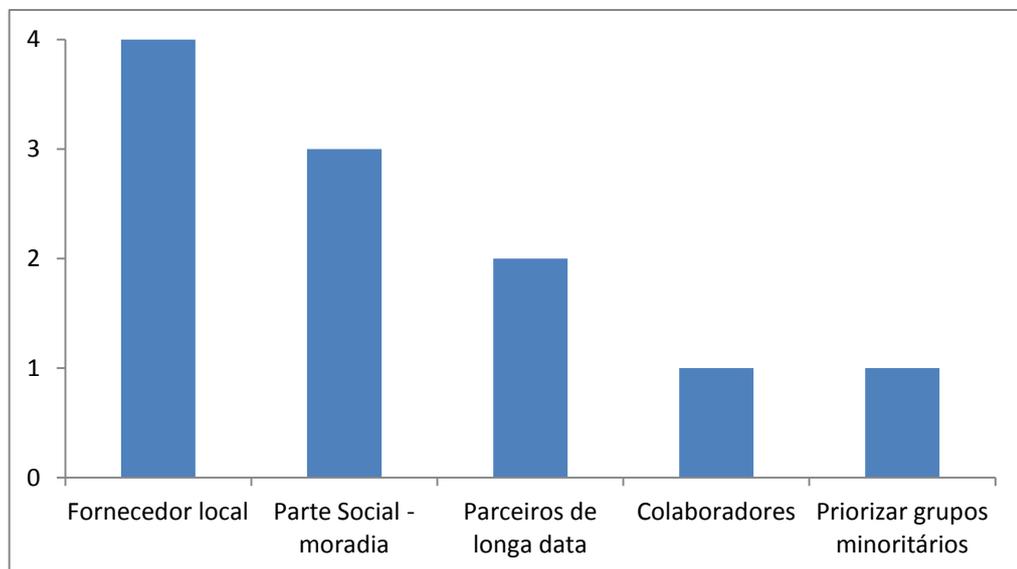
Porém, com base nas respostas dos demais entrevistados sobre esta questão, é possível perceber que em outro momento, no início de sua entrevista, ele apresenta resposta condizente com os outros respondentes tanto no que tange à questão de fornecedor local como ao fato de movimentar a economia local. O destaque por movimentar a economia local ressaltado por estes dois entrevistados se mostra alinhado com o que Porter e Kramer (2011) conceitua como valor compartilhado, que está relacionado à promoção de condições econômicas na comunidade onde as organizações realizam suas atividades.

[...] “preferência por todo fornecedor que seja da cidade, né, a gente faz o recurso girar dentro da própria cidade” [...] (E9).

[...] “é procurar mão de obra local, fornecedores mais próximos também para gerar economia local e melhorar um pouco a parte social do meio que a gente vive aqui” [...] (E11, resposta obtida na 2ª pergunta das perguntas gerais).

O Gráfico 3 apresenta os itens mais recorrentes nas repostas dos entrevistados para esta questão.

Gráfico 3 - Geração de Valor Compartilhado



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

O Gráfico 3 possibilita observar, com base nos item mais recorrentes para os entrevistados quando buscou-se investigar a criação de valor compartilhado, que os entrevistados se mostram preocupados com a sua cadeia de fornecimento, visto que eles destacam os fornecedores locais e também a preferência por trabalhar com parceiros que

possuem longo vínculo, o que se alinha aos estudos de Porter e Kramer (2011) e de Betiol *et al.* (2012) que abrangem a questão de fornecedores e desenvolvimento de *clusters* locais.

“Sim, fornecedor local sim. A gente tenta sempre dar preferência, comprar na cidade” [...] (E3).

“A gente tem uma base de mão de obra já montada há bastante tempo” [...] (E7).

[...] “Sim, sim, com certeza! [...] a maioria dos fornecedores são daqui, e eu vejo que é bom a gente tá comprando sempre deles, fidelizando, indicando.” (E8).

[...] “a gente tem parceiros muito fortes e de longa data” [...] (E10).

É possível percebermos também no Gráfico 3, a preocupação com os colaboradores o que se alinha à Porter e Kramer (2011) que destacam o apoio aos trabalhadores.

“Sim, com certeza! Inclusive, esse é um dos pontos nosso com os nossos colaboradores, a gente brinca que se eles estão crescendo é porque a gente também está, então é todo mundo caminhando junto aqui” [...] (E1).

Ainda com relação aos fornecedores, parceiros e colaboradores é interessante observarmos o ponto levantado pelo entrevistado E2 quanto à busca por priorizar grupos minoritários, uma vez que Brammer e Walker (2011) apresentam como um dos aspectos das compras sustentáveis a compra de fornecedores pertencentes a empresas de grupos minoritários e de mulheres, argumento este ressaltado por Alem *et al.* (2015) como um dos atributos relacionados à compra sustentável.

[...] “a gente tenta priorizar pessoas de grupos minoritários, pessoas menos favorecidas” [...] (E2).

Para finalizar a análise da geração de valor compartilhado pertencente à categoria vantagem competitiva, percebe-se a partir do Gráfico 3 que dos 11 entrevistados que participaram da pesquisa, 3 relacionaram a parte social da criação de valor compartilhado à moradia, ou seja, criação de habitações, urbanidade e também relacionado à comunidade, o que pode estar atrelado ao que Porter e Kramer (2011) consideram como o desenvolvimento de condições sociais das comunidades nas quais as organizações atuam.

[...] “na parte social da coisa, a gente cria habitações, então com isso você criando habitação, você está criando lar para as pessoas, está criando moradia, criando sonhos ali também” [...] (E2).

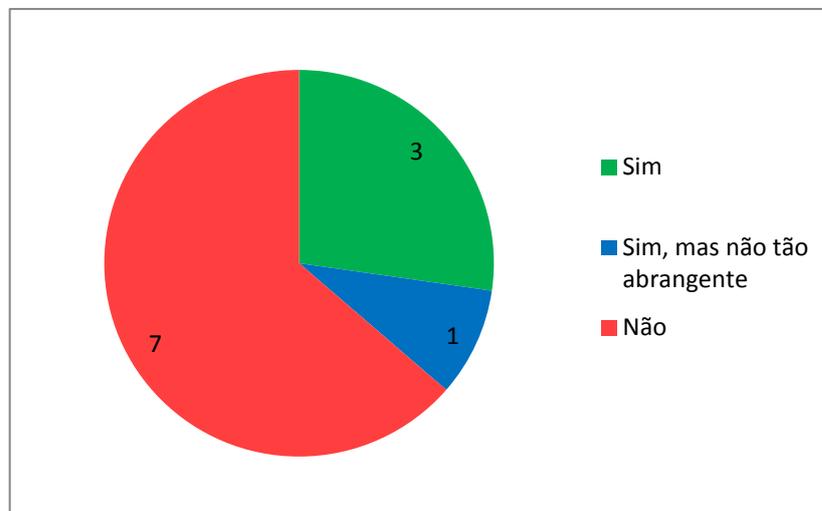
“Sim, a gente gosta de trabalhar bem perto, às vezes da comunidade que a gente está executando a obra, ou então do fornecedor. [...] Quando a gente

trabalha no setor público, a gente está trabalhando diretamente às vezes dentro de um bairro, na rua de uma pessoa, próximo à casa de alguém, então a gente procura estar sempre inserindo num contexto aí, para estar trabalhando em conjunto, sabendo que é importante para a comunidade, mas é importante para a gente também.” (E4).

“Sem dúvida. Ela constrói junto com ela a urbanidade” (E6).

Para finalizar a categoria de vantagem competitiva, os participantes da pesquisa foram indagados sobre a prática de analisar os impactos socioambientais na cadeia de valor das empresas onde atuam. O Gráfico 4 apresenta as respostas dos entrevistados para essa questão.

Gráfico 4 - Análise dos impactos socioambientais na cadeia de valor



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A partir do Gráfico 4 percebe-se que dos 11 entrevistados, 3 afirmaram fazer este tipo de análise e 1 relatou que faz algumas análises, porém talvez não tão abrangentes. Os demais 7 entrevistados afirmaram não fazer este tipo de análise.

“Sim, como, por exemplo, a gente tem essa preocupação onde a gente presta serviço hoje [...] ela tem essa visão e igual eu te falei existe procedimentos e processos lá dentro que a gente busca medir esse impacto [...]. Então, nesse sentido a gente adota alguma medida para estar contribuindo ambientalmente falando.” (E4).

“Sim, a gente procura, de forma tímida, mas a gente procura” [...] (E5).

“Com certeza” (E6).

“Assim, a gente faz alguns até [...] talvez não tão abrangente” [...] (E10).

Verifica-se que, para os participantes desta pesquisa, a prática apontada por Porter e Kramer (2006; 2011) e Instituto ETHOS (2016) de analisar os impactos socioambientais que podem ser gerados na cadeia de valor de uma empresa trata-se ainda de uma prática pouco recorrente para os participantes aqui entrevistados. Além disso, essa prática é apresentada como complemento a uma das etapas do processo de compra propostas pelo CEBDS (2014) quando se busca incluir a sustentabilidade no processo de compras.

4.4 CATEGORIA MATERIAIS

Na terceira categoria de análise, buscou-se analisar alguns aspectos referentes aos materiais que são obtidos pelas empresas nas quais os participantes desta pesquisa atuam, relacionando-os às características vinculadas às compras sustentáveis e também analisando-os quanto a aspectos sustentáveis, o que contribui para desenvolvimento sustentável.

A primeira pergunta desta categoria teve como finalidade verificar se durante a etapa de escolha de materiais no processo de compra, as empresas optam por materiais que possuem selo de sustentabilidade. Dos 11 entrevistados 4 afirmaram que, sim, optam por materiais que possuem este tipo de selo.

“Sim, sim, sim! Nossa pegada é essa aí” [...] (E5).

“Sim, sim! Sim, com toda certeza. [...] gosto sempre de saber das procedências” [...] (E9).

Dos demais entrevistados, embora não tenham afirmado terem esse hábito de verificar o material quanto a ter o selo de sustentabilidade, 3 mencionaram obter produtos de fornecedores que já possuem o selo, o que implicaria no fato de o material adquirido também já possuir o selo.

[...] “a gente vai comprar de fornecedores que são pessoas idôneas, que eles vão ter as certificações deles, muitas vezes a gente vai no site deles e vê que eles têm os certificados” [...] (E2).

[...] “quando a gente compra dessas grandes empresas, são empresas que já possuem esses selos, né?” (E3).

“Então, algumas empresas a gente já sabe até que tem, alguns fornecedores nossos a gente já sabe que tem” [...] (E4).

Essa prática apontada por 7 dos 11 entrevistados, incluindo aqueles que verificam a certificação ambiental dos produtos a serem adquiridos durante o seu processo de compra e os que adquirem produtos de fornecedores cujos produtos atendem às certificações ambientais,

alinha-se à prática de compra sustentável apontada por Paes *et al.* (2019), considerada uma das principais práticas sustentáveis verificadas em seu estudo e ao que propõem Alem *et al.* (2015), visto que para esses autores, através do sistema de certificação, as organizações conseguem pautar suas decisões, buscando torná-las o menos impactante possível no aspecto socioambiental.

Ademais, essa prática se mostra coerente também com o que Betiol *et al.* (2012) consideram importante em uma etapa de planejamento da obra quando a empresa de construção visa a elaborar uma construção sustentável. Além disso, essa relação apontada por alguns dos entrevistados entre a aquisição de produtos com selos ambientais e os seus fornecedores reforça o posicionamento de Betiol *et al.* (2012) que compreendem a opção por fornecedores idôneos e aptos para esta tarefa uma das formas de se obter o critério de sustentabilidade no processo de compra de um produto, conforme ressaltado pelo entrevistado E2.

O custo novamente foi um item abordado pelos entrevistados, 6 dos 11 entrevistados mencionaram a questão do custo em suas respostas.

[...] “mas igual eu falei, a questão do custo é sempre uma barreira para a gente” [...] (E4).

“Sim, contanto que isso financeiramente não interfira demais no orçamento da obra” (E7).

“Então é o que eu falei, às vezes, sim, mas às vezes, não [...] depende muito do cliente, do quanto ele está disposto a gastar” [...] (E8).

Com isso, percebe-se que, a principal barreira apontada pelos entrevistados na indagação de número 3 da seção de perguntas gerais do roteiro de entrevistas semiestruturadas referindo-se ao custo, gera reflexos também na escolha de materiais certificados quanto aos critérios de sustentabilidade, uma vez que, para os entrevistados desta pesquisa, os produtos caracterizados como sustentáveis acabam sendo ofertados no mercado a um custo superior aos demais produtos que não contêm essas especificações.

A segunda pergunta desta categoria buscou verificar se, durante o processo de compra de produtos para suas atividades de construção, as empresas nas quais os participantes desta pesquisa trabalham têm o costume de analisar os produtos quanto a alguns critérios expostos por certificações ambientais durante suas escolhas. Quando questionados sobre critérios como, por exemplo, durabilidade e toxicidade, verifica-se que a toxicidade é um critério pouco recorrente para os entrevistados, uma vez que apenas 2 dos 11 entrevistados asseguraram analisar a questão de componente químico do material a ser adquirido. A

toxicidade de um material, conforme defendido por Torgal e Jalali (2010) deve ser um critério a ser levado em consideração pelas organizações durante a escolha dos materiais, buscando assim, minimizar os impactos socioambientais por meio da redução do uso de produtos químicos, segundo Alem *et al.* (2015). Corroborando, Betiol *et al.* (2012) entendem que ao analisar a toxicidade de um material, a organização está utilizando atributos de sustentabilidade voltados para o aspecto ambiental. A restrição de produtos que contenham material tóxico no processo de compra é um aspecto da compra sustentável (PAES *et al.*, 2019).

“Sim, e inclusive, nos nossos contratos, muitas vezes nossos clientes exigem que a gente submeta para eles o relatório. É muito comum os materiais já terem junto com as especificações deles, os danos que podem causar, por exemplo, se ele tem algum químico [...] na verdade a maior parte do objetivo é esse, mostrar que ele é seguro para as pessoas, para os animais, para o dia a dia” [...] (E2).

[...] “na parte de cabeamento elétrico que a gente usa a linha, por exemplo, [nome de uma marca] que ela em contato com a chama ela reduz bastante na queima do material esses gases nocivos” (E3, grifo do pesquisador).

Além disso, a toxicidade pode estar relacionada a alguns compostos orgânicos voláteis, porque alguns compostos podem ser tóxicos. Sendo assim, a utilização de materiais que não emitem compostos orgânicos voláteis é um critério presente nos três sistemas de certificação apresentados no referencial teórico desta dissertação: LEED/BR, AQUA e CBCS, conforme apresentado por Silva (2013). Com isso, o entrevistado E7 também abordou essa temática, uma vez que ele prioriza a utilização de materiais que não exponham o trabalhador a níveis de odor.

[...] “a gente não pode expor o trabalhador a níveis de odor e tudo mais dentro dessa linha. Mas não só pela exigência legal, pelo conforto do dia a dia, não adianta nada a gente pregar que o funcionário trabalha na empresa há tanto tempo e tudo mais, mas se o dia a dia nosso não é confortável” [...] (E7).

Com relação ao critério de durabilidade, 4 dos 11 entrevistados consideraram analisar os materiais quanto à durabilidade e optam por materiais que possuem maior durabilidade. Além desses 4 entrevistados, o entrevistado E6 também afirma, em outro momento de sua entrevista, levar em consideração a durabilidade do material ao escolhê-lo, o que torna a durabilidade um critério de análise para 5 dos 11 entrevistados. A busca por materiais que possuem maior durabilidade é importante quando se almeja a sustentabilidade no processo de compra de materiais, pois, conforme ressaltado por Silva (2013), este critério está presente

nos três sistemas de certificação apresentados no referencial teórico desta dissertação: LEED/BR, AQUA e CBCS. Além disso, ao optar por um material de maior durabilidade, a organização consegue ter um material com vida útil mais elevada, o que traz como consequência a redução de impactos ambientais, conforme Alem *et al.* (2015) apresentam em seu estudo.

“Opta por materiais de maior durabilidade sim” [...] (E1).

[...] “durabilidade sim, né? Porque isso é interessante, é bem importante para a gente” [...] (E8).

“Toxicidade não tanto, mas durabilidade, sim. [...] Então a gente quando vai pensar no projeto, a gente já pensa nisso também na questão da durabilidade” [...] (E11).

A opção de escolha por materiais *eco-friendly* foi uma atitude abordada por 2 dos 11 entrevistados nesta questão. A escolha por este tipo de material é condizente com que autores como Rezende, Brito e Freitas (2017) consideram como uma forma de alcançar a sustentabilidade no setor da construção civil.

“Sim, a gente procura sempre substituir materiais que são mais prejudiciais ao meio ambiente” [...] (E4).

“A gente aqui não trabalha com esse tipo de material que agride a natureza não” [...] (E5).

Ao serem questionados acerca do reuso de materiais, 4 entrevistados afirmaram optarem por ele. Silva (2013) destaca que o reuso de materiais é um critério presente tanto no sistema de certificação LEED/BR quanto no AQUA, o que demonstra a importância desse tipo de prática. Ademais a prática do reuso do material gerado pelo sistema produtivo de uma organização é uma das formas pela qual o Instituto ETHOS (2016) analisa a dimensão ambiental de seus indicadores. Para o Instituto ETHOS (2016), tal atitude por parte das organizações traz benefícios como redução no custo de materiais e insumos não só para ela, mas também benefícios em maior escala, uma vez que com o reuso é possível minimizar os impactos ambientais.

[...] “a gente já faz isso bastante na construção, principalmente em forma, madeira a gente faz muito isso, o descarte sempre é o último caso e quando não tem solução às vezes, por exemplo, a madeira que é a forma que é um dos principais insumos da construção civil, as madeiras têm um limite de reutilização, as formas, então quando chega lá no limite já valendo mais nada, a gente não simplesmente descarta, às vezes a gente doa essa madeira para alguém que precise de lenha, para algum pessoal que precisa para poder

fazer cavaco, alguma coisa assim, e a gente dessa forma consegue reutilizar da melhor maneira possível.” (E4).

[...] “sim, tudo o que é sobra de obra volta para cá, a gente tem ali uma baia que é só para material de sobras e à medida que o serviço vai saindo a gente vai ali nas sobras e vai pegando.” (E5).

[...] “com certeza, até por isso que nós possuímos as baias no canteiro de obra para separar esses materiais, aonde separa madeira, o plástico, que aí entrando dentro do plástico, os tubos PVC, os aços, todos esses materiais são reaproveitados até o momento que a gente não consegue mais fazer nada disso com eles, e o destino final são cooperativas que reaproveitam esses materiais e algo do tipo. Mas são sempre reaproveitados até a última etapa do processo.” (E6).

[...] “o reuso é mais dentro do processo construtivo em si, tipo madeira, escoramento a gente utiliza o metálico que é uma opção [...]. Agora quanto ao produto para a obra mesmo, via de regra a gente tenta comprar o mais próximo do que a gente vai usar para cada empreendimento e fica naquilo mesmo. Agora é mais dentro da obra mesmo que existe esse reuso.” (E10).

Finalizando a categoria materiais, os participantes da pesquisa foram questionados se, na etapa de escolha dos materiais, buscam escolher os materiais com base naqueles que consomem menor quantidade de água e de energia durante o seu processo de fabricação. Dos 11 entrevistados, 2 consideram essa análise no processo de escolha dos materiais e relacionam isso ao fato de buscarem trabalhar com o sistema de construção a seco. O ICLEI (2015) considera que uma das formas de relacionar o setor da construção civil às compras sustentáveis é promover a utilização de métodos que visem a diminuir os impactos.

“De certa forma sim, porque como nossa construção é a seco [...] a gente não usa água praticamente em nenhum processo. [...] as paredes, cada andar até você chegar no telhado é tudo a seco, então a gente tenta evitar ao máximo a utilização de água [...]. No sentido de energia eu acho que é até uma tendência dos próprios vendedores, eles mesmos já vendem essa imagem de que os produtos deles utilizam menos energia [...] são também sustentáveis, então a gente sim por que não favorecer esses vendedores que estão preocupados com isso? Então a gente sim, é uma realidade.” (E2).

“Então, a gente não opta no sentido de diariamente tomar essa decisão, o nosso sistema [*construção a seco*] já é assim. Aí a gente utiliza pouca água” [...] (E5, grifo do pesquisador).

Para 1 dos 11 entrevistados, essa é uma prática que ocorre em algumas situações, mas nem sempre é possível adotá-la.

[...] “Então, apesar de a gente em alguns locais a gente dá a opção para trabalhar com esses materiais que não utilizam nem água nem energia elétrica, eu enxergo que a construção civil ainda é bastante tradicional nesse sentido.” (E4).

Os demais 7 respondentes dessa questão afirmaram que não adotam essa análise durante a escolha dos materiais.

“Não, eu não olho isso.” (E7).

“Não, escolha comum vamos dizer assim da construção mesmo, sem análise disso.” (E8).

“Não é avaliado isso não.” (E10).

A verificação desses quesitos referentes ao consumo de água e energia dos materiais a serem adquiridos é importante, visto que para Alem *et al.* (2015) são práticas inerentes às compras sustentáveis, o que acaba gerando economia de recursos e menos impacto ambiental. Betiol *et al.* (2012) também sinalizam para a análise de eficiência energética e uso de água dos materiais a serem adquiridos, garantindo, assim, a sustentabilidade no processo de compra. Com isso, obtem-se um dos benefícios apontados por Paes *et al.* (2019) ao adotar as compras sustentáveis que consistem na redução do consumo de água e de energia.

Para 3 dos 11 entrevistados, esse tipo de informação é muito específica, além de que nem sempre é um dado fornecido. Isso pode estar relacionado com a barreira apresentada por Paes *et al.* (2019) que sinalizam quanto à falta de informações sobre os produtos sustentáveis.

[...] “Este tipo de informação é muito específico, eu acredito que para a pessoa comprar pensando nisso já são pessoas, vamos botar assim, com uma visão ambiental muito forte” [...] (E1).

“Não, nós não temos esse tipo de critério e também nem esse tipo de informação no momento de compra dos materiais” [...] (E6).

[...] “é um dado que nem todo mundo fornece” [...] (E11).

Outro apontamento feito pelos entrevistados nesta questão é com relação à cultura do setor da construção civil, principalmente, no que tange a esse aspecto de materiais que consomem menor quantidade de água e de energia durante a sua fabricação. Este ponto foi sinalizado por 4 dos 11 entrevistados.

[...] “são questões assim que acaba que a construção civil não consegue ter tanto essa pegada, são pessoas específicas que vão ter esse olhar” (E1).

[...] “A gente utiliza bastante água em nosso processo construtivo, é muito tradicional ainda a forma como a engenharia civil age hoje em dia, apesar de que vamos supor, por exemplo, o pessoal tem dado bastante preferência para a utilização de *dry wall*, que ai já não utiliza mais a água” [...] (E4).

“Lógico que a gente poderia, mas é aquilo que eu te falei, nós somos muito presos a essa questão [...]. Mas é lógico que toda essa industrialização [...]

traz muito mais eficiência no processo todo, muito menos perda de água com certeza” [...] (E9).

[...] “Eu vou dar um exemplo, vamos para o método construtivo que é o mais básico, sem ir para a área de revestimento, por exemplo, o nosso método construtivo tradicional a gente usa água o tempo inteiro, é no cimento, é na argamassa, é no rejunte, você sempre vai está usando água; os métodos construtivos mais recentes, por exemplo, uma estrutura em serralheria, por exemplo, que a gente usa estrutura metálica ou alumínio ou alguma coisa assim, você não usa água e é um material que apesar de você, o minério, o ferro, o alumínio, agride muito o ambiente para ser retirado, é um material reciclável, você pode reutilizar” [...] (E11).

É possível observar nos relatos acima que para 4 entrevistados o método construtivo convencional acaba sendo um fator que dificulta a inserção da sustentabilidade em seus processos construtivos, porque, segundo estes entrevistados, o setor ainda requer uso excessivo de água durante os seus processos, confirmando o pensamento de Gomes, Silva e Santana (2020) que consideram o consumo elevado de água e energia na indústria da construção civil.

4.5 CATEGORIA FORNECEDORES

A quarta categoria, fornecedores, serviu para explorar alguns aspectos referentes aos fornecedores, tendo em vista que estes fazem parte do processo de compra organizacional e são considerados atores fundamentais quando a organização visa a tornar suas compras organizacionais sustentáveis. A primeira pergunta teve como objetivo entender como são as etapas de procura e seleção dos fornecedores. O item mais recorrente nesta pergunta foi a parceria longínqua com os fornecedores, 4 entrevistados mencionaram já terem parceiros de longa data e outros 2 entrevistados, em momentos distintos, durante as entrevistas, levantaram a questão da parceria antiga com fornecedores, ou seja, para 6 entrevistados essa parceria já consolidada entre fornecedor e empresa é importante na sua etapa de seleção, o que se alinha com os argumentos de Kotler e Armstrong (2007), uma vez que para os autores em compras organizacionais há um relacionamento mais duradouro entre as duas partes. Essa questão se faz presente também em situações de compra organizacional consideradas recompras simples que para Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007) e Kotler e Keller (2012) acontece quando já há nas organizações uma lista com fornecedores conhecidos que atendem a uma demanda frequente das organizações.

[...] “a gente preza muito a questão da parceria” [...] (E1).

“Muitas vezes assim, a gente já tem nossos fornecedores parceiros de longa data” [...] (E2).

[...] “parceria ao longo do tempo” [...] (E6).

“Pela idade da empresa nossa, tem vários fornecedores que já são bem parceiros, a gente já tem esses, mesmo que não seja um só, às vezes um ganha, às vezes o outro ganha” [...] (E9).

Relacionado com essa questão de parceria antiga, outro item destacado por 2 entrevistados diz respeito ao fato de que a seleção dos fornecedores é feita com base em compras anteriores, concordando, assim, com Sheth (1973) que entende uma das variáveis de seu modelo de compra organizacional como sendo a satisfação com compras anteriores executadas pela organização. Las Casas (2019) vinculam uma boa experiência entre comprador e fornecedor como tendência a ocorrer novas compras. Esse aspecto pode estar ligado com o relacionamento, que acaba interferindo também no processo de compra organizacional, entre comprador e fornecedor proposto por Webster e Wind (1972), porque durante uma compra forma-se a relação comprador-fornecedor que pode ser satisfatória ou não.

“A gente escolhe nossos fornecedores é assim de acordo com a primeira experiência” [...] (E1).

[...] “como é feita essa seleção de fornecedores é feita a partir de compras anteriores” [...] (E6).

Em acréscimo, o entrevistado E10 menciona que é realizada uma avaliação dos fornecedores quando ocorre a primeira experiência, o que o torna apto ou não para participar do processo de cotação dos fornecedores.

[...] “quando esse processo ocorre pela primeira vez, esse fornecedor é avaliado” [...] (E10).

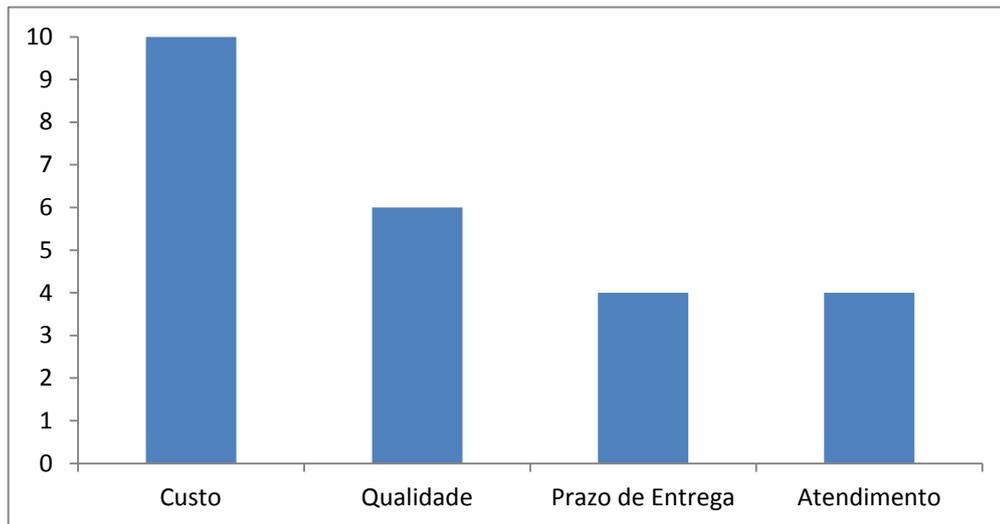
Para isso, o entrevistado E10, menciona outro ponto recorrente também para o entrevistado E6: a utilização de um programa para auxiliar nas questões envolvendo os fornecedores.

“O processo de compra até vamos falar do processo de solicitação até a chegada do material na obra que é o destino final, a gente é solicitado através de um programa” [...] (E6).

“A gente tem um programa aqui, o [nome do programa], que você cadastra o fornecedor né, então ele está apto a participar do processo de cotação” [...] (E10, grifo do pesquisador).

Ainda referente à primeira pergunta desta categoria, buscou-se verificar quais são os principais fatores que influenciam na escolha do fornecedor com base na opinião dos entrevistados. O Gráfico 5 traz os principais fatores de influência mencionados.

Gráfico 5 - Fatores de influência na seleção de fornecedores



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A partir do Gráfico 5, verifica-se que o custo, apresentado por 10 dos 11 entrevistados, é o principal fator de influência na seleção de fornecedores. Em seguida, 6 dos 11 entrevistados consideram a qualidade como outro fator influenciador na escolha dos fornecedores; além desse, outro entrevistado, o E5, mencionou a qualidade como sendo também um fator de influência nessa etapa do processo de compra, o que faz com que a qualidade seja um fator evidenciado por 7 entrevistados. Esses resultados se mostram condizentes com os obtidos por Viana e Alencar (2012), com os quais as autoras constataram em seu estudo que os dois principais critérios apontados na literatura acerca da seleção de fornecedores são qualidade e custo.

[...] “a questão do preço, qualidade do material e como é feito esse fornecimento” [...] (E1).

[...] “então o primeiro lugar é a qualidade, [...]. E, em segundo lugar, obviamente que é o financeiro [...] Qualidade e custo!” (E7).

[...] “primeiro a qualidade e depois vem o preço [...] aí a gente vai buscar as marcas que têm boa qualidade sempre e o melhor preço” (E9).

[...] “o custo, qualidade, eu acho que qualidade também é importante” [...] (E11).

Por fim, foram citados outros dois fatores de influência: prazo de entrega e atendimento, cada um com frequência de 4 respondentes. O prazo de entrega também se mostra alinhado com os critérios observados por Viana e Alencar (2012), visto que as autoras perceberam que na literatura a entrega também está entre um dos principais critérios levados em consideração na etapa de seleção dos fornecedores, sendo este juntamente com qualidade e preço considerados tradicionais.

[...] “lógico a gente vai buscar novas parcerias, novos fornecedores e a gente tenta priorizar um fornecedor lógico questão de preço [...] e o outro é buscar novos fornecedores que tenham [...] o trato bom com a gente também, sejam amigáveis” [...] (E2).

[...] “a gente olha o preço claro né sempre e assim atendimento, para mim isso é bem importante, às vezes a gente compra num lugar porque é um pouquinho mais caro, tem pouca diferença, mas a gente tem um atendimento melhor [...] ter uma boa entrega, tempo de entrega” [...] (E8).

[...] “atendimento, prazo de entrega, preço, acho que é basicamente isso” (E10).

[...] “quando a loja presta uma acessória, uma consultoria legal, tanto de venda quanto de pós-venda, eu acho que isso ajuda bastante nessa escolha também” [...] (E11).

Na segunda pergunta desta categoria, os participantes da pesquisa foram indagados sobre o fato de as empresas priorizarem, quando possível, fornecedores locais. Dos 11 entrevistados, 10 afirmaram optar por fornecedores locais.

“Sempre, todos os nossos fornecedores são locais.” (E1).

“A minha em específico, 95% das compras dos materiais são de empresas locais.” (E6).

“Sim, isso a gente tenta sempre procurar [...] incentivar a compra local.” (E11).

Destes 10 entrevistados, 3 relacionaram a compra de fornecedores com a criação de uma parceria.

[...] “a gente sim tenta, a gente já tem a parceria até com pequenos fornecedores [...] eles eram locais, a gente chegou lá, bateu na porta deles e falou vamos fazer uma parceria, e para eles foi bom, para a gente foi ótimo também e os dois cresceram juntos né no final das contas” (E2).

“Sim, sempre que possível [...] os materiais às vezes de uso direto que às vezes a gente precisa, a gente dá sempre preferência às vezes para o fornecedor local, para está de certa forma incentivando, a gente precisa deles também, e de certa forma também fazendo uma parceria” [...] (E4).

[...] “isso deve representar 30 a 40% de toda a nossa compra da empresa é feita em fornecedores locais [...] e o fornecedor local, a gente vai criando também um laço com ele, né?” (E7).

O incentivo por fornecedores locais é um dos principais pontos que abrange as compras sustentáveis, conforme destacam autores como Brammer e Walker (2011), Betiol *et al.* (2012) e Alem *et al.* (2015). Dessa forma, percebe-se que ao optarem por fornecedores locais, prática apontada por 10 dos 11 entrevistados, está havendo, para estes entrevistados, a aproximação de alguns aspectos envolvendo a compra sustentável. Em contrapartida, 1 entrevistado relatou ter poucos fornecedores locais que atendam ao seu segmento. Relatou ainda que trabalha com revenda.

“Isso aí depende muito, porque tem poucos fornecedores locais [...] e com relação ao fornecedor local, o que acontece, a gente é revenda, então eu compro da indústria e repasso ao consumidor final” [...] (E5).

Para finalizar a categoria que trata sobre os fornecedores, indagou-se aos participantes da pesquisa se as empresas nas quais eles realizam suas tarefas optam por fornecedores que demonstram ter responsabilidade socioambiental e que prezam pela sustentabilidade. Apenas 1 entrevistado respondeu que não; os outros 10 entrevistados que participaram da pesquisa consideraram que sim.

“Sim [...] a gente busca entender de onde veio o material [...] a gente tem que saber é a origem mesmo.” (E2).

“Sim [...] a questão socioambiental já vem junto, é difícil uma indústria hoje que não trabalha nessa pegada. E o ramo meu de construção seca, o nosso aqui, tem tudo haver com isso, então o pessoal adota isso.” (E5).

“Sim [...] hoje eu escolho os materiais que não abusam do meio ambiente [...]. Então eu escolho pelo material acabo escolhendo o fornecedor tem que ser que me atende.” (E9).

Dos 10 entrevistados que responderam sim, 2 pontuaram que essa escolha ocorre quando possível, ou seja, quando é viável.

“Sim, quando possível, sim.” (E4).

“Eu acredito que sim, sendo viável e sendo apresentado” [...] (E10).

Dos 10 entrevistados que responderam sim, 2 abordaram a questão de trabalharem com fornecedores diretos, de marcas conhecidas no ramo da construção civil que já possuem os selos, as certificações ambientais.

“Então, normalmente os nossos fornecedores são lojas, então acaba que a gente, que os fabricantes muitas vezes têm essa responsabilidade socioambiental, justamente por possuírem certificações ambientais” [...] (E3).

“Os grandes fornecedores já têm esses selos né. Quando você compra lá um produto da [nomes de marcas] ou qualquer outra grande marca dessa tem toda essa certificação, a gente abre lá o site tem tudo isso. Os locais a gente não consegue isso aí” (E7, grifo do pesquisador).

Dos 10 entrevistados que responderam sim, 1 afirmou olhar, mas não considera que isso seja um fator de peso na sua tomada de decisão e que não deixa de comprar caso o fornecedor não tenha a responsabilidade socioambiental. Tal afirmação segue na mesma linha de pensamento exposta por outro entrevistado, o E4, em um momento distinto durante as entrevistas.

“Sim, a gente olha, mas não vou falar que talvez a gente não deixa de comprar porque aquele não fala que tem alguma coisa sustentável [...] mas nem sempre isso é uma decisão, um peso, né?” (E8).

[...] “e em relação à questão ambiental, se a empresa é parceira do meio ambiente é mais um plus, uma coisa que na hora de selecionar o fornecedor a gente não exige que seja não, por conta da questão da barreira mesmo do custo aí.” (E4).

Percebe-se, então, com base no conteúdo das entrevistas, que para os participantes da pesquisa a escolha por fornecedores que demonstrem ter responsabilidade socioambiental e que prezam por aspectos relacionados à sustentabilidade ocorre quando viável, visto que dos 11 entrevistados, 10 consideraram optar por este tipo de fornecedor, seguindo, assim, o que propõem Alem *et al.* (2015) e o Instituto ETHOS (2016). Ademais, pela ótica de Betiol *et al.* (2012) esta atitude por parte dos entrevistados está indo ao encontro do consumo sustentável, conforme estabelece os autores, pois, segundo eles, há uma busca pela sustentabilidade que se dá através da inserção de aspectos socioambientais nas cadeias produtivas.

4.6 CATEGORIA PROCESSO DE COMPRA

A quinta e última categoria de análise definida para este estudo busca investigar aspectos acerca do processo de compra das empresas nas quais os participantes entrevistados realizam suas atividades. Para isso, primeiramente, os participantes foram indagados se buscam implementar diretrizes voltadas para a compra sustentável, seja por meio das diretrizes previstas pela ISO 20400 ou de algum outro manual existente que abrange a temática das compras sustentáveis, conforme foram apresentados alguns exemplos durante o

referencial teórico desta pesquisa. Quanto a isso, todos os 11 entrevistados afirmaram não utilizar essas diretrizes durante o seu processo de compra.

Entretanto, 1 dos 11 entrevistados informou que os seus clientes possuem normas que incluem quesitos socioambientais. Portanto, para esse entrevistado, durante o processo de compra são levadas em consideração essas normas propostas por seus clientes.

[...] “geralmente as outras normas que a gente vai seguir são normas dos nossos clientes [...], então a gente tenta usar o que eles estão pregando ali tanto para o lado social quanto para o lado ambiental também.” (E2).

Corroborando sobre a inclusão de diretrizes socioambientais no processo de compra, 1 dos 11 entrevistados ressaltou que para ele a parte socioambiental está incluída nas próprias escolhas e nos processos da empresa onde atua.

[...] “mas socioambiental tá naquela fase que eu te falei, naquela daquele jeito que eu te falei, tá incluído, tá embutido nos processos, nas escolhas, nos processos que a gente criou” [...] (E9).

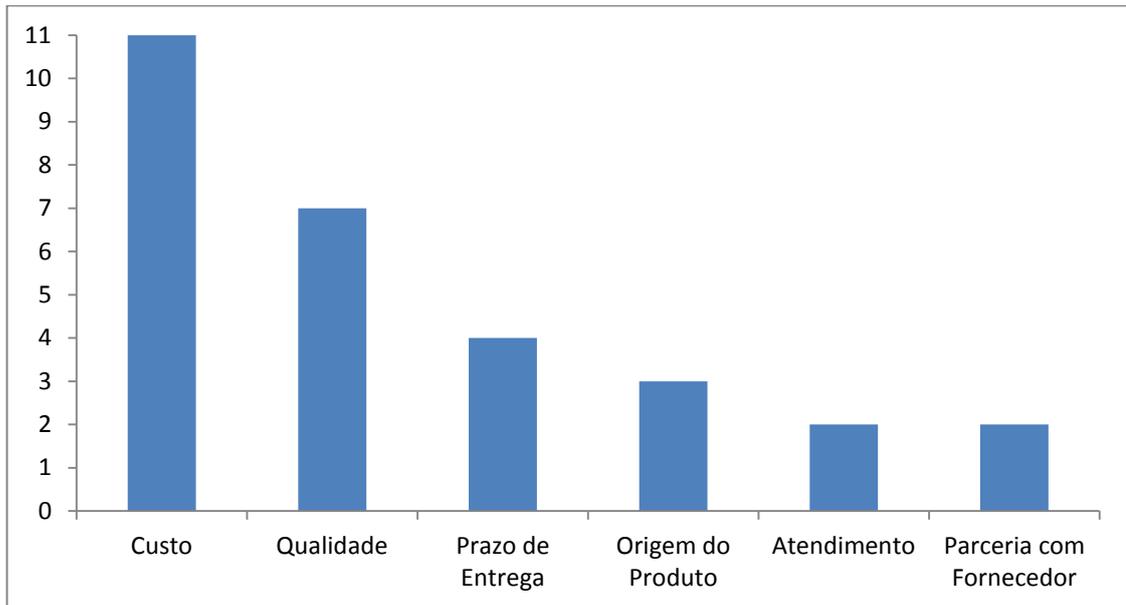
Além disso, um ponto levantado por 2 dos 11 entrevistados nessa parte da entrevista diz respeito à certificação PBQP-H (Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Habitat), certificação voltada para o setor da construção civil. Os sistemas de avaliação e qualificação do PBQP-H visam à melhoria do padrão de qualidade, de produtividade e também de sustentabilidade do setor da construção civil (PBQP-H, 2022).

[...] “a gente está até fazendo uma certificação do PBQP-H que dentro tem algumas diretrizes da compra que leva isso em consideração também. Só que hoje a empresa está fazendo a certificação e hoje ainda não é uma realidade, mas a gente vai implementar isso no futuro.” (E4).

[...] “eu tenho a PBQP-H e a ISO 9001 eu acho, aí essas duas, principalmente a PBQP-H, eu tenho há muitos anos, uns 10 anos e ele me obriga a ter normas para fazer os meus processos, então os meus processos são sempre normatizados” [...] (E9).

Na segunda pergunta dessa categoria, buscou-se levantar quais são as principais influências que os participantes da pesquisa consideram que afeta o processo de compra da empresa na qual trabalha. O Gráfico 6 mostra as principais influências apontadas pelos entrevistados.

Gráfico 6 - Fatores de influência no processo de compra



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A partir do Gráfico 6, nota-se que, para os 11 entrevistados, há seis principais fatores influenciadores no processo de compra organizacional das empresas onde trabalham: custo, qualidade, prazo de entrega, origem do produto, atendimento e parceria com o fornecedor. Os fatores custo e qualidade são os mais recorrentes entre os entrevistados, uma vez que todos os 11 entrevistados apontaram o custo como um fator de influência, corroborando com Hawkins, Moutersbaugh e Best (2007) que consideram como uma das preocupações do setor de compras as políticas de preço; e 7 dos 11 entrevistados consideram que a qualidade do material também influencia no processo de compra.

“A principal influência que a gente vê é a questão do preço e do custo-benefício [...] não é só a questão do preço que prevalece assim, a qualidade do material também, é aquela ponderação qualidade-preço, é o que mais influencia na escolha.” (E1).

[...] “a principal, a primeira coisa é o preço é questão é o custo que aquilo vai te dar [...] eu acho que isso é a principal influência. Outra influência importante é a qualidade do produto que você também não pode ver só o preço” [...] (E2).

“Isso é complicado, porque você tem que pensar que um setor de compra tem que trazer economia, então o principal é que ele compre com um bom preço, de um bom fornecedor e de uma boa qualidade [...] faz a seleção de qual o melhor preço e com a melhor qualidade.” (E9).

Além disso, percebe-se também o prazo de entrega como um fator de influência, sendo este apontado por 4 entrevistados, ocupando o terceiro lugar de fator de influência mais

recorrente para os entrevistados. Os autores Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007) entendem que os prazos de entrega estão incluídos nos termos e condições que regem o processo de compra organizacional.

“Custo, o prazo de entrega, a qualidade do material, a própria empresa também se é uma empresa consolidada no mercado, as questões das normas também, para ver se o produto está de acordo com as normas é sempre importante verificar isso” [...] (E4).

“Prazo, custo e condições de pagamento” [...] (E6).

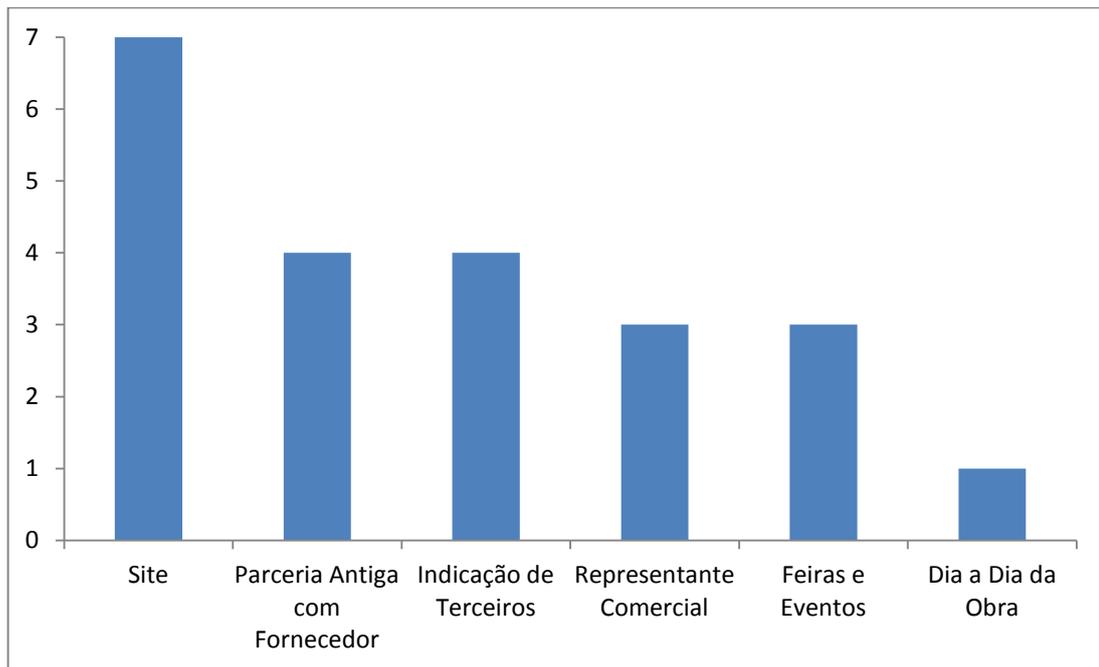
“Eu acredito que é o que eu te falei, é preço, atendimento e prazo de entrega.” (E10).

Com isso, esses resultados evidenciam o que Betiol *et al.* (2012) denominam trinômio do comprador institucional, visto que para os autores as organizações, enquanto consumidores, baseiam suas tomadas de decisão do processo de compra nesses três principais pilares: preço, prazo e qualidade. Kotler e Keller (2012) definem o preço, qualidade, confiabilidade na entrega e aspectos relacionados aos fornecedores como fatores que influenciam o processo de compra organizacional, corroborando com os achados nesta pesquisa.

Além disso, é possível perceber que para 3 dos 11 entrevistados analisar o material quanto à sua origem também é um fator importante no processo de compra das empresas onde trabalham. A qualidade do atendimento durante uma experiência de compra e parcerias com fornecedores foram cada uma apontadas por 2 entrevistados como fatores que também influenciam o processo de compra.

Por fim, findando esta última categoria de análise, os participantes da pesquisa foram questionados sobre quais são as fontes de informação utilizada pelas empresas para realizar a busca de informações no processo de compra. A seguir, no Gráfico 7, são apresentadas as principais fontes de informação apresentadas, com suas respectivas frequências de respostas, pelos 11 entrevistados participantes da pesquisa.

Gráfico 7 - Fontes de informação no processo de compra



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Mediante o Gráfico 7, tem-se o site como principal meio de busca apontado, pois 7 dos 11 entrevistados o relacionaram com uma fonte de informação recorrente durante o processo de compra. Em segundo lugar, com uma frequência de 4 dos 11 entrevistados, há duas fontes de informação apresentadas: parceria antiga com fornecedores e indicação de terceiros.

“É a maioria das vezes a gente vai por site mesmo, mas igual eu te falei a gente tem parceria antiga com alguns fornecedores [...], a gente prioriza esses fornecedores” [...] (E2).

[...] “a gente tem amigos engenheiros que a gente conversa entre a gente, está no mercado trabalhando, atuando, está sempre perguntando qual fornecedor você comprou [...] e também a questão hoje a internet está na palma da mão aí, pesquisar o fornecedor através da internet, bater um papo, tirar dúvidas com o fornecedor para ver se o material é mesmo isso.” (E4).

[...] “referência chega através de terceiros.” (E5).

[...] “então eu quero algum fornecedor, algum material diferente ou eu peço indicação [...] ou site, vou pesquisando e vou olhando, vendo custo, vendo posicionamento da empresa e tal, e escolho, mas normalmente é pelo site mesmo.” (E11).

As feiras e eventos foram destacadas por 3 dos 11 entrevistados como fonte de informação, assim como a questão da representação comercial que ainda é um ponto cultural

deste setor, em que há um representante físico que vai até as empresas apresentar materiais da área. E, por fim, 1 entrevistado considerou que no dia a dia das obras ocorre também um contato com outras pessoas e através dessa troca de informação cria-se uma fonte de informação para a etapa de busca no processo de compra organizacional.

[...] “mas para novos assim seria mais por site mesmo, lógico que a gente às vezes no dia-a-dia da obra, você consegue também perceber que às vezes um fornecedor que você não conhecia entregou um material lá para alguma outra empresa” [...] (E2).

[...] “eventos que a gente acaba conhecendo novos fornecedores” [...] (E3).

[...] “feiras que eu já fui a gente vai recebendo informativos e vai ficando sempre informado dos novos fornecedores, dos novos materiais dentro do mercado que eu trabalho” [...] (E5).

“Acho que com certeza sites, próprios fornecedores que vão à empresa divulgar seu material de vendas né, de conversa por indicação de terceiros, acho que isso é importantíssimo também, acho que são os três principais.” (E6).

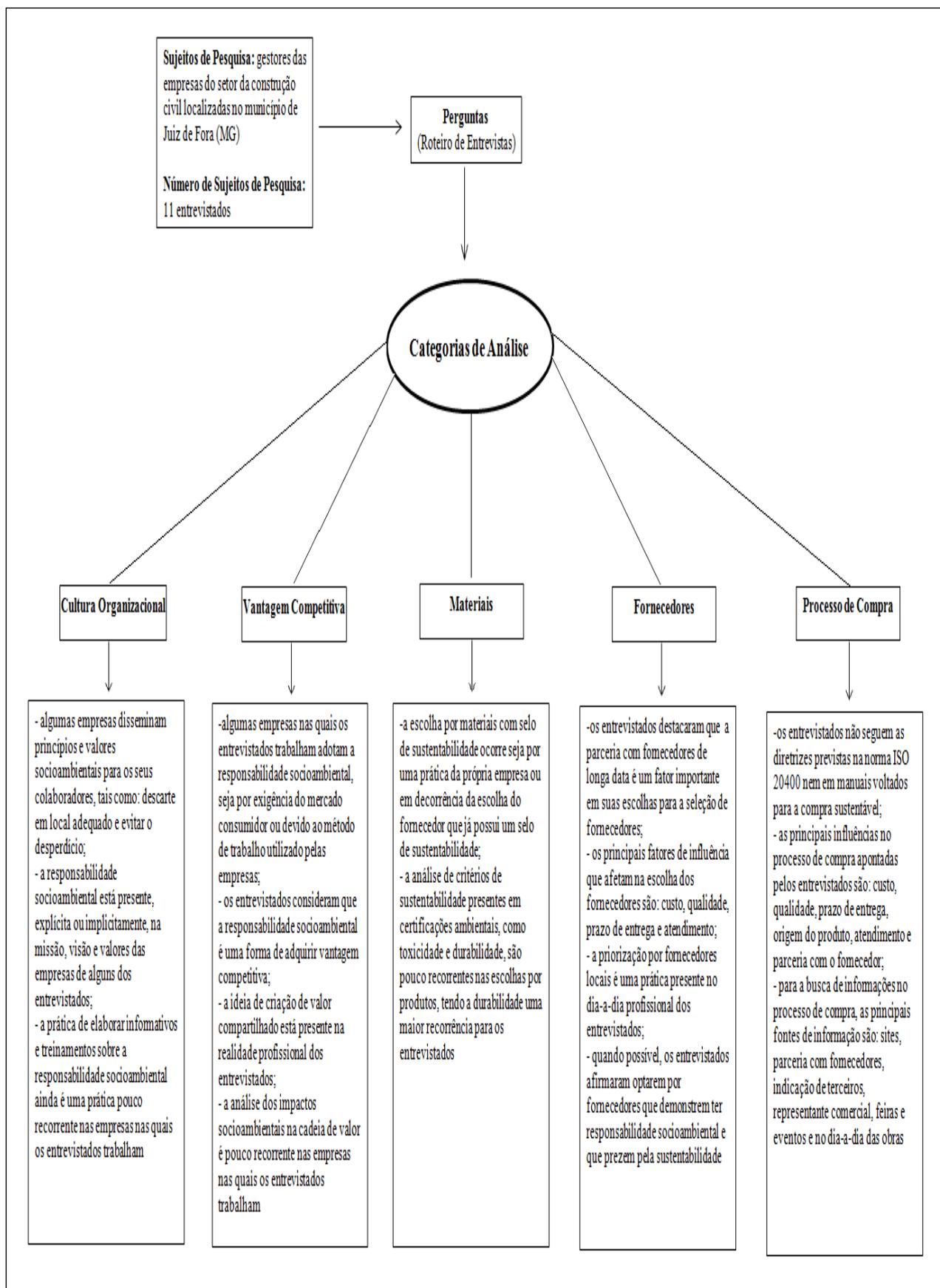
“Site, internet mesmo [...], às vezes vou em feira, já fui para ver as novidades do mercado, isso aí a gente está sempre buscando se atualizar aí sobre essas demandas novas.” (E8).

“Acredito que é mais site e o próprio acervo que eu te falei que a gente tem de fornecedores já dentro do nosso sistema [...]. Mas ainda tem muito forte também na construção civil a representação, a gente tem o representante comercial [...]. Então eu diria um pouco internet e um pouco catálogo, mas na figura do representante, do cara que vem e apresenta o catálogo.” (E10).

As fontes de informação são importantes no processo de compra das organizações, conforme observado no modelo de Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007) há a busca de informações durante esse processo de compra. No modelo proposto por Sheth (1973), o autor apresenta algumas fontes de informação que são levadas em consideração durante a compra organizacional. Observou-se que o site vem sendo utilizado por 7 dos 11 entrevistados como fonte de informação, ressaltando, pois, o pensamento de Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007) que consideram a internet importante nas decisões dos consumidores organizacionais. As feiras, eventos e as indicações de terceiros ou o dia a dia da obra, também citados pelos entrevistados, assemelham-se com o que propõe Sheth (1973), porque para o autor as feiras e o “boca a boca” são alguns exemplos de fontes de informação que circundam o processo de compra organizacional.

A Figura 9 representada abaixo apresenta as principais contribuições obtidas em cada uma das cinco categorias de análise propostas pelo estudo.

Figura 9 - Visão Geral das Categorias de Análise



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo geral compreender o processo de compra organizacional das empresas do setor da construção civil de Juiz de Fora/MG no que tange à adoção de práticas voltadas para o desenvolvimento sustentável. Para isso, foram traçados três objetivos específicos que permitiram atingir o objetivo geral proposto neste estudo e serviram de base para a análise dos resultados a partir das categorias de análise definidas nele.

De acordo com os objetivos de desenvolvimento sustentável propostos pela Organização das Nações Unidas em 2015, uma das formas de promover o desenvolvimento sustentável é por meio do consumo e produção responsáveis, conforme destaca o ODS 12 elaborado pela ONU. Acrescido a isso, as organizações são tidas como atores importantes no alcance do desenvolvimento sustentável. Sendo assim, tornou-se necessário relacionar as organizações e o seu processo de consumo – que pode ser analisado através do processo de compra organizacional – e a temática do desenvolvimento sustentável.

O primeiro objetivo específico buscou identificar as motivações que determinam a compra sustentável na empresa. Este objetivo mostrou-se importante, pois através dele foi possível definir quais razões levam as empresas investigadas no estudo a adotarem ou não práticas sustentáveis em seu processo de compra e também em sua forma de atuação como empresa. Para atingi-lo, foram utilizadas duas categorias de análise de dados propostas no estudo: cultura organizacional e vantagem competitiva.

A partir da categoria cultura organizacional foi concebível analisar se há preocupação das empresas com a sustentabilidade e, conseqüentemente, com o desenvolvimento sustentável em sua cultura. Os resultados mostraram que algumas empresas, nas quais os entrevistados trabalham, buscam essa relação entre construção civil e sustentabilidade; além disso, há casos em que o método construtivo adotado é o de construção a seco, que acaba gerando algumas vantagens em relação à sustentabilidade quando comparado ao método construtivo tradicional.

Outro ponto observado é a adoção, pelas empresas, de princípios e valores em sua cultura organizacional, levando em consideração aspectos de responsabilidade socioambiental como, por exemplo, o descarte em local adequado e a diminuição do desperdício. Algumas empresas incluem também a temática da responsabilidade socioambiental em sua missão, visão e valores. Embora não esteja incluído nesses três aspectos referentes à cultura organizacional, ainda, assim, as empresas possuem uma cultura de adotar algumas práticas ligadas à sustentabilidade, responsabilidade socioambiental e ao desenvolvimento sustentável.

Por meio da categoria vantagem competitiva, mensurou-se que para 8 dos 11 entrevistados (72,73%) adotar a responsabilidade socioambiental pode ser considerada uma forma de vantagem competitiva, entretanto, a adoção da responsabilidade socioambiental em alguns casos se dá em decorrência da exigência do mercado consumidor para que as empresas se preocupem com esses aspectos. Em alguns casos, essa adoção ocorre tendo em vista o método de trabalho adotado pela empresa. Conforme analisado na cultura organizacional, há empresas que adotam um sistema de construção a seco e outras que buscam colocar em prática a sustentabilidade na construção civil. Mas ainda, assim, nesses casos são considerados uma forma de vantagem competitiva. Por fim, relacionado à vantagem competitiva, a ideia de valor compartilhado está presente para 9 dos 11 entrevistados (81,82%).

Com base nessas duas categorias (cultura organizacional e vantagem competitiva), percebe-se pela cultura organizacional que os entrevistados possuem práticas profissionais que incluem a responsabilidade socioambiental, seja implícita ou explicitamente, incluída na cultura organizacional das empresas onde atuam. Com relação à vantagem competitiva, os entrevistados demonstraram relacionar a adoção da responsabilidade socioambiental com alguns aspectos da vantagem competitiva. Dessa forma, esses fatores podem gerar reflexos no processo de compra organizacional, motivando os entrevistados a incluírem também a temática do desenvolvimento sustentável no processo de compra das empresas.

O segundo objetivo específico buscou compreender como ocorre a tomada de decisão do processo de compra nas empresas. Para isso, foram analisadas as categorias de análise dos dados: fornecedores e processo de compra. A partir da categoria fornecedores, compreendeu-se que para os entrevistados existem aqueles fornecedores que já são parceiros de longa data, sendo este um ponto importante na etapa de seleção dos fornecedores, pois na maioria das vezes optam por esses fornecedores que já são parceiros ou se baseiam em compras anteriores para avaliá-los. Entretanto, conforme ressaltado por alguns entrevistados, essa questão de parceria longínqua com fornecedores não impede que novos passem a atendê-los. Ademais, os principais fatores mencionados para sua seleção são: custo, qualidade e prazo de entrega.

Ao analisar a categoria processo de compra, reconheceu-se que a tríplice custo, qualidade e prazo de entrega, fatores importantes para a seleção de fornecedores, também se repetem como principais fatores influenciadores no processo de compra. Com relação às fontes de informação utilizadas nesse processo, os entrevistados destacaram novamente a questão da existência de uma parceria antiga em alguns casos. Há também outros fatores como a indicação de outras pessoas atuantes no setor da construção e a questão de

representantes comerciais; o site foi a fonte de informação mais recorrente para os entrevistados, ressaltando o uso da tecnologia e da internet no processo de compra das organizações.

Mediante a análise dessas duas categorias, atingiu-se o objetivo específico de número dois, proposto neste estudo, uma vez que tornou compreensível as decisões das empresas durante o seu processo de compra. Os três fatores principais apresentados por elas são o custo, a qualidade e o prazo de entrega; além disso, prezam também pela parceria existente com fornecedores que já as atendem por um longo período de tempo.

Por fim, o terceiro e último objetivo específico traçado neste estudo visa a verificar se os materiais adquiridos no processo de compra se relacionam às compras sustentáveis. Para atingir esse objetivo, foram analisadas as categorias de análise dos dados fornecedores e materiais, uma vez que essas duas categorias são condizentes para essa verificação, pois por meio da categoria fornecedores é possível conhecer a origem dos materiais e através da categoria materiais analisar as especificidades deles os relacionando a aspectos sustentáveis.

Com base na categoria fornecedores, tem-se que para os entrevistados a compra de fornecedores locais é um ponto recorrente, pois 10 dos 11 entrevistados (90,91%) afirmaram optar por eles. Em acréscimo, 10 dos 11 entrevistados (90,91%) também afirmaram optar por aqueles que demonstrem ter responsabilidade socioambiental, sendo que em alguns casos mencionaram o fato de seus fornecedores possuírem certificações ambientais. Porém, em alguns casos, os entrevistados afirmaram não deixar de adquirir um fornecedor por não ter responsabilidade socioambiental.

Na categoria materiais, os entrevistados optam pelos que possuem selo de sustentabilidade ou alguma certificação ambiental, sendo que em alguns casos os próprios compradores observam esse aspecto; e, em outros casos, alguns entrevistados relataram que os próprios fornecedores com quem trabalham já possuem essa certificação ambiental. Ademais, alguns entrevistados demonstraram preferência pela utilização de materiais que são menos prejudiciais ao meio ambiente. Os entrevistados também apontaram analisar os materiais quanto a quesitos como toxicidade e, principalmente, durabilidade que são quesitos importantes de serem analisados na seleção de materiais conforme apresentam algumas certificações ambientais.

Com isso, o terceiro e último objetivo específico foi alcançado, uma vez que foi possível compreender que esses aspectos apontados pelos entrevistados se relacionam com algumas características da compra sustentável, embasada na literatura.

Alcançados os três objetivos específicos propostos no estudo, conseguiu-se, então, atingir o objetivo geral aqui proposto que buscou compreender o processo de compra organizacional das empresas do setor da construção civil de Juiz de Fora/MG no que tange à adoção de práticas voltadas para o desenvolvimento sustentável. Com base nos dados obtidos nas entrevistas realizadas no estudo, foi possível entender que as empresas do setor da construção civil da cidade de Juiz de Fora/MG possuem algumas práticas que se alinham às compras sustentáveis e, conseqüentemente, ao desenvolvimento sustentável.

Um ponto destacado pelos entrevistados relaciona-se com a opção de trabalharem com fornecedores locais, que sob a ótica de diferentes autores é considerada um aspecto referente às compras sustentáveis, aproximando-se de práticas voltadas para o desenvolvimento sustentável por meio do consumo responsável conforme ressalta o ODS 12 proposto pela ONU. Outra prática observada e mencionada por alguns dos entrevistados diz respeito à preocupação com a origem do material obtido no processo de compra. Como exemplo, citado algumas vezes durante as entrevistas, tem-se a procedência das madeiras utilizadas durante as construções e outros materiais que também apresentem procedências certificadas.

Não obstante, em alguns casos, houve o relato de reaproveitamento quando possível de materiais como madeira, usada nos canteiros de obra, o que implica redução no consumo desses materiais, visto que são utilizados até atingirem o fim de seu ciclo de vida útil. Em acréscimo, destaca-se também a conscientização para evitar o desperdício de material.

O fato de as empresas terem na sua cultura organizacional a sustentabilidade, seja através de seu método de trabalho, seja pelo fato de a empresa levar em consideração a união desse quesito na construção civil, faz com que os entrevistados adotem essa preocupação em sua prática profissional, tornando-os, assim, mais conscientes quanto à necessidade de buscar cada vez mais o desenvolvimento sustentável. Algumas empresas adotam em suas práticas o método de trabalho de construção a seco, ou seja, a sustentabilidade está inserida na sua metodologia. Entretanto, outras ainda buscam relacionar construção civil e sustentabilidade. Sendo assim, nem todas as empresas deixam explícito em sua missão, visão e valores a questão da sustentabilidade mesmo que suas práticas se aproximem dela.

Os participantes da pesquisa, consideram importante a compra sustentável, mas ainda verificam algumas barreiras como o custo, que a impedem, uma vez que os entrevistados mencionaram serem mais caros os materiais sustentáveis que os convencionais no mercado, dificultando a sua implementação, porque seus clientes também visam a minimizar os custos. Outro ponto destacado pelos entrevistados que dificulta a adesão às compras sustentáveis é

com relação à dificuldade de fornecedor e o fato de terem poucas opções, dependendo do tipo de material que a empresa necessita, no mercado.

O estudo possui algumas limitações, uma vez que se baseou na realidade dos participantes entrevistados, não podendo com isso, ter conclusões generalizadas sobre o comportamento de compra organizacional das empresas do setor da construção civil; além de o estudo se limitar ao município de Juiz de Fora/MG.

Como proposta para pesquisas futuras, sugere-se analisar o comportamento dos fornecedores quanto à adoção de práticas sustentáveis, que colaborem com o desenvolvimento sustentável uma vez que eles são peças-chave para o processo de compra organizacional e para as compras sustentáveis. Sugere-se também um estudo que explore a necessidade de treinamento e qualificação de mão de obra local, visto que os entrevistados apontaram como barreiras à compra sustentável, a dificuldade de fornecedor e de mão de obra qualificada. Por fim, propõe-se uma pesquisa quantitativa que complemente e que aproveite os achados aqui encontrados nesta pesquisa qualitativa, sendo, desta forma, possível ter conclusões a respeito da compreensão do processo de compra organizacional das empresas do setor da construção civil de Juiz de Fora/MG no que tange à adoção de práticas voltadas para o desenvolvimento sustentável.

REFERÊNCIAS

- AGOPYAN, V. **Construção civil consome até 75% da matéria-prima do planeta.** 2013. Disponível em: <http://redeglobo.globo.com/globociencia/noticia/2013/07/construcao-civil-consome-ate-75-da-materia-prima-do-planeta.html#:~:text=De%20acordo%20com%20o%20professor,perde%20para%20o%20de%20%C3%A1gua>. Acesso em 01 de abril de 2021.
- AJAYI, S. O. *et al.* Optimising Material Procurement for Construction Waste Minimization: an exploration of success factors. **Sustainable Materials and Technologies**, v. 11, p. 38-46, 2017.
- ALARCÃO, A.L.L. *et al.* Compras sustentáveis. In: PALHARES, J. C. P.; OLIVEIRA, V. B. V.; FREIRE JUNIOR, M.; CERDEIRA, A. L.; PRADO, H. A. do (Ed.). Consumo e produção responsáveis: contribuições da Embrapa. Brasília, DF: **Embrapa**, 2018. E-book. (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, 12). Cap. 8, 2018.
- ALEM, G. *et al.* **Compras sustentáveis & grandes eventos: a avaliação do ciclo de vida como ferramenta para decisões de consumo.** São Paulo: Programa Gestão Pública e Cidadania, 2015.
- ANDRADE, R. O. B.; TACHIZAWA, T. **Gestão socioambiental: estratégias na nova era da sustentabilidade.** 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- ARAÚJO, L. G.; LIRA, J. S. M. M.; SPOSTO, R. M. Forros de gesso e PVC comparativamente ao forro de madeira: avaliação do ciclo de vida de emissões de CO₂. **Revista Eletrônica de Engenharia Civil**, v.14, n.2, 2018.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS [ABNT]. **Aprovada norma internacional de diretrizes para compras sustentáveis – ISO 20400.** 2017. Disponível em: <http://www.abnt.org.br/imprensa/releases/5086-aprovada-norma-internacional-de-diretrizes-para-compras-sustentaveis-iso-20400>. Acesso em 03 de maio de 2021.
- BARBIERI, J. C.; CAJAZEIRA, J. E. R. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Tradução Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BATTISTELLA, L. F. *et al.* Avaliação da importância percebida e da recompensa atribuída pelos consumidores a empresas com responsabilidade socioambiental. **Revista Alcance**, v.19, n.1, p. 35-51, 2012.
- BATTISTELLE, R. A. G. *et al.* Residues of sugarcane bagasse and polypropylene without additives for particleboard production. In: LAHR, F. A. R.; SAVASTANO JR., H.; FIORELLI, J. (Org.). **Non-conventional building materials based on agro-industrial wastes.** São Paulo, 2015.

BEDANTE, G. N., SLONGO, L. A. O comportamento de consumo sustentável e suas relações com a consciência ambiental e a intenção de compra de produtos ecologicamente embalados. **Anais do Encontro de Marketing**, Porto Alegre, RS, Brasil, 1, 2004.

BETIOL, L. S. *et al.* **Compra sustentável: a força do consumo público e empresarial para uma economia verde e inclusiva**. São Paulo: Programa de Gestão Pública e Cidadania, 2012.

BEZERRA *et al.* Avaliação do desempenho de concretos confeccionados com resíduos de construção e demolição. **International Conference on Non-Conventional Materials and Technologies: Ecological Materials and Technologies for Sustainable Building**, Maceió, Alagoas, 2007.

BIANCHI, M. *et al.* A responsabilidade social como parte integrante da cultura organizacional em empresas socialmente responsáveis: análise de conteúdo entre a prática e o discurso. **Revista Estratégia e Negócios**, v.6, n.1, p.160-191, 2013.

BRAMMER, S.; WALKER, H. Sustainable procurement in the public sector: An international comparative study. **International Journal of Operations & Production Management**, v.31, n.4, pp. 452-476, 2011.

BRASILEIRO, L. L.; MATOS, J. M. E. Revisão bibliográfica: reutilização de resíduos da construção e demolição na indústria da construção civil. **Cerâmica**, v.61, n.358, 2015.

BRITO, R. P.; BERARDI, P. C. VANTAGEM COMPETITIVA NA GESTÃO SUSTENTÁVEL DA CADEIA DE SUPRIMENTOS: UM METAESTUDO. **eRAE**, v.50, n.2, p. 155-169, 2010.

BURLAMAQUI, P. F.; GODOY, R. FONTES DE INFORMAÇÕES DO CONSUMIDOR ORGANIZACIONAL: AS COMPRAS DE MEDICAMENTOS POR HOSPITAIS. **Revista de Ciências da Administração**, v. 10, n. 20, p. 165-183, jan./abr. 2008.

BUZZO, E. J. **O comportamento do consumidor organizacional e a influência da tecnologia de informação: um estudo no setor médico-hospitalar brasileiro**. Tese de Doutorado (Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto/USP, 2015.

CALDAS L. *et al.* Sustentabilidade na construção civil: avaliação do ciclo de vida energético e de emissões de CO₂ de fachadas para habitações sociais. **Sustentabilidade em Debate**, v.7, n.2, p.238-256, 2016.

CALDAS, R. M. Org. **Responsabilidade socioambiental**. 2. ed. [São Paulo]: Pearson, 2019.

CÂMARA BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO [CBIC]. **ISO 20400 – Uma norma internacional para impulsionar as compras sustentáveis nas organizações (e suas ligações com a indústria da construção)**. In: 1ª Reunião Ordinária de 2018 Comissão de Meio Ambiente – CMA/CBIC. 2018.

CÂMARA BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO [CBIC]. **PIB Brasil e Construção Civil**. 2020. Disponível em: <http://www.cbicdados.com.br/menu/pib-e-investimento/pib-brasil-e-construcao-civil>. Acesso em: 11 de fevereiro de 2021.

CAMFIELD, C. E. R.; PICETI, P. Consumerismo, sustentabilidade e comportamento do consumidor: Uma revisão sistemática da literatura. **Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia (PMKT on-line)**, São Paulo, v. 9, n. 2, p.85-101, 2016.

CAMPOS, C. J. G. MÉTODO DE ANÁLISE DE CONTEÚDO: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. **Rev. Bras. Enferm.**, Brasília (DF), v.57, n.5, pp. 611-614, 2004.

CAREGNATO, R. C. A.; MUTTI, R. Pesquisa qualitativa: análise de discurso versus análise de conteúdo. **Texto Contexto Enferm**, Florianópolis, v.15, n.4, pp. 679-684, 2006.

CARRO-SUÁREZ, J.; SARMIENTO-PAREDES, S.; ROSANO-ORTEGA, G. La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. **Estudios Gerenciales**, v.33, 2017.

CASTRO-LACOUTURE, D. *et al.* Optimization model for selection of materials using LEED-based green building rating system in Colombia. **Building and Environment**, v.44, p.1162-1170, 2009.

CAVALCANTE, R. R.; CALIXTO, P.; PINHEIRO, M. M. K. Análise de conteúdo: considerações gerais, relações com a pergunta de pesquisa, possibilidades e limitações do método. **Informação & Sociedade: Est.**, João Pessoa, v.24, n.1, pp. 13-18, 2014.

CHURCHILL, G. A., JR.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1991.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA [CNI]. **Construção sustentável: a mudança em curso**. Confederação Nacional da Indústria, Câmara Brasileira da Indústria da Construção. Brasília: CNI, 2017.

CONSELHO INTERNACIONAL DE PESQUISA E INOVAÇÃO NA CONSTRUÇÃO [CIB]. **Agenda 21 on Sustainable Construction**. CIB Report Publication 237, 1999.

CONSELHO BRASILEIRO DE CONSTRUÇÃO SUSTENTÁVEL [CBCS]. 2009. **Materiais, Componentes e a Construção Sustentável**. Disponível em: http://www.cbcs.org.br/5dotSystem/userFiles/posicionamentos/CBCS_CTMateriais_Posicionamento_Materiais%20componentes.pdf. Acesso em 10 de maio de 2020.

CONSELHO BRASILEIRO DE CONSTRUÇÃO SUSTENTÁVEL [CBCS]. **Critérios para Responsabilidade Social e Ambiental na Seleção de Fornecedores**. 2021b. Disponível em: <http://www.cbcs.org.br/selecaoDeFornecedores/>. Acesso em 03 de maio de 2021.

CONSELHO BRASILEIRO DE CONSTRUÇÃO SUSTENTÁVEL [CBCS]. **Sobre CBCS**. 2021a. Disponível em: <http://www.cbcs.org.br/website/institucional/show.asp?ppgCode=09804C7D-A825-42C4-AE3B-D7834C71E1ED>. Acesso em 03 de maio de 2021.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL [CEBDS]. **Manual de Compras Sustentáveis**. Rio de Janeiro, 2014.

CONSULTORIAISO. **O que a norma ISO 20400 diz sobre compras sustentáveis?** 2020. Disponível em: <https://www.consultoriaiso.org/o-que-sao-compras-sustentaveis/>. Acesso em 03 de maio de 2021.

CORRÊA, L. R. **Sustentabilidade na Construção Civil**. Monografia (Especialização em Construção Civil) – Escola de Engenharia UFMG, 2009.

COSENTINO, L. T. **SUSTENTABILIDADE NA CONSTRUÇÃO CIVIL**: Proposta de diretrizes baseadas nos selos de certificação ambiental. Dissertação (Mestrado Acadêmico) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Engenharia. Programa de Pós-Graduação em Ambiente Construído, 2017.

COSTA, D. V.; TEODOSIO, A. S. S. Desenvolvimento sustentável, consumo e cidadania: um estudo sobre a (des) articulação da comunicação de organizações da sociedade civil, do estado e das empresas. **Revista de Administração da Mackenzie**, v. 12, n. 3, p. 114-145, 2011.

COSTA, E. G.; HENKES, J. A. Tecnologias ambientais: Estado e setor privado na busca pelo desenvolvimento sustentável. **Revista Gestão e Sustentabilidade Ambiental**, v.8, n.4, p-489-505, 2019.

COSTA, M. F.; SANTOS, L. L.; ANGELO, C. F. Corporate social and environmental responsibility: do consumers perceive it as being an organizational value? **Gestão & Produção**, v.27, n.4, 2020.

COUTO, H. L. G; COELHO, C. Fatores críticos no comportamento do gestor público responsável por compras sustentáveis: diferenças entre consumo individual e organizacional. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.49, n.2, 2015.

COUTO, H. L. G.; RIBEIRO, F. L. Objetivos e desafios da política de compras públicas sustentáveis no Brasil: a opinião dos especialistas. **Rev. Adm. Pública**, v.50, n.2, pp. 331-343, 2016.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Trad. de Magda Lopes. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CRNKOVIC, L. H. Cultura Organizacional: O Diferencial Estratégico da Área de Recursos Humanos. **Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD**, Atibaia, 2003.

DAMÁZIO, L. F.; COUTINHO, L. A. N.; SHIGAKI, H. B. Comportamento do consumidor em relação a produtos sustentáveis: uma revisão sistemática de literatura. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v.19, n.3, p.374-392, 2020.

DE TONI, D.; LARENTIS, F.; MATTIA, A. Um estudo sobre a configuração da imagem do conceito de consumo consciente. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v.6, n.3, p.113-128, 2012.

DUARTE, R. Entrevistas em pesquisas qualitativas. **Educar**, n.24. Curitiba: Editora UFPR, pp. 213-225, 2004.

DUARTE, R. Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo. **Cadernos de Pesquisa**, n.15, pp. 139-154, 2002.

FEITOSA, M. J. S.; SOUZA, N. M. O.; GÓMEZ, C. R. P. Princípios da Responsabilidade Social Empresarial nas Relações “Empresa-Stakeholders” como Fonte de Vantagem Competitiva. **REUNIR: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v.4, n.1, p. 42-61, 2014.

FERRARI, J. **AS BARREIRAS DE ENTRADA DE UMA INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL NO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL DE CAXIAS DO SUL**: Um ensaio exploratório sobre o bloco de concreto fabricado com areia descartada de fundição. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2016.

FERRARI, M. V. D. *et al.* **Guia de Compra Responsável: Gestão Estratégica e Mecanismos Operacionais**. 1. ed. Brasília, 2015.

FERREIRA, T. C. **Impactos e desafios da construção civil brasileira para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto/USP, 2018.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa** [recurso eletrônico]; tradução Joice Elias Costa. – 3. ed. – Dados eletrônicos.– Porto Alegre: Artmed, 2009.

FRASER, M. T. D.; GONDIM, S. M. G. Da fala do outro ao texto negociado: discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa. **Paidéia**, v.14, n.28, p.139-152, 2004.

FREITAS, M. E. Cultura Organizacional: Grandes Temas em Debate. **Revista de Administração de Empresas**, v.31, n.3, p.73-82, 1991.

FUNDAÇÃO VANZOLINI. **Benefícios**. 2015b. Disponível em: <https://vanzolini.org.br/aqua/beneficios/>. Acesso em: 02 de maio de 2021.

FUNDAÇÃO VANZOLINI. **Certifique o seu empreendimento**. 2015a. Disponível em: <https://vanzolini.org.br/aqua/certifique-o-seu-empreendimento/>. Acesso em: 02 de maio de 2021.

GBCBRASIL. **Certificação LEED**. 2021. Disponível em: <https://www.gbcbrazil.org.br/certificacao/certificacao-leed/>. Acesso em: 02 de maio de 2021.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4^a ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GODOY, A. S. (1995). Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista Administração de Empresas**, v.35, n.3, pp. 20-29, 1995.

GOLOBOVANTE, M. C. Sustentabilidade, cultura e comunicação: triplo desafio para as organizações. **Revista FAMECOS**, v.17, n.2, pp. 98-107, 2010.

GOMES, K. N. A. E. S.; SILVA, E. S.; SANTANA, J. C. Análise Comparativa das Construtoras Anapolinas com Viés Sustentável. **Brazilian Journal of Development**, v.6, n.3, p.15123-15139, 2020.

GOVERNOS LOCAIS PELA SUSTENTABILIDADE [ICLEI]. **Manual Procura+**: Um Guia para Implementação de Compras Públicas Sustentáveis. 3ª ed. São Paulo, 2015.

GRÜNBERG, P. R. M.; MEDEIROS, M. H. F.; TAVARES, S. F. Environmental certification for habitations: comparison between Leed for homes, AQUA process and “selo casa azul”. **Ambiente & Sociedade**, v.17, n.2, p.209-226, 2014.

GUIMARÃES, J. C. F.; SEVERO, E. A.; VASCONCELOS, C. R. M. Vantagem Competitiva Sustentável: Uma Pesquisa em Empresas do Sul do Brasil. **Brazilian Business Review**, 2017.

HAWKINS, D. I.; MOTHERSBAUGH, D. L.; BEST, R. J. **Comportamento do consumidor**: construindo a estratégia de marketing. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

HOHENBERGER, V.; TONIN, S.; COSTA, V. M. F. Consumo sustentável: comportamento consumidor de alunos de graduação em Administração. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, v.5, n.2, p.73-90, 2016.

HUTH, M. D.; SPEH, T. W. **B2B**: gestão de marketing em mercados industriais e organizacionais. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

INSTITUTO ETHOS. **Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis**. São Paulo, 2016.

JACOB, A. A. *et al.* OBSTÁCULOS E BENEFÍCIOS NA ADOÇÃO DE PRÁTICAS DE COMPRAS SUSTENTÁVEIS. **Revista Grifos**, v.30, n.53, 2021.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOZ, J. **Construção civil consome até 75% da matéria-prima do planeta**. 2013. Disponível em: <http://redeglobo.globo.com/globociencia/noticia/2013/07/construcao-civil-consome-ate-75-da-materia-prima-do-planeta.html#:~:text=De%20acordo%20com%20o%20professor,perde%20para%20o%20de%20%C3%A1gua>. Acesso em 01 de abril de 2021.

KUZMA, E. L.; DOLIVEIRA, S. L. D.; SILVA, A. Q. Competências para a sustentabilidade organizacional: uma revisão sistemática. **Cad. EBAPE.BR**, v.15, Edição Especial, 2017.

LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

LEWANDOWSKA, A.; WITCZAK, J.; KURCZEWSKI, P. Green marketing today – a mix of trust, consumer participation and life cycle thinking. **Management**, v.21, n.2, 2017.

LOPES, A. C. A. **Cultura Organizacional como Antecedente das Práticas de Responsabilidade Social: Um Estudo Empírico Aplicado a Organizações de Economia Social.** Dissertação (Mestrado em Gestão de Organizações de Economia Social) – Escola Superior de Gestão e Tecnologia. Santarém, 2018.

LOPES, J.; OLIVEIRA, R.; ABREU, M. I. The Sustainability of the Construction Industry in Sub-saharan Africa: Some New Evidence from Recent Data. **Procedia Engineering**, v. 172, p. 657-664, 2017.

LUCAS, V. S. **Construção sustentável – sistema de avaliação e certificação.** Dissertação (Mestrado em Engenharia Civil) – Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa. Lisboa, 2011.

MACHADO, D. D. P. N. **Inovação e cultura organizacional: um estudo dos elementos culturais que fazem parte de um ambiente inovador.** Tese (Doutorado em Administração) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo, FGV, São Paulo, 2004.

MACHADO, D. D. P. N.; GIOMBELLI, V. A utilização da cultura organizacional na introdução de conceitos de preservação ambiental aos empregados de empresas da região de Blumenau. **Revista de Negócios**, v.3, n.2, 1998.

MAIA, M. F. F.; FONSECA, R. A. S. **A gestão da areia utilizada na construção civil.** Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Educação Ambiental) – Centro de Estudos e Pesquisas Educacionais de Minas Gerais, 2006.

MATOS, B. F. C. **Construção sustentável: programa nacional da certificação ambiental.** Dissertação (Mestrado Acadêmico) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Engenharia. Programa de Pós-Graduação em Ambiente Construído, 2014.

MELO, M. F. S. *et al.* The relationship between corporate social responsibility and competitiveness: proposition of a theoretical model moderated by participation in global value chains. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v.21, n. Especial, p. 722-739, 2019.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** 21 ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2002.

MINAYO, M. C. S. AMOSTRAGEM E SATURAÇÃO EM PESQUISA QUALITATIVA: CONSENSOS E CONTROVÉRSIAS. **Revista Pesquisa Qualitativa**. São Paulo (SP), v. 5, n. 7, p. 01-12, 2017.

MINAYO, M. C. S. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v.17, n.3, 2012.

NUNES, M. F. Análise da contribuição das certificações ambientais aos desafios da Agenda 2030. **Revista Internacional de Ciências**, v.8, n.1, p.27-46, 2018.

OLIVEIRA, B. C. S. C. M.; SANTOS, L. M. L. Compras públicas como política para o desenvolvimento sustentável. **Revista de Administração Pública**, v. 49, n.1, 2015.

OLIVEIRA, V. M.; CORREIA, S. É. N.; GOMEZ, C. R. P. Cultura de consumo, sustentabilidade e práticas empresariais: como as empresas podem contribuir para promover o valor simbólico da sustentabilidade nas atividades de consumo? **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, v.5, n.1, 2016.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Sobre o nosso trabalho para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil**. 2021. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 20 de abril de 2021.

ORSIOLLI, T. A. E.; NOBRE, F. S. Empreendedorismo Sustentável e *Stakeholders* Fornecedores: Criação de Valores para o Desenvolvimento Sustentável. **RAC**, v.20, n.4, 2016.

PAES, C. O. *et al.* PRÁTICAS, BENEFÍCIOS E OBSTÁCULOS NAS COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v.13, n.2, pp. 21-39, 2019.

PAIVA-JUNIOR, F. G.; LEÃO, A. L. M. S.; MELLO, S. C. B. Validade e Confiabilidade na Pesquisa Qualitativa em Administração. **Revista de Ciências da Administração**, v.13, n.3, pp. 190-209, 2011.

PASCHOALIN FILHO, J. A.; DIAS, A. J. G.; CORTES, P. L. Aspectos normativos a respeito de resíduos de construção civil: uma pesquisa exploratória da situação no Brasil e em Portugal. **Desenvolvimento e Meio Ambiente**, v.29, p. 155-169, 2014.

PINHEIRO, J. Q.; FARIAS, T. M.; ABE-LIMA, J. Y. Painel de especialistas e estratégias multimétodos. **Psico**, Porto Alegre, PUCRS, v.44, n.2, pp. 184-192, 2013.

PINTO, T. P. **Gestão ambiental de resíduos da construção civil: a experiência do SindusCon-SP**, São Paulo: Obra Limpa: I&T: Sinduscon-SP, 2005.

PIOVESAN, A.; TEMPORINI, E. R. Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública. **Revista de Saúde Pública**, v.29, n.4, 1995.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. **Harvard Business Review**, 2006.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. The Big Idea: Creating Shared Value. **Harvard Business Review**, 2011.

PREFEITURA DE JUIZ DE FORA. **Novo Ecoponto de Juiz de Fora será inaugurado nesta sexta-feira, 3, no Bairro Barbosa Lage**. 2021. Disponível em: <https://www.pjf.mg.gov.br/noticias/view.php?modo=link2&idnoticia2=73339>. Acesso em: 28 de julho de 2022.

PROGRAMA BRASILEIRO DE QUALIDADE E PRODUTIVIDADE DO HABITAT [PBQP-H]. **Esses são os instrumentos de ação do PBQP-H.** 2022. Disponível em: <https://pbqp-h.mdr.gov.br/sistemas/>. Acesso em: 25 de agosto de 2022.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO [PNUD]. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.** 2021. Disponível em: <https://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/sustainable-development-goals.html>. Acesso em: 20 de abril de 2021.

RAMIREZ, E.; GONZALEZ, R. J.; MOREIRA, G. J. Barriers and bridges to the adoption of environmentally-sustainable offerings. **Industrial Marketing Management**, v.43, n.1, p.16-24, 2014.

RANIERI, R. G. F. **CULTURA ORGANIZACIONAL E GESTÃO SOCIOAMBIENTAL: UM ESTUDO A PARTIR DA PERCEÇÃO DOS GRUPOS DE INTERESSES DAS EMPRESAS AGROPALMA E PETROBRÁS NO MUNICÍPIO DE TAILÂNDIA/PA.** Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade da Amazônia, Belém-PA, 2013.

REZENDE, G. B. M.; BRITO, A. L. C.; FREITAS, L. S. A prática do ecodesign na construção civil e a busca pelo direito fundamental ao meio ambiente ecologicamente equilibrado. **HOLOS**, v.33, n.4, 2017.

RIBAS, J. R. *et al.* Integração de ações na gestão sustentável. **REAd**, v.86, n.2, 2017.

ROCHA, M. D. **Comportamento de compra e consumo em B2B.** 1 ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

ROCHA, M. **Marketing B2B.** São Paulo: Saraiva, 2015.

ROMANO, A. L. **PROPOSTA DE MODELO DE AVALIAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA: AS PRÁTICAS NO SETOR DE COSMÉTICO BRASILEIRO.** Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Metodista de Piracicaba, Santa Bárbara D’oeste – SP, 2014.

ROQUE, R. A. L.; PIERRI, A. C. Uso inteligente de recursos naturais e sustentabilidade na construção civil. **Research Society and Development**, v.8, n.2, 2019.

ROTH, C. D. G.; GARCIAS, C. M. Construção civil e a degradação ambiental. **Desenvolvimento em Questão**, v.7, n.13, p. 111-128, 2009.

SAMARA, B. S.; MORSCH, M. A. **Comportamento do consumidor: conceitos e casos.** São Paulo: Prentice Hall, 2005.

SAMPAIO, D. O. *et al.* Is the Brazilian aware of the 17 United Nations Sustainable Development Goals (SDGs)?. In: 4th International SCORAI conference, 2020, Boston. **4th International SCORAI conference**, 2020.

SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, M. D. A responsabilidade social corporativa no marco da teoria institucional. **Centro de Investigação em Ciências Sociais**, Working Paper 6, 2012.

SCHEIN, E. H. **Cultura organizacional e liderança**. Tradução Ailton Bomfim Brandão; revisão técnica Humberto Mariotti. – São Paulo: Atlas, 2017.

SCHMITT, C. S.; VON DER HAYDE, C. T.; DREHER, M. T. Sustentabilidade como vantagem competitiva: uma análise bibliométrica. **Estratégia & Negócios**, v.6, n.2, p. 157-174, 2013.

SHETH, J. N. A Model of Industrial Buyer Behavior. **Journal of Marketing**, v.37, p.50-56, 1973.

SHETH, J. N.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. I. **Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.

SILVA, A. H.; FOSSÁ, M. I. T. Análise de Conteúdo: Exemplo de Aplicação da Técnica para Análise de Dados Qualitativos. **IV Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade**, 2013.

SILVA, A. K.; BOHNKE, H. S.; SILVA, K. D. N. S. Considerações acerca do processo de compras verde aplicadas às empresas públicas e privadas. **Revista Fatec Zona Sul (REFAS)**, v.2, n.2, 2016.

SILVA, C. A.; BARROS, M. M. S. B. **Princípios de sustentabilidade como indutores da seleção tecnológica em projetos de arquitetura de edifícios**. São Paulo: ENTAC, 2016.

SILVA, M. C. C. **Instrumento para pré-avaliação da seleção de materiais em projetos que visam certificação ambiental**. Dissertação (Mestrado em Ambiente Construído) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Engenharia, 2013.

SILVA, M. E. Consumo sustentável: a articulação de um constructo sob a perspectiva do desenvolvimento sustentável. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**, v.11, n.2, p.217-232, 2012.

SILVA, M. E.; BALBINO, D. P. Criando vantagem competitiva sustentável: a responsabilidade socioambiental empresarial à luz da visão baseada em recursos. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v.12, n.1, p. 29-53, 2013.

SILVA, M. E.; CORRÊA, A. P. M.; GÓMEZ, C. P. Inovando para o consumo sustentável: O desafio na construção de um novo paradigma organizacional. **Revista de Negócios**, v.17, n.2, p. 72-90, 2012.

SILVA, T. D. L.; SILVA, E. M. Mas o que é mesmo Corpus? – Alguns Apontamentos sobre a Construção de Corpo de Pesquisa nos Estudos em Administração. **XXII ENANPAD**. Rio de Janeiro. 2013.

SILVA, T. S. D.; MACHADO, B. A.; PASCHOALIN FILHO, J. A. Inovação tecnológica no gerenciamento de resíduos de construção civil (RCC) na cidade de Guarulhos: estudo de caso usina de reciclagem de entulho. **Revista Nacional de Gerenciamento de Cidades**, v.7, n.53, 2019.

SILVEIRA, R. F. **Análise das variáveis organizacionais do comportamento de compra das grandes empresas industriais do Rio Grande do Sul**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio grande do Sul, 2000.

SOBOTKA, A.; SAGAN, J. Cost-Saving Environmental Activities on Construction Site: cost efficiency of waste management: case study. **Procedia Engeneering**, v. 161, p. 388-393, 2016.

SOBREIRA, T. B.; GALVÃO, R. A.; SOUZA, M. T. S. Implementação de um programa de responsabilidade social empresarial: um estudo de caso em uma pequena empresa industrial. **Revista Metropolitana de Sustentabilidade**, v.5, n.1, 2015.

SOUZA, L. H. M.; SOUZA, F. M. A. CONSUMO SUSTENTÁVEL: MOTIVAÇÕES DO CONSUMIDOR. **Revista Eletrônica Cosmopolita em Ação**, v.5, n.1, p.33-74, 2018.

TORGAL, F. P.; JALALI, S. Toxidade de materiais de construção: uma questão incontornável na construção sustentável. **Ambiente Construído**, v.10, n.3, p.41-53, 2010.

TORRES, B. B. *et al.* O programa Amazônia e a governança ambiental global: A ação da Natura orientada pelo Objetivo do Desenvolvimento Sustentável sobre Consumo e Produção Responsáveis (ODS 12). **Fronteira**. Belo Horizonte, v. 18, n. 36, p. 257-278, 2019.

TROTT, S. **A importância das soluções sustentáveis na construção civil sob a perspectiva dos clientes de imóveis residenciais**. Artigo (Especialização em Construção Civil) – UNISINOS, São Leopoldo, 2017.

VASCONCELOS, R. P. *et al.* Use of Amazon vegetable fibers' waste and Woods for the production of polymeric composites. In: LAHR, F. A. R.; SAVASTANO JR., H.; FIORELLI, J. (Org.). **Non-conventional building materials based on agro-industrial wastes**. São Paulo, 2015.

VENDLER, M. H. R.; MAÇANEIRO, M. B. ELEMENTOS DA CULTURA DE INOVAÇÃO DO AMBIENTE INTERNO QUE CONTRIBUEM PARA ADOÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE ECOINOVAÇÃO PARA COMPETITIVIDADE: ANÁLISE DE EMPRESAS INDUSTRIAIS DO SETOR DA CONSTRUÇÃO. **Revista de Ciências da Administração**, v. 20, n. 51, p. 120-137, 2018.

VIANA, J. C.; ALENCAR, L. H. Metodologias para a seleção de fornecedores: uma revisão da literatura. **Produção**, v.22, n.4, pp. 625-636, 2012.

VIEGAS, S. F. S.; CABRAL, E. R. PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR: EVIDÊNCIAS DE MUDANÇAS NA GESTÃO ORGANIZACIONAL. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, Florianópolis, v.8, n.1, pp. 236-259, 2015.

VIEIRA, V. A.; TIBOLA, F. Pesquisa qualitativa em marketing e suas variações: trilhas para pesquisas futuras. **Rev. adm. Contemp.**, Curitiba, v.9, n.2, 2005.

WALKER, H.; BRAMMER, S. The relationship between sustainable procurement and e-procurement in the public sector. **International Journal of Production Economics**, v.140, pp. 256-268, 2012.

WEBSTER, F. E., JR; WIND, Y. A General Model for Understanding Organizational Buying Behavior. **Journal of Marketing**, v. 36, p. 12-19, 1972.

WOLFFENBÜTTEL, R. F.; GARCIA, S. R. Desenvolvimento sustentável empresarial: práticas e concepções sobre sustentabilidade na cadeia produtiva do plástico verde. **Revista de Ciências Sociais**, v.20, n.2, Porto Alegre, 2020.

YU, Y.; CHOI, Y. Stakeholder pressure and CSR adoption: The mediating role of organizational culture for Chinese companies. **The Social Science Journal**, v.53, n.2, 2016.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTAS

Parte I: Caracterização do entrevistado

Nome do entrevistado:	Idade do entrevistado:
Quanto tempo o entrevistado trabalha na empresa:	Cargo que ocupa:
Formação profissional:	Grau acadêmico mais elevado:

Parte II: Perguntas gerais ao nível do sujeito

Perguntas ao entrevistado	
1) O que o(a) senhor(a) entende por responsabilidade socioambiental?	
2) Na sua opinião, o(a) senhor(a) procura incorporar os valores socioambientais em sua prática profissional? Se sim, de que forma isso é feito?	
3) Na sua opinião, é importante implementar compras sustentáveis? Se sim, quais as principais barreiras no seu ponto de vista para essa implementação?	

Parte III: Perguntas gerais categoria Cultura Organizacional

Perguntas ao entrevistado	Fonte teórica
1) A empresa na qual o(a) senhor(a) atua busca disseminar princípios e valores socioambientais para os seus colaboradores?	Bianchi <i>et al.</i> (2013); Freitas (1991); Instituto ETHOS (2016); Machado; Giombelli (1998); Orsiolli; Nobre (2016); Shein (2017)
2) A empresa na qual o(a) senhor(a) atua busca inserir em sua missão, visão e valores questões referentes à responsabilidade socioambiental?	Bianchi <i>et al.</i> (2013); Instituto ETHOS (2016)
3) A empresa na qual o(a) senhor(a) atua tem a prática de elaborar informativos e/ou realizar treinamentos que abordem a temática da responsabilidade socioambiental e sustentabilidade?	Freitas (1991); Instituto ETHOS (2016); Machado; Giombelli (1998)

Parte IV: Perguntas gerais categoria Vantagem Competitiva

Perguntas ao entrevistado	Fonte teórica
1) As exigências do mercado consumidor por uma maior responsabilidade socioambiental por parte das organizações fazem com que a empresa na qual o(a) senhor(a) atua tenha este tipo de responsabilidade? Na sua percepção, essa atitude pode ser considerada uma vantagem competitiva?	Battistelle <i>et al.</i> (2015); Feitosa; Souza; Gómez (2014); Lewandowska; Witczak; Kurczewski (2017); Porter; Kramer (2011); Roque; Pierri (2019); Silva; Balbino (2013); Sobreira; Galvão; Souza (2015); Torres <i>et al.</i> (2019)
2) A empresa na qual o(a) senhor(a) atua visa gerar valor compartilhado, isto é, relaciona o sucesso da empresa e sua competitividade com o progresso da sociedade e de seus fornecedores?	Betioli <i>et al.</i> (2012); Porter; Kramer (2006); Porter; Kramer (2011)
3) A empresa na qual o(a) senhor(a) atua tem a prática de analisar os impactos socioambientais em sua cadeia de valor?	Instituto ETHOS (2016); Porter; Kramer (2006); Porter; Kramer (2011)

Parte V: Perguntas gerais categoria Materiais

Perguntas ao entrevistado	Fonte teórica
1) Durante o processo de compra, ao realizar a escolha dos materiais para a compra, a empresa opta por materiais que possuem selo de sustentabilidade a fim de contribuir para a redução dos impactos ao meio ambiente?	Betioli <i>et al.</i> (2012); Grünberg; Medeiros; Tavares (2014); Indicadores ETHOS (2016); Nunes (2018); Silva (2013)
2) Com relação aos materiais mais utilizados durante a construção, estes são utilizados seguindo alguns critérios de seleção apontados pelas certificações ambientais, como por exemplo, materiais com alta durabilidade, que não emitem compostos orgânicos voláteis, analisados quanto à toxicidade destes materiais; opta pelo reuso de materiais, entre outros?	Conselho Brasileiro de Construção Sustentável (2009); Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (2014); Silva (2013); Torgal; Jalali (2010)
3) Durante a escolha de materiais, a empresa opta por utilizar materiais que consomem menor quantidade de água e energia durante a sua fabricação ou por materiais que visam à redução do uso de recursos naturais?	Betioli <i>et al.</i> (2012); Caldas <i>et al.</i> (2016); Gomes; Silva; Santana (2020); Silva; Machado; Paschoalin Filho (2019); Rezende; Brito; Freitas (2017); Roque; Pierri (2019)

Parte VI: Perguntas gerais categoria Fornecedores

Perguntas ao entrevistado	Fonte teórica
1) Com relação aos fornecedores, como são as etapas de procura e seleção destes e quais são os principais fatores influenciadores na escolha dos mesmos?	Alem <i>et al.</i> (2015); Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (2014); Rocha (2015); Webster; Wind (1972)
2) A empresa prioriza, quando possível, a compra de fornecedores locais?	Alem <i>et al.</i> (2015); Betiol <i>et al.</i> (2012); Conselho Brasileiro de Construção Sustentável (2009); Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (2014); Indicadores ETHOS (2016); Silva (2013)
3) A empresa opta por fornecedores que demonstrem ter responsabilidade socioambiental e que prezam pela sustentabilidade?	Betiol <i>et al.</i> (2012); Conselho Brasileiro de Construção Sustentável (2021b); Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (2014); Indicadores ETHOS (2016); Rocha (2015); Silva (2013)

Parte VII: Perguntas gerais categoria Processo de Compra

Perguntas ao entrevistado	Fonte teórica
1) Para realizar o processo de compras a empresa busca implementar as diretrizes previstas na Norma ISO 20.400, que é destinada às compras sustentáveis, e baseia-se em manuais de compras sustentáveis?	Alem <i>et al.</i> (2015); Associação Brasileira de Normas Técnicas (2017); Câmara Brasileira da Indústria da Construção (2018); Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (2014); Melo <i>et al.</i> (2019)
2) Quais são as principais influências, na sua percepção, que afetam o processo de compra da empresa?	Churchill; Peter (2012); Hutt; Speh (2010); Las Casas (2019); Rocha (2018); Webster; Wind (1972)
3) Quais são as fontes de informação que a empresa utiliza para realizar a busca de informações no processo de compra?	Hawkins; Mothersbaugh; Best (2007); Sheth (1973)

APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Gostaríamos de convidar você a participar como voluntário (a) da pesquisa “COMPRAS ORGANIZACIONAIS SUSTENTÁVEIS: UM ESTUDO NO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL DE JUIZ DE FORA (MG)”. O motivo que nos leva a realizar esta pesquisa é ressaltar a importância do setor da construção civil para a promoção do desenvolvimento sustentável. Nesta pesquisa pretendemos compreender o processo de compra organizacional das empresas do setor da construção civil de Juiz de Fora/MG no que tange a adoção de práticas voltadas para o desenvolvimento sustentável.

Caso você concorde em participar, vamos fazer uma entrevista semiestruturada incluindo perguntas para você responder, a fim de compreender como se dá o processo de compra na empresa em que atua, o relacionando com a adoção de práticas sustentáveis. O risco desta pesquisa é mínimo. Um possível risco identificado é o desconforto para responder alguma questão. Mas, para diminuir a chance desse risco acontecer, você é convidado a responder somente as questões que lhe forem convenientes, podendo interromper a entrevista ou não responder determinada questão a qualquer momento. A pesquisa pode ajudar a disseminar a prática de atitudes sustentáveis no processo de compra de empresas do setor da construção civil, trazendo como consequência também benefícios para a sociedade, visto que ao adotar práticas sustentáveis há a minimização de impactos ambientais ocasionados pelo processo de compra organizacional pelo setor da construção civil.

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). A entrevista será gravada para que seja possível aproveitar as informações prestadas. 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 problemas individuais, sendo a entrevista identificada por um código de letras e números.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável e a outra será fornecida a você. 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 os 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.

Juiz de Fora, _____ de _____ de 20____.

Assinatura do Participante

Assinatura do (a) Pesquisador (a)

Nome do Pesquisador Responsável: Túlio Pereira Veiga
Campus Universitário da UFJF
Faculdade/Departamento/Instituto: Faculdade de Administração e Ciências Contábeis
CEP: 36036-900
Fone: (XX) XXXXXX-XXXX
E-mail: tuliopveiga@gmail.com

O CEP avalia protocolos de pesquisa que envolve seres humanos, realizando um trabalho cooperativo que visa, especialmente, à proteção dos participantes de pesquisa do Brasil. Em caso de dúvidas, com respeito aos aspectos éticos desta pesquisa, você poderá consultar:
 CEP - Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos - UFJF
 Campus Universitário da UFJF
 Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa
 CEP: 36036-900
 Fone: (32) 2102- 3788 / E-mail: cep.propp@ufjf.edu.br