

¹OBSTÁCULOS E BENEFÍCIOS NA ADOÇÃO DE PRÁTICAS DE COMPRAS SUSTENTÁVEIS

OBSTACLES AND BENEFITS IN ADOPTING SUSTAINABLE PURCHASING PRACTICES

OBSTÁCULOS Y BENEFICIOS EN LA ADOPCIÓN DE PRÁCTICAS DE COMPRAS SOSTENIBLES

Antonio Aparecido Jacob²

<https://orcid.org/0000-0003-1309-7959>

Denise Helena Lombardo Ferreira³

<https://orcid.org/0000-0002-3138-2406>

Cibele Roberta Sugahara⁴

<https://orcid.org/0000-0002-3481-8914>

Celeste Aída Sirotheau Corrêa Jannuzzi (*in memoriam*)⁵

<https://orcid.org/0000-0002-0338-9678>

Submissão: 09/01/2020 / Aceito: 06/06/2020 / Publicado: 30/06/2021.

Resumo

A compra sustentável é uma importante ferramenta em prol do desenvolvimento social, econômico e ambiental e, no entanto, sua prática é relativamente reduzida no Brasil. Diante desse relevante cenário, o objetivo desta pesquisa é identificar os obstáculos e os benefícios na adoção de práticas de compras sustentáveis no sentido de verificar quais são os mais recorrentes. O método utilizado consiste em uma pesquisa exploratória de abordagem qualitativa, cuja leitura dos dados é orientada pela análise de conteúdo. Com o estudo foi possível identificar que as barreiras financeiras geralmente constituem os principais obstáculos às compras sustentáveis, seguidas da incipiência de fornecedores preparados para atender a demanda de produtos e serviços sustentáveis. Os aspectos relacionados à motivação e cultura organizacional também compõem um conjunto de barreiras importantes e presentes na adoção das compras sustentáveis. Esse estudo evidenciou que a prática de compras sustentáveis pode ser dificultada por entraves como: o desconhecimento acerca do conceito

¹Esse artigo é parte da dissertação intitulada “Responsabilidade socioambiental em uma Instituição de Ensino Superior: um estudo sobre a viabilidade de adoção das práticas de compras sustentáveis”, do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Sustentabilidade da Pontifícia Universidade Católica de Campinas/SP.

²Mestre em Sustentabilidade - Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Campinas). Supervisor de Compras da Pontifícia Universidade Católica de Campinas. E-mail: antoniojacob@puc-campinas.edu.br

³Doutora em Educação Matemática – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP). Docente e Pesquisadora na Pontifícia Universidade Católica de Campinas. E-mail: lombardo@puc-campinas.edu.br

⁴Doutora em Ciência da Informação – Universidade de São Paulo (USP). Docente e Pesquisadora na Pontifícia Universidade Católica de Campinas. E-mail: cibele.su@puc-campinas.edu.br

⁵Doutora em Ciência da Informação – Universidade de São Paulo (USP). Docente e Pesquisadora na Pontifícia Universidade Católica de Campinas. E-mail: celeste.jannuzzi@puc-campinas.edu.br



de compras sustentáveis, a falta de informações sobre o mercado de produtos sustentáveis e a falta de conscientização dos envolvidos no processo. Por outro lado, benefícios significativos para a sociedade podem ser gerados ao se implantar as práticas de compras sustentáveis, tais como a redução do impacto ambiental, com efeitos positivos sobre a saúde e bem-estar; geração de emprego; aumento da conscientização sobre temas socioambientais pela comunidade local e ganho reputacional das organizações.

Palavras-chave: Compras Sustentáveis. Consumo Sustentável. Produção Sustentável.

Abstract

Sustainable purchasing is an important tool for social, economic and environmental development and, however, its practice is relatively reduced in Brazil. Given this relevant scenario, the objective of this research is to identify the obstacles and benefits in adopting sustainable purchasing practices in order to verify which are the most recurrent ones. The method used consists of an exploratory research with a qualitative approach, whose data reading is guided by content analysis. With the study it was possible to identify that financial barriers generally constitute the main obstacles to sustainable purchases, followed by the incipience of suppliers prepared to meet the demand for sustainable products and services. The aspects related to motivation and organizational culture also make up a set of important barriers present in the adoption of sustainable purchases. This study showed that the practice of sustainable purchases can be hampered by obstacles such as: the lack of knowledge about the concept of sustainable purchases, the lack of information on the market for sustainable products and the lack of awareness of those involved in the process. On the other hand, significant benefits for society can be generated by implementing sustainable purchasing practices, such as reducing the environmental impact, with positive effects on health and well-being; job creation; increased awareness of socio-environmental issues by the local community and reputational gain for organizations.

Keywords: Sustainable Purchasing. Sustainable consumption. Sustainable production.

Resumen

La compra sostenible es una herramienta importante a favor del desarrollo social, económico y ambiental y, sin embargo, su práctica es relativamente reducida en Brasil. Ante este escenario relevante, el objetivo de esta investigación es identificar los obstáculos y beneficios en la adopción de prácticas de compra sostenibles para verificar cuáles son las más recurrentes. El método utilizado consiste en una investigación exploratoria con un enfoque cualitativo, cuya lectura de los datos se guía por el análisis de contenido. Con el estudio fue posible identificar que las barreras financieras generalmente constituyen los principales obstáculos para las compras sostenibles, seguidas de la incipencia de los proveedores preparados para satisfacer la demanda de productos y servicios sostenibles. Los aspectos relacionados con la motivación y la cultura organizacional también constituyen un conjunto de barreras importantes y presentes en la adopción de compras sostenibles. Este estudio demostró que la práctica de las compras sostenibles puede verse obstaculizada por obstáculos como: la falta de conocimiento sobre el concepto de compras sostenibles, la falta de información sobre el mercado de productos sostenibles y la falta de conciencia de las personas involucradas en el proceso. Por otro lado, se pueden generar beneficios significativos para la sociedad mediante la implementación de prácticas de compra sostenibles, como la reducción del impacto ambiental, con efectos positivos en la salud y el

bienestar; creación de empleo; mayor conciencia de los temas socioambientales por parte de la comunidad local y ganancia de reputación para las organizaciones.

Palabras chave: Compras sostenibles. Consumo sostenible. Producción sostenible.

INTRODUÇÃO

A intensificação do processo de globalização nas últimas décadas do século XX possibilitou uma aproximação entre os países. Em termos gerais, a globalização constituiu uma nova fase do desenvolvimento suportada pelas novas tecnologias, como a robótica, automação, informática, biotecnologia e biogenética. Esse avanço tecnológico transferiu funções que antes eram manuais, para as máquinas, viabilizando novas formas de produzir, em decorrência dessa automatização.

Nesse sentido, o crescimento econômico associado à globalização, consumo e crescimento demográfico, causa grande pressão sobre o meio ambiente e os recursos naturais. Segundo Baudrillard (2008), na sociedade contemporânea há um consumismo exacerbado de bens, produtos e serviços, a chamada Sociedade do Consumo que cultua e admira sempre o novo e acelera o desperdício.

Em relação à forma de consumo da sociedade, Montibeller (2007) revela que o componente econômico tem sido apontado como o vilão e o inimigo do meio ambiente, pois o lucro é alvo de qualquer investimento e, muitas vezes, as questões socioambientais não são consideradas.

A Agenda 21, acordada na Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável, ocorrida no Rio de Janeiro em 1992, alçou o conceito de produção e consumo sustentável enfatizando a necessidade de serem encontrados caminhos – mediante o desenvolvimento de políticas e estratégias nacionais – para reduzir a pressão sobre o meio ambiente causada por padrões insustentáveis de produção e consumo (ONU, 1992).

Com o intuito de assegurar padrões de produção e consumo sustentáveis, a Organização das Nações Unidas (ONU) instituiu em 2015, a Agenda 2030, cujos objetivos são norteados pelas três dimensões do desenvolvimento sustentável: a econômica, a social e a ambiental. Este artigo encontra-se alinhado com o Objetivo 12, “assegurar padrões de produção e consumo sustentáveis” (ONU, 2015a).

A questão do padrão de produção e consumo está se tornando cada vez mais relevante quando se trata dos impactos gerados ao meio ambiente e à sociedade. Este fato é especialmente importante no ambiente empresarial, tendo em vista que as organizações podem adotar práticas de responsabilidade social concernentes às suas estratégias e se tornarem socialmente conscientes e competitivas.

Com a necessidade de produzir com responsabilidade, novas exigências são incluídas, dando origem à gestão sustentável, que visa relacionar o controle da Cadeia de Suprimentos às questões ambientais, sociais e econômicas.

Como a Cadeia de Suprimentos é responsável por suprir uma empresa dos insumos de que necessita para consumo e produção, o processo de compra tem um papel fundamental na atividade de suprimento, pois comprar envolve a prospecção de fornecedores e produtos, visando providenciar a entrega desses produtos na qualidade especificada, no prazo necessário e a um preço justo.

No processo de compras, além de atentar-se às questões técnicas e comerciais envolvidas na aquisição de produtos e serviços, a redução de custos também deve ser considerada (DIAS, 2015).

As decisões de compras e contratações ultrapassaram as barreiras de se preocupar somente em medir os resultados puramente financeiros, a atenção tem sido dada também às três dimensões da sustentabilidade - ambiental, social, econômica - caracterizando assim uma nova forma de aquisição, as compras sustentáveis.

É neste contexto que a compra precisa travestir-se de critérios norteados pela sustentabilidade. Para DEFRA (2006), uma compra sustentável define-se por um processo no qual as organizações satisfazem as suas necessidades referentes a bens e serviços de forma econômica, gerando benefícios para a organização, para a economia, para a sociedade e para o meio ambiente. E complementa ao afirmar que mais da metade do impacto ambiental gerado pelo setor público é proveniente das cadeias de fornecimento de produtos e serviços.

A função das compras sustentáveis é estimular a oferta pelos fornecedores de produtos e serviços menos impactantes para a sociedade e para o meio ambiente e, como consequência, preços mais acessíveis. No entanto, observa-se que a adoção da prática não se configura como algo simples para a empresa, uma vez que a sua adesão e/ou a sua rejeição baseiam-se em algumas especificidades. Nesse sentido, o objetivo dessa pesquisa consiste

em identificar os benefícios e os obstáculos apresentados pela adoção das práticas de compras sustentáveis.

Este artigo está organizado em quatro seções, além desta Introdução. A segunda seção destaca o método utilizado para atender o objetivo. A terceira seção versa sobre o crescimento econômico e sustentabilidade. A quarta seção contempla a temática compras sustentáveis e Cadeia de Suprimentos, destacando-se os obstáculos e benefícios. Por fim, na seção 5 discorre-se sobre as considerações finais.

MÉTODO

A pesquisa proposta caracteriza-se como exploratória, pois procura conhecer, com maior profundidade (COLLIS; HUSSEY, 2005), questões relacionadas à prática de compras sustentáveis nas organizações. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, fundamentada na revisão de literatura, mais especificamente na revisão narrativa ou tradicional, que tem como princípio básico a descrição do estado da arte de um dado tema, em seu aspecto teórico ou contextual (ROTHER, 2007; BOTELHO; CUNHA; MACEDO, 2011). No desenvolvimento do estudo foram consultados livros, artigos científicos, dissertações e teses que, de acordo com as características da revisão, foram selecionados de forma arbitrária, mas que atendem ao critério de ser uma produção científica sobre o tema estudado.

A coleta dos dados procurou extrair dois tipos de abordagens apresentadas pelos autores em suas publicações, que são organizadas da seguinte forma: declarações com características positivas, identificadas neste trabalho como benefícios, e declarações com características negativas ou restritivas, aqui identificados como obstáculos. No universo das afirmações apresentadas pelos autores, optou-se também em categorizá-las sob dois pontos de vista: o do comprador e o do mercado. Assim, os resultados devidamente categorizados da coleta são expostos em quadros que procuram relacionar os autores e suas respectivas declarações sobre a prática de compras sustentáveis.

A leitura e interpretação dos dados tem como orientação a análise de conteúdo que, segundo Bardin (2016), permite compreender o objeto de estudo além de seus significados imediatos (BARDIN, 2016; RICHARDSON, 2017). Assim, com base na análise qualitativa de conteúdo, é construído um quadro que procura relacionar os benefícios e obstáculos

identificados na coleta de dados. Essa construção permite contrapor os benefícios e obstáculos possibilitando, por inferência, uma leitura das dimensões envolvidas no processo.

CRESCIMENTO ECONÔMICO E SUSTENTABILIDADE

Há tempos, percebe-se que o ser humano não está mais vivendo em consonância com a natureza. O que se tem averiguado é o cidadão explorando irracionalmente os recursos naturais em benefício do seu bem-estar e em prol do progresso. Montibeller (2007) assinala que a economia foi apontada como inimiga do meio ambiente, principalmente por volta dos anos 70, momento regido pela busca incessante do maior e imediato lucro, induzindo a uma produção rápida e em grandes quantidades.

A compreensão do Desenvolvimento Sustentável surgiu em nível global no relatório de Brundtland em 1987, resultado das análises coordenadas pela Comissão Global sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento produzido em 1983 pela Assembleia Geral das Nações Unidas, com o objetivo de produzir o desenvolvimento econômico e vencer a miséria dos países desenvolvidos e em desenvolvimento (CARVALHO *et al.*, 2015). O Desenvolvimento Sustentável possui como propósito conquistar o desenvolvimento econômico através da conservação do meio ambiente e do atendimento ao desenvolvimento da sociedade/comunidade (TENÓRIO; NASCIMENTO, 2006).

Na opinião de Campos *et al.* (2013), muitas empresas sofreram influência do Desenvolvimento Sustentável para melhorar suas transações comerciais. De acordo com Almeida (2002), para que uma empresa se torne sustentável e competitiva é necessário empenhar-se sobre todas as suas ações e decisões da eco-capacidade, produzir com mais perfeição, com pouca contaminação ao meio ambiente e pouca utilização de recursos naturais, além de se tornar socialmente consciente. Paz e Kipper (2016) também colaboram com essa abordagem, para esses autores, as empresas precisam produzir obviamente inovações organizacionais, revisando os seus itens, suas tecnologias, seus processos e procurar um desenvolvimento baseado nas necessidades da sustentabilidade.

A preocupação em incorporar a sustentabilidade nas organizações já se mostrava em décadas passadas por North (1990), ao destacar os seguintes benefícios:

- controle por causa da diminuição do uso de água, energia e demais insumos;
- controle por causa da reciclagem, comércio e utilização de resíduos;

DOI: <http://dx.doi.org/10.22295/grifos.v30i53.5280> | Edição Vol. 30, Núm. 53, 2021.



Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

- diminuição de multas e penalidades por contaminação;
- crescimento da procura por itens que contribuam para a redução da contaminação;
- melhora da reputação institucional.
-

COMPRAS SUSTENTÁVEIS E CADEIA DE SUPRIMENTOS

A definição de consumo sustentável é dada pela Comissão de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas e refere-se ao uso de produtos e serviços que atendam às necessidades básicas da população, trazendo a elas uma qualidade de vida e contribuindo para a redução do uso de recursos naturais, da produção de lixo e da emissão de gases tóxicos, sem comprometer as necessidades das futuras gerações (ONU, 2015b).

As práticas de compras sustentáveis afetam diversos agentes da Cadeia de Suprimentos, dentre eles, fornecedores, funcionários e clientes. De acordo com CSCMP (2007), a Cadeia de Suprimentos abrange todas as etapas envolvidas na produção e entrega de um produto acabado ou serviço, do fornecedor ao cliente.

É de extrema importância uma integração com todos os envolvidos na Cadeia de Suprimentos, os fabricantes, os fornecedores, as transportadoras, os armazéns, os varejistas e até mesmo os próprios clientes. Um projeto de desenvolvimento sustentável é indispensável, apenas ações sustentáveis internas não são suficientes, é necessário que todos os atores da cadeia estejam envolvidos.

Com a intensa agenda de debate das questões ambientais e sociais associadas aos questionamentos a respeito dos impactos de fabricação e uso, novas necessidades surgiram: a logística reversa, o gerenciamento ambiental, a cadeia de abastecimento verde e a cadeia de abastecimento sustentável (KLEINDORFER; SINGHAL; VAN WASSENHOVE, 2005).

Como comenta Srivastava (2007), a Gestão da Cadeia de Suprimentos Verde (*Green Supply Chain Management - GSCM*) reúne o pensamento ambiental com o da administração da cadeia de abastecimento tradicional.

A GSCM redesenha a Cadeia de Suprimentos, incorporando práticas, tais como reciclagem de materiais, remanufatura e reutilização de sobras, minimizando o impacto total da atividade industrial ao longo do ciclo de vida do produto (GREEN; MORTON; NEW, 1998).

Por sua vez, práticas orientadas para a produção e compras sustentáveis podem ser incentivadas ao longo das etapas que movimentam a Cadeia de Suprimentos. Na produção sustentável espera-se incorporar em todo o ciclo de vida de bens e serviços, as melhores alternativas possíveis para minimizar os custos ambientais e sociais. Segundo Almeida (2017) a produção sustentável pode melhorar a competitividade das empresas e reduzir os riscos para o meio ambiente e para a saúde humana.

Para Seixas (2018, p. 31) “um produto sustentável não se encerra segundo as suas características intrínsecas, envolve a preocupação desde as fontes de recursos primários até o descarte, além de considerar os impactos ambientais e sociais durante todo o ciclo de vida”.

É neste contexto que o setor de compras ou suprimentos se insere, uma vez que exerce responsabilidade preponderante nos resultados de uma empresa, em face de sua ação de prover os recursos materiais para seu perfeito desempenho e, atender às necessidades de mercado.

As atividades de compras têm também outra finalidade importante, que é a de buscar a redução dos custos de uma empresa, por meio de negociações comerciais, escolher materiais alternativos, selecionar novos fornecedores, fazer as aquisições na quantidade exata, na qualidade desejada e no tempo certo, no melhor custo e na fonte adequada (POZO, 2004).

Antes de se iniciar um processo de compras, é importante verificar a real necessidade e se essa aquisição pode trazer impacto quanto à utilização dos recursos naturais do planeta. Na sequência, é necessário fazer um mapeamento dos impactos socioambientais, olhando para o bem ou serviço desde a extração da matéria-prima, passando pela produção, consumo e destinação dos resíduos gerados. O passo seguinte é a consulta dos possíveis fornecedores que possam atender a demanda com produtos menos impactantes. Por fim, efetiva-se a realização da compra, buscando o melhor preço e, não exclusivamente, o menor preço (ALEM *et al.*, 2015).

Uma etapa importante desse processo é o acompanhamento do pós-compra, momento no qual serão avaliadas a qualidade do que foi adquirido e a destinação dos resíduos decorrentes da pós-utilização. O objetivo das compras sustentáveis é estimular a oferta de produtos menos impactantes para a sociedade e para o meio ambiente, beneficiando também o consumidor, pois novos produtos poderão ser ofertados com preços mais acessíveis (ALEM *et al.*, 2015). Para atender a esse objetivo as práticas de compras sustentáveis devem levar

em conta o meio ambiente, a diversidade, a filantropia, os direitos humanos e segurança (McMURRAY *et al.*, 2014). Em complemento, Walker e Brammer (2009) destacam que essas práticas devem incluir a compra local e a compra de pequenos fornecedores.

Conforme o Objetivo 12 da Agenda do Desenvolvimento Sustentável da ONU, o consumo sustentável pode diminuir a geração de resíduos através da reciclagem e reuso, como também contribuir para a redução da utilização dos recursos naturais no processo de produção. Para Seixas (2018, p. 30), consumo sustentável é “O incentivo da demanda de produtos e serviços que utilizem menor quantidade de recursos naturais, que respeitem as pessoas que as produzem e que possibilitem o reaproveitamento ou a reciclagem dos resíduos consequentes do consumo”.

O ato de comprar bem tinha como grande preocupação a avaliação da relação custo-benefício, focando apenas no preço, prazo e qualidade. Nos últimos anos, as decisões de compras e contratações ultrapassaram as barreiras de se preocupar somente em medir os resultados puramente financeiros, a preocupação com a extinção dos recursos naturais também entrou em pauta, fortalecendo a conexão entre compras e sustentabilidade.

De acordo com o DEFRA, uma compra sustentável pode ser definida como:

Um processo no qual as organizações satisfazem as suas necessidades referentes a bens, serviços, obras e instalações de uma forma econômica considerando a totalidade do ciclo de vida no que diz respeito à geração de benefícios, não apenas para a organização, mas também para a sociedade e para economia, ao mesmo tempo em que ameniza os danos causados ao meio ambiente (DEFRA, 2006, p. 10).

Para Walker e Brammer (2012) a compra sustentável leva em conta os aspectos econômico, social e ambiental, de forma que as organizações ao seguirem o caminho das práticas sustentáveis seguem a produção sustentável e, conseqüentemente, promovem o Desenvolvimento Sustentável, contribuindo com o meio ambiente. Compartilham desse mesmo pensamento os autores Yaker, Baceti e Enmanuel (2014).

Seixas (2018, p. 32) define compras sustentáveis como “a busca de objetivos de sustentabilidade por meio das aquisições e dos processos de fornecimento”. A Figura 1 apresenta a intersecção dos objetivos das compras sustentáveis quanto às dimensões econômica, social e ambiental.

Figura 1 - Objetivos das compras sustentáveis



Fonte: Iclei (2015, p. 13).

Para as empresas, além de possibilitar reduções de custos, as compras sustentáveis abrem portas para agregar valor por meio de boas práticas e para o fortalecimento de modelos criativos de gestão, impondo ações de consumo a uma visão responsável, sistêmica e estratégica. Assim, compras e contratações, enquanto soluções integradas, incluem os custos efetivos, buscando gerar benefícios não apenas para quem compra, mas para todos os envolvidos no processo, incluindo a sociedade e o meio ambiente (ALEM *et al.*, 2015).

As contratações e compras institucionais empreendidas pelas empresas exercem significativa influência no mercado, direcionando investimentos em inovação e a gradativa mudança de patamar da sustentabilidade na produção e consumo (ALEM *et al.*, 2015, p. 37).

OBSTÁCULOS E BENEFÍCIOS DAS COMPRAS SUSTENTÁVEIS

A implementação das práticas de compras sustentáveis pode enfrentar muitas barreiras que decorrem de vários fatores. No Quadro 1 são apontados os principais obstáculos do ponto de vista do comprador em relação à prática de compras sustentáveis, de acordo com a literatura.

Quadro 1 - Síntese dos principais obstáculos ao implantar as práticas de compras sustentáveis, visão do comprador

Obstáculos	Fonte
Percepção de maiores custos, por não contemplar o benefício econômico futuro.	Preuss (2007); Walker e Brammer (2009); Zhu, Geng e Sarkis (2013)
Poucos fornecedores de bens ou serviços sustentáveis.	Korkmaz (2010); Testa <i>et al.</i> (2012); Testa <i>et al.</i> (2016)
Falta de conhecimento sobre meio ambiente por parte dos fornecedores.	Walker e Jones (2012)
Falta de informação sobre o real impacto ambiental dos produtos.	Testa <i>et al.</i> (2016)
Baixa oferta de fornecedores que oferecem produtos e serviços sustentáveis, dessa forma os preços se elevam pela falta de competitividade.	Seixas (2018)
Ofertas insuficientes de produtos.	Seixas (2018)

Fonte: Elaboração própria.

Os resultados ao implantar as práticas de compras sustentáveis revelam que, na visão do comprador, o obstáculo mais evidente é a “Percepção de maiores custos, por não contemplar o benefício econômico futuro”. Isso pode ser explicado por Preuss (2007) ao destacar que o preço é uma implicação nas aquisições sustentáveis. Há vários modelos de aquisição de produtos sustentáveis que resultam em ganhos econômicos futuros, como ocorre muitas vezes com os produtos de Tecnologia da Informação, ao proporcionar economia no consumo de energia.

Entretanto, vale ressaltar que os compradores nem sempre estão propensos a pagar um preço maior para obter produtos e serviços mais sustentáveis. Na maioria das vezes os materiais sustentáveis são percebidos como mais caros pelos compradores e, devido às limitações orçamentárias a relação custo-benefício é fundamental para as aquisições sustentáveis (WALKER; BRAMMER, 2009).

No Quadro 2 é apresentada uma síntese dos principais obstáculos do ponto de vista do mercado referentes às práticas de compras sustentáveis, de acordo com a literatura.

Quadro 2 - Síntese dos principais obstáculos ao implantar as práticas de compras sustentáveis, visão do mercado

Obstáculos	Fonte
Falta de informação e de experiência do comprador/consumidor para fazer a comparação das características de um produto específico.	Instituto Argentino para el Desarrollo Sustentable (2008)
Dificuldade por parte dos compradores para definir quais produtos e serviços são considerados sustentáveis, uma vez que os compradores não são especialistas ambientais.	Bouwer <i>et al.</i> (2011)
Falta de apoio gerencial por desconhecerem a relevância da prática de compras sustentáveis.	Bouwer <i>et al.</i> (2011); Luthra <i>et al.</i> (2011); Walker e Jones (2012); Zhu, Geng e Sarkis (2013)
Carência de experiência e de capacidade técnica dos profissionais de compras para a introdução dos critérios de sustentabilidade nas aquisições.	Bouwer <i>et al.</i> (2011)
Falta de informações a respeito do mercado de produtos sustentáveis, como por exemplo, materiais utilizados, processo de fabricação, reciclagem e ciclo de vida.	Brammer e Walker (2011)
Falta de motivação dos envolvidos no processo de compras e de cultura organizacional orientada às práticas de aquisições sustentáveis.	Al Zaabi, Al Dhaheri e Diabat (2013)

Fonte: Elaboração própria.

Os resultados ao implantar as práticas de compras sustentáveis revelam que, na visão do mercado, o obstáculo mais evidente é a “Falta de apoio gerencial por desconhecerem a relevância da prática de compras sustentáveis”. De acordo com Bouwer *et al.* (2011), a falta de apoio gerencial demonstra que os altos níveis hierárquicos nas organizações nem sempre dão a devida importância para a política de compras sustentáveis. A falta de comprometimento da alta direção pode impactar as decisões de adoção das práticas de compra sustentáveis pelas organizações (WALKER; JONES, 2012). O mesmo ocorre com a ausência de diretrizes e especificações organizacionais na prática das compras sustentáveis (ZHU, GENG; SARKIS, 2013).

Em contrapartida, a implementação das práticas de compras sustentáveis pode proporcionar benefícios para a organização. O Quadro 3 apresenta uma síntese dos principais benefícios ao implantar as práticas de compras sustentáveis na visão do comprador e, similarmente no Quadro 4 os benefícios na visão do mercado, de acordo com a literatura.

Quadro 3 - Síntese dos principais benefícios ao implantar as práticas de compras sustentáveis, visão do comprador

Benefícios	Fonte
Contribuição com o fluxo de caixa futuro (produtos com eficiência energética favorecem futura economia de recursos financeiros).	Preuss (2007)
Ganho reputacional por atuar ativamente na proteção socioambiental: “imagem positiva”.	Biderman <i>et al.</i> (2008); Iclei (2015)
Promoção do desenvolvimento de comunidades locais e sua infraestrutura física, gerando retornos sociais (empregabilidade).	Biderman <i>et al.</i> (2008); Iclei (2015); Seixas (2018)
Aumento da conscientização sobre temas socioambientais pela comunidade local.	Roos (2012)
Contribuição para superar os desafios ambientais: degradação do solo, perda de biodiversidade, acesso à água, dentre outros.	Iclei (2015)
Estímulo aos mercados locais e globais para inovar e produzir produtos e serviços mais sustentáveis para compradores e consumidores organizacionais públicos e privados.	Seixas (2018)

Fonte: Elaboração própria.

Dentre os principais benefícios ao implantar as práticas de compras sustentáveis na visão do comprador destaca-se a “Promoção do desenvolvimento de comunidades locais e sua infraestrutura física, gerando retornos sociais (empregabilidade)” (Quadro 3).

Quadro 4 - Síntese dos principais benefícios ao implantar as práticas de compras sustentáveis, visão do mercado

Benefícios	Fonte
Mercados condutores para soluções inovadoras, pois as compras sustentáveis podem induzir os mercados a adotarem tecnologias mais limpas, estimulando a competitividade e finalmente a redução dos preços devido às economias de escala.	Biderman <i>et al.</i> (2008)
Redução do impacto ambiental (efeitos sobre a saúde e bem-estar) e redução do uso de recursos (reduzir, reciclar, reutilizar), decorrente da aquisição sustentável.	Biderman <i>et al.</i> (2008)
Compras locais, como consequência há redução dos custos relacionados com o transporte, no tocante ao combustível utilizado, manutenção dos veículos e congestionamentos rodoviários.	Roos (2012)
Produtos com eficiência energética economizam recursos financeiros e emitem menos CO ₂ .	Iclei (2015)

Fonte: Elaboração própria.

As compras sustentáveis contribuem para uma interação do meio ambiente com a sociedade, e de acordo com o Guia de Compras Públicas Sustentáveis do Ministério do Meio Ambiente “A Licitação Sustentável permite o atendimento das necessidades específicas dos consumidores finais por meio da compra do produto que oferece o maior número de benefícios para o ambiente e a sociedade” (Biderman *et al.*, 2008, p. 25). As compras verdes e sustentáveis proporcionam benefícios sociais na melhoria de condições de trabalho e na oferta de oportunidades de empregos à comunidade local (SEIXAS, 2018). Quanto à dimensão social, Iclei (2015) reforça que a compra sustentável pode incentivar os fornecedores na promoção de ofertas de emprego e, como consequência, contratações éticas e inclusivas, oferecendo oportunidades e benefícios à comunidade.

No Quadro 5 são apresentados os obstáculos do ponto de vista do comprador como também do mercado. O Quadro 5 permite observar que o número de obstáculos e de benefícios do ponto de vista do comprador apresenta-se maior quando comparado com a visão do mercado.

Os obstáculos da adoção de práticas de compras sustentáveis e quando gerenciados e superados podem resultar em benefícios (Quadro 5).

Quadro 5 - Obstáculos e Benefícios de práticas de compras sustentáveis

Obstáculos	Benefícios
Percepção de maiores custos por não contemplar o benefício econômico futuro. (visão do comprador).	<p>Contribuição com o fluxo de caixa futuro (produtos com eficiência energética favorecem futura economia de recursos financeiros). (visão do comprador).</p> <p>Produtos com eficiência energética economizam recursos financeiros e emitem menos CO₂. (visão do mercado).</p>
Devido à baixa oferta de fornecedores que oferecem produtos e serviços sustentáveis, ocorre a elevação de preços devido à falta de competitividade. (visão do comprador).	Estímulo aos mercados locais e globais para inovar e produzir produtos e serviços mais sustentáveis para compradores e consumidores organizacionais públicos e privados. (visão do comprador).
Ofertas insuficientes de produtos. (visão do comprador).	Mercados condutores para soluções inovadoras, pois as compras sustentáveis podem induzir os mercados a adotarem tecnologias mais limpas, estimulando a competitividade e finalmente a redução dos preços devido às economias de escala. (visão do mercado).
Falta de conhecimento sobre o meio ambiente por parte dos fornecedores. (visão do comprador).	Aumento da conscientização sobre temas socioambientais pela comunidade local. (visão do comprador).
Falta de apoio gerencial por desconhecem a relevância da prática de compras sustentáveis. (visão do mercado).	Ganho reputacional por atuar ativamente na proteção socioambiental: “imagem positiva”. (visão do comprador).
Poucos fornecedores de bens ou serviços sustentáveis. (visão do comprador).	<p>Promover o desenvolvimento de comunidades locais e sua infraestrutura física, gerando retornos sociais (empregabilidade). (visão do comprador).</p> <p>Estímulo aos mercados locais e globais para inovar e produzir produtos e serviços mais sustentáveis para compradores e consumidores organizacionais públicos e privados. (visão do comprador).</p>
Falta de motivação dos envolvidos no processo de compras e de cultura organizacional orientada às práticas de aquisições sustentáveis. (visão do mercado).	Redução do impacto ambiental (efeitos sobre a saúde e bem-estar) e redução do uso de recursos (reduzir, reciclar, reutilizar), decorrente da aquisição sustentável. (visão do mercado).

Fonte: Elaboração própria.



No Quadro 5, observa-se que nem todos os obstáculos listados nos Quadros 1 e 2 possuem um benefício que o contrapõe. Em compensação, pode-se observar que há obstáculos que são superados por dois ou mais benefícios.

Vale destacar que o maior número de obstáculos está sob a luz da visão do comprador e, esses obstáculos resumem-se basicamente às questões financeiras, falta de fornecedores preparados para atender o mercado consumidor de produtos sustentáveis seguidos de ofertas insuficientes de produtos sustentáveis.

Já na visão do mercado, observa-se que os obstáculos estão concentrados na alta administração das organizações, seja pela falta de apoio à adoção das práticas de compras sustentáveis como pela ausência de uma política orientada a essas práticas.

Observa-se também que a maioria dos benefícios que prevalece sobre os obstáculos estão na categoria do ponto de vista do comprador. Essa percepção do comprador está associada às três dimensões da sustentabilidade. Na econômica, com a saúde financeira da empresa, imagem e reputação. Com relação à ambiental, redução da emissão de gases de efeito estufa e do uso dos recursos naturais através do processo de reuso e reciclagem. Quanto à dimensão social, a geração de emprego e o desenvolvimento das comunidades locais representam os benefícios que as compras sustentáveis podem produzir.

As compras sustentáveis podem gerar benefícios articulados com as dimensões social, econômica e ambiental do desenvolvimento sustentável (ICLEI, 2015).

Para quem compra, há melhora da reputação, imagem institucional e economia de recursos financeiros ao se optar por produtos que consomem menos energia. Para a sociedade, desenvolvimento da comunidade local, geração de emprego e aumento da conscientização quanto às questões socioambientais. E por fim, a consequência mais relevante das compras sustentáveis está relacionada com a redução do impacto ambiental, a preservação do meio ambiente, a economia dos recursos naturais, a diminuição da geração de poluição (gases de efeito estufa) e a redução da origem dos resíduos por meio da reciclagem e do reuso.

Paes *et al.* (2019) no estudo realizado sobre a revisão da literatura de práticas, benefícios e obstáculos nas compras públicas sustentáveis, identificaram as seguintes práticas de compras sustentáveis mais citadas: utilização de critérios de performance ambiental na avaliação dos produtos; exigência de Certificados Ambientais (*Ecolabel*); exigência de atendimento a legislações específicas; aquisição de produtos reutilizáveis ou recicláveis;

logística com uso de menor consumo de energia ou combustível alternativo e aquisição de produtos locais.

Em relação às barreiras ou obstáculos para a compra pública sustentável Paes *et al.* (2019) identificaram: falta de informação sobre os produtos; problemas de ordem financeira e falta de conhecimento por parte dos funcionários que trabalham com compras públicas

Os benefícios das práticas de compras sustentáveis mais evidentes, segundo Paes *et al.* (2019) foram: redução da emissão de gases do efeito estufa e outros poluentes; estímulo a atitudes sustentáveis no setor privado e estímulo à inovação.

A prática de compras sustentáveis implica em benefícios não apenas para a organização, mas também para toda a cadeia produtiva e para a sociedade.

A preocupação com os impactos ambientais das atividades empresariais também é compartilhada por Lundberg *et al.* (2016). Os autores afirmam que é necessário que todos os indivíduos, fornecedores, empresários e consumidores se sintam engajados no processo para o atendimento dos critérios ambientais, de modo a tomarem consciência da necessidade de preservar o meio ambiente. A especificação de critérios ambientais deve atender a objetivos ambientais definidos e que vão além do padrão ambiental da tecnologia das empresas poluidoras, a fim de fomentar a inovação (LUNDBERG *et al.*, 2016).

Em outro estudo com a temática práticas de compras sustentáveis em organizações do setor público e privado na Malásia, McMurray *et al.* (2014) observaram que as práticas ocorrem mais significativamente no setor privado, porém independentemente do tipo de organização, a falta de conscientização em relação à prática de compras sustentáveis foi a barreira mais frequente. Outro obstáculo observado pelos autores foi a escassez de recursos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A compra sustentável é uma importante ferramenta em prol do desenvolvimento social, econômico e ambiental. Este estudo teve como objetivo identificar os benefícios e os obstáculos apresentados pela adoção das práticas de compras sustentáveis.

Pôde-se constatar que o estudo indicou que os principais obstáculos para práticas de compras sustentáveis são as barreiras financeiras, além da ausência de fornecedores preparados para atender a demanda de produtos e serviços sustentáveis. Em geral, os custos dos produtos sustentáveis são mais elevados quando comparados aos demais produtos, no

entanto, há que se levar em conta outros custos que ocorrem ao utilizar produtos não sustentáveis, como por exemplo, os custos provenientes do consumo de água, de energia, de manutenção e descarte, isto é, os custos referentes às fases do ciclo de vida do produto.

Os aspectos relacionados à motivação e cultura organizacional também compõem um conjunto de barreiras importantes e presentes na adoção das compras sustentáveis, pois o desinteresse ou a falta de conhecimento sobre o tema podem inibir a aquisição de produtos sustentáveis.

É necessário aprofundar a reflexão sobre a relação entre os benefícios sociais e ambientais das práticas e não apenas direcionar o olhar para o viés econômico, pois o menor custo não resulta necessariamente em mais benefícios para quem compra e para a sociedade. É essencial ter em mente que os produtos sustentáveis são capazes de proporcionar maior economia a longo prazo e reduzir o impacto ambiental. O custo de um produto sustentável em relação ao tradicional deve ser visto como pouco relevante, se comparado aos benefícios gerados ao meio ambiente e à sociedade.

Esse estudo evidenciou que a prática de compras sustentáveis pode ser dificultada por entraves como: o desconhecimento acerca do conceito de compras sustentáveis, a falta de informações sobre o mercado de produtos sustentáveis, a falta de conscientização dos envolvidos no processo - vendedores e compradores -, as barreiras gerenciais e estruturais, e a falta de apoio dos níveis hierárquicos superiores.

A adoção de compras sustentáveis pelas organizações públicas ou privadas ainda não se encontra consolidada, em razão muitas vezes, da ausência de critérios e conhecimento sobre sustentabilidade no ato de comprar, ou pela carência de informações e fornecedores, custo do produto ou mesmo pela incipiência sobre o assunto. Vale ressaltar que no setor privado, como não há imposições legais para implementação de compras sustentáveis, essas aquisições são realizadas de acordo com as imposições do mercado e das organizações.

Torna-se necessário que a sociedade se mobilize no sentido de exigir produtos com menores impactos ambientais de forma a provocar o crescimento da demanda desses produtos e como consequência, impulsionar a produção em escala com menor custo.

REFERÊNCIAS

- AL ZAABI, S.; AL DHAHERI, N.; DIABAT, A. Analysis of interaction between the barriers for the implementation of sustainable supply chain management. **The International Journal of Advanced Manufacturing Technology**, v. 68, n. 1/4, p. 895-905, 2013.
- 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-FGV, 2015.
- ALMEIDA, F. **O bom negócio da sustentabilidade**. São Paulo: Nova Fronteira, 2002.
- ALMEIDA, L. **Compras sustentáveis: reflexos da economia verde na gestão pública, uma questão legal**. São Paulo: Baraúna, 2017.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BAUDRILLARD, J. **A sociedade de consumo**. 2. ed. Lisboa: Edições 70, 2008.
- BIDERMAN, R. *et al.* (org.). **Guia de compras públicas sustentáveis: uso do poder de compra do governo para a promoção do desenvolvimento sustentável**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008.
- BOTELHO, L. L. R.; CUNHA, C. C. A.; MACEDO, M. O Método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. **Gestão e Sociedade**, v. 5, n. 11, p. 121-136, 2011.
- BOUWER, M. *et al.* **Green Public Procurement in Europe 2006: Conclusions and recommendations**. Haarlem: Virage Milieu & Management, 2011.
- BRAMMER, S.; WALKER, H. Sustainable procurement in the public sector: An international comparative study. **International Journal of Operations and Production Management**, v. 31, n. 4, p. 452-476, 2011.
- CAMPOS, L. M. S. *et al.* Relatório de sustentabilidade: perfil das organizações brasileiras e estrangeiras segundo o padrão da Global Reporting Initiative. **Revista Gestão e Produção**, v. 20, n. 4, p. 913-926, 2013.
- CARVALHO, N. L. *et al.* Desenvolvimento sustentável x desenvolvimento econômico. **Revista Monografias Ambientais Santa Maria**, v. 14, n. 3, p. 109-117, 2015.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Business research: A practical guide for undergraduate and postgraduate students**. 4th ed. London/New York: Macmillan International Higher Education, 2013.
- CHOPRA, S.; MEINDL, P. **Gestão da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operações**. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- CSCMP. Council of Supply Chain Management Professionals. Illinois: CSCMP, 2007. Disponível em:
<https://cscmp.org/CSCMP/Contacts/Sign_In.aspx?WebsiteKey=0b3f453d-bd90-4121-83cf-172a90b226a9&LoginRedirect=true>. Acesso em: 20 abr. 2019.
- DEFRA - Department for Environment, Food and Rural Affairs. **Procuring the future: Sustainable Procurement National Action Plan: Recommendations from the Sustainable**



- Procurement Task Force. London: Crow, 2006. Disponível em: <https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/69417/pb11710-procuring-the-future-060607.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2019.
- DIAS, M. A. P. **Administração de materiais**: Uma Abordagem Logística. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- DI SERIO, L. C.; SAMPAIO, M.; PEREIRA, S.C. F. A evolução dos conceitos de logística: um estudo na cadeia automobilística no Brasil. **RAI: Revista de Administração e Inovação**, v. 4, n. 1, p. 125-141, 2007.
- FRANCISCHINI, G. P.; GURGEL, F. A. **Administração de materiais e do patrimônio**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.
- GREEN, K.; MORTON, B.; NEW, S. Green purchasing and supply policies: Do they improve company's environmental performance? **Supply Chain Management**, v. 3, n. 2, p. 89-95, 1998.
- ICLEI. Governos Locais para a Sustentabilidade. **Manual Procura: Um Guia para Implementação de Compras Públicas Sustentáveis**. 3. ed. São Paulo: ICLEI Brasil, 2015. Disponível em: <<http://www.procurement-forum.eu/resource/download/653/manual-procura-br-final.pdf>>. Acesso em: 2 mai. 2019.
- INSTITUTO ARGENTINO PARA EL DESARROLLO SUSTENTABLE. Proyecto Piloto Compras Públicas Sustentables en el Mercosur. **Las Compras Públicas en el Mercosur: Propuesta para la incorporación de criterios de sustentabilidad**. Buenos Aires: IADS, 2008. Disponível em: <http://www.iadsargentina.org/pdf/Documento_base.pdf>. Acesso em: 6 mai. 2019.
- KLEINDORFER, P. R.; SINGHAL, K.; VAN WASSENHOVE, L. N. Sustainable operations management. **Production and Operations Management**, v. 14, n. 4, p. 482-492, 2005.
- KORKMAZ, A. **Benefits and obstacles of environmental, social and sustainable procurement**. Seul: IPPC4, 2010. Disponível em: <<http://www.ippa.org/IPPC4/Proceedings/07GreenProcurement/Paper7-2.pdf>>. Acesso em: 6 mai. 2019.
- LUNDBERG, S.; MARKLUND, P.; STRÖMBÄCK, E. Is environmental policy by public procurement effective? **Journal Public Finance Review**, v. 44, n. 4, p. 478-499, 2016.
- LUTHRA, S. *et al.* Barriers to implement green supply chain management in automobile industry using interpretive structural modeling technique-An Indian perspective. **Journal of Industrial Engineering and Management**, v. 4, n. 2, p. 231-257, 2011.
- MONTIBELLER F. G. Crescimento econômico e sustentabilidade. **Sociedade & Natureza**, v. 19, n. 1, p. 81-89, 2007.
- McMURRAY, A. J. *et al.* Sustainable procurement in Malaysian organizations: practices, barriers and opportunities. **Journal of Purchasing and Supply Management**, v. 20, n. 3, p. 195-207, 2014.
- NORTH, R. **War, peace, survival**: Global politics and conceptual synthesis. Boulder: Westview Press, 1990.

- OLIVEIRA, T. **Dia do consumo consciente estimula a reflexão na compra e no descarte**. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2013. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/informma/item/9700-dia-do-consumo-consciente-estimula-a-reflex%C3%A3o-na-compra-e-no-descarte>>. Acesso em: 2 jun. 2019.
- ONU. Organização das Nações Unidas. **Agenda 21 global**. Rio de Janeiro: ONU, 1992. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/agenda-21/agenda-21-global>>. Acesso em: 2 jun. 2019.
- _____. Organização das Nações Unidas. **Objetivo 12: Consumo e produção responsáveis. Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis**. [S.l.]: ONU, 2015a. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/pos2015/ods12/>>. Acesso em: 10 out. 2019.
- _____. Organização das Nações Unidas. **Transformando nosso mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. [S.l.]: ONU, 2015b. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>>. Acesso em: 2 mai. 2019.
- PAES, C. O. *et al.* Práticas, benefícios e obstáculos nas compras públicas sustentáveis: uma revisão sistemática de literatura. **RGSA – Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 13, n. 2, p. 21-39, 2019.
- PAZ, F. J.; KIPPER, L. M. Sustentabilidade nas organizações: vantagens e desafios. **GEPROS: Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, ano 11, n. 2, p. 85-102, 2016.
- POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- PREUSS, L. Buying into our future: Sustainability initiatives in local government procurement. **Business Strategy and the Environment**, v.16, n. 5, p. 354-365, 2007.
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 2017.
- ROOS, R. Sustainable Public Procurement: Briefing Note. [S.l.]: UNDP, 2012. Disponível em: <http://www.unpcdc.org/media/390120/spp_brief_en_2012-02-06.pdf>. Acesso em: 6 mai. 2019.
- ROTHER, E. T. Revisão sistemática X revisão narrativa. **Acta Paulista de Enfermagem**, v.20, n. 2, p. v-vi, 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-21002007000200001&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 26 mai. 2020.
- SEIXAS, E. S. **Governança nas compras públicas sustentáveis: um modelo para os Institutos Federais de Educação, Ciências e Tecnologia baseado na análise de redes sociais**. 2018. 183 f. Tese (Doutorado Multi-institucional e Multidisciplinar em Difusão do Conhecimento) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2018.
- SEURING, S.; MULLER, M. From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. **Journal of Cleaner Production**, v. 16, n. 15, p. 1699-1710, 2008.
- SRIVASTAVA, S. K. Green supply chain management: A state-of-the-art literature review. **International Journal of Management Reviews**, v. 9, n. 1, p. 53-80, 2007.
- TENÓRIO, F. G.; NASCIMENTO, F. C. P. **Responsabilidade social empresarial: teoria e prática**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

- TESTA, F. *et al.* What factors influence the uptake of GPP (green public procurement) practices? **Ecological Economics**, v. 82, p. 88-96, 2012.
- TESTA, F. *et al.* Drawbacks and opportunities of green public procurement: an effective tool for sustainable production. **Journal of Cleaner Production**, v. 112, n. 3, p. 1893-1900, 2016.
- WALKER, H.; BRAMMER, S. Sustainable procurement in the United Kingdom public sector. **Supply Chain Management**, v. 14, n. 2, p. 128-137, 2009.
- WALKER, H.; BRAMMER, S. The relationship between sustainable procurement and e-procurement in the public sector. **International Journal of Production Economics**, v. 140, n. 1, p. 256-268, 2012.
- WALKER, H.; JONES, N. Sustainable supply chain management across the UK private sector. **Supply Chain Management**, v. 17, n. 1, p. 15-28, 2012.
- YAKER, F.; BACETI, C. M.; ENMANUEL, C. A. Introdução. In: VILLAC, T.; BLIACHERIS, M. W.; SOUZA, L. C. (coord.). **Panorama de Licitações Sustentáveis: direito e gestão pública**. Belo Horizonte: Fórum, 2014, p. 29-53.
- ZHU, Q.; GENG, U.; SARKIS, J. Motivating green public procurement in China: An individual level perspective. **Journal of Environmental Management**, v. 126, p. 85-95, 2013.