

Marketing “Verde”: Conceptualização Teórica E Abordagem Da Distribuição Moderna Retalhista Alimentar Em Portugal

Authors: Paulo Silveira

Please cite as:

Silveira, P. (2001). Marketing “Verde”: Conceptualização Teórica E Abordagem Da Distribuição Moderna Retalhista Alimentar Em Portugal. *Portuguese Journal of Management Studies*, 6(1), 61-82



Instituto Superior de Economia e Gestão

MARKETING “VERDE”: CONCEPTUALIZAÇÃO TEÓRICA E ABORDAGEM DA DISTRIBUIÇÃO MODERNA RETALHISTA ALIMENTAR EM PORTUGAL¹

Paulo Silveira

Escola Superior de Ciências Empresariais, Instituto Politécnico de Setúbal

Resumo

Com o presente artigo pretendemos, fundamentalmente, abordar e desenvolver a relação entre *marketing* empresarial e ambiente, com especial realce para o sector da Distribuição Moderna Retalhista de produtos de base alimentar e genérica em Portugal. Para tal, iremos fazer uma conceptualização teórica sobre *marketing* “verde” e resumir e descrever os resultados que encontrámos no âmbito de um estudo empírico sobre a influência actual das questões ambientais nas actividades de *marketing* das empresas da área de negócios da Distribuição Moderna Retalhista Alimentar em Portugal.

INTRODUÇÃO

De um modo geral, os problemas ambientais são um dos aspectos mais marcantes, preocupantes e actuais das sociedades contemporâneas, em resultado da sua gravidade, e também devido ao facto de as suas soluções não serem facilmente atingíveis e sustentáveis. Dado que as empresas são parte causadora do problema, também elas deverão ser parte da solução. Assim sendo, também cabe ao *marketing* contribuir para a prossecução dessa finalidade. Neste âmbito, cremos ser pertinente estudar o papel que as actividades de *marketing* das empresas da área da Distribuição Moderna Retalhista Alimentar em Portugal (DMRA) desempenham e poderão vir a desempenhar na defesa e preservação do ambiente, pelo que realizámos uma investigação empírica nesse sentido.

¹ Este artigo é um resumo da Dissertação de Mestrado do autor, cujo título é “Eco-Marketing (Marketing e Ambiente): Estudo da Distribuição Moderna Retalhista de Base Alimentar e Genérica em Portugal”, trabalho orientado pela Professora Doutora Maria Clara Cabrita dos Santos e apoiado financeiramente pelo Sub-Programa Ciência e Tecnologia do 2º Quadro Comunitário de Apoio.

1. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

1.1 – Conceito, Vantagens, Desvantagens e Barreiras em Eco-Marketing

Importa, antes de mais, definirmos formalmente o entendimento que utilizaremos no estudo empírico sobre o referido “marketing que integra de forma “positiva” os vectores ambientais nas suas actividades” – marketing “verde”, eco-marketing ou marketing ambiental. Das propostas conceptuais existentes, as que melhor ilustram o nosso entendimento são a de Coddington (1993) - “as actividades de marketing que reconhecem a administração da temática ambiental como uma responsabilidade no desenvolvimento de negócios e como uma oportunidade de crescimento/aumento de negócios” - e a de Peattie (1995) - “o processo holístico de gestão responsável pela identificação, antecipação e satisfação das exigências dos consumidores e sociedades, de uma forma lucrativa e sustentável”.

Genericamente, defendemos a posição de que as empresas devem adoptar o conceito de marketing “verde”. Creemos que a principal razão pela qual as empresas devem incorporar, pela positiva, as questões ambientais na formulação, implementação e controlo das suas estratégias de marketing é que, sendo os consumidores e as suas necessidades o âmago do marketing, estes agentes já integram (e cada vez mais integrarão), de uma forma consciente, exigente e estruturada, a performance ambiental dos produtos e respectivas empresas nos seus processos de decisão, compra e consumo (Simon, 1992; Ottman, 1993; Peattie, 1995; Coddington, 1993). Para além desta razão “obrigatória”, existem pressões crescentes de outras fontes que tornam a adopção do eco-marketing desejável, nomeadamente: pressões de concorrentes; de fornecedores e financiadores; de grupos de pressão; de gestores de topo e accionistas; de empregados; da opinião pública e órgãos de informação; de ordem legal.

Quaisquer que sejam as razões que induzam à integração real de preocupações ambientais nas actividades de marketing, essas podem trazer várias vantagens às empresas. Partilhando a posição de Donaire (1995), apontamos que as principais vantagens possíveis são: salvaguardar a longo-prazo a sobrevivência e rendibilidade da empresa; obter vantagens de *first-mover* (actualmente); responder às pressões do mercado; melhorar a reputação e a imagem institucional interna e externa; aumentar a lealdade de clientes; conquistar novos consumidores; aproveitar oportunidades em mercados emergentes; renovar o *portfolio* de produtos e serviços; melhorar as relações e comunicações com vários agentes (empregados, governo, consumidores, grupos ambientalistas); renovar tecnologias; aumentar o envolvimento e participação dos empregados na vida da empresa; reduzir custos (e.g. através da reutilização, reaproveitamento e redução da utilização de matérias-primas e resíduos).

Apesar das vantagens referidas, o *marketing* "verde" também tem desvantagens. De facto, a literatura refere como principais desvantagens potenciais do *marketing* "verde" (Coddington, 1993; Peattie, 1995): os aumentos de custos das operações; as perdas de tempo com actividades pouco urgentes e pouco importantes (em alguns casos); a degradação possível da imagem institucional. Portanto, julgamos que quando uma empresa está em vias de decidir se deverá assumir uma postura ambientalmente responsável, será importante analisar antecipadamente quais são os benefícios, custos, riscos, desafios e problemas que daí advirão.

Aquando do supra-citado processo será também pertinente investigar quais são os aspectos ambientais mais importantes para o consumidor e quais são as mudanças exequíveis, e o seu horizonte temporal (Silveira, 1998-b). De facto, nem todas as motivações já apontadas poderão ser materializáveis, devido ao surgimento de barreiras várias, tais como: custos elevados, margens mais reduzidas e dificuldades inerentes aos produtos e ao elevado grau de complexidade e interligação das questões ambientais. Tais adversidades criam: barreiras organizacionais (resistência à mudança, escassez de recursos financeiros ou tecnológicos, falta de empenhamento dos gestores ou dos empregados, falta de capacidades e de experiência); problemas técnicos; problemas relacionados com informação e conhecimentos incompletos ou incertos sobre temáticas ambientais e consumidores. Para além destas barreiras, Polonsky (1995) aponta também que as empresas terão que ultrapassar o problema da falta de credibilidade percebida de mensagens de *marketing* "verde". Efectivamente, segundo esse autor, os consumidores têm relutância a acreditarem em empresas que no passado nunca se preocuparam com o ambiente, ou associam-nas a reivindicações "verdes" de empresas que pouco, nada ou mal fizeram para merecer tais reivindicações, gerando desconfiança.

1.2 – *Marketing* Estratégico e Questões Ambientais

Relativamente às questões ambientais, as empresas deverão reflectir e decidir (formalmente ou informalmente) sobre qual será a estratégia global adequada a adoptar para lidar com as mesmas. Uma forma de categorização das correspondentes opções estratégicas possíveis é sugerida por Martins (1997):

- estratégia passiva - ignorar as questões e problemas ambientais e nada fazer relativamente a estes;
- estratégia defensiva e/ou adaptativa - limitar-se a actuar de acordo com a legislação e a responder reactivamente a pressões de consumidores e de grupos de pressão, chegando por vezes a tentar desacreditar a fonte de evidência dos problemas (estratégia esta que, actualmente, se afigura como a mais utilizada pelas empresas);

- estratégia ofensiva - pesquisa das necessidades “verdes” dos consumidores e consequente desenvolvimento de produtos de algum modo compatíveis com o ambiente e com as restantes preferências dos consumidores (estratégia actualmente utilizada por uma pequena parte de empresas);
- estratégia de inovação ambiental total - explorar as potencialidades ambientais alterando globalmente estratégias, estruturas, políticas e práticas da empresa, tornando-as “verdes” (recorrendo periodicamente a auditorias ambientais às actividades empresariais), promovendo o desenvolvimento de uma nova classe de empresas (actualmente, apenas uma parte marginal de empresas e mercados adopta esta estratégia).

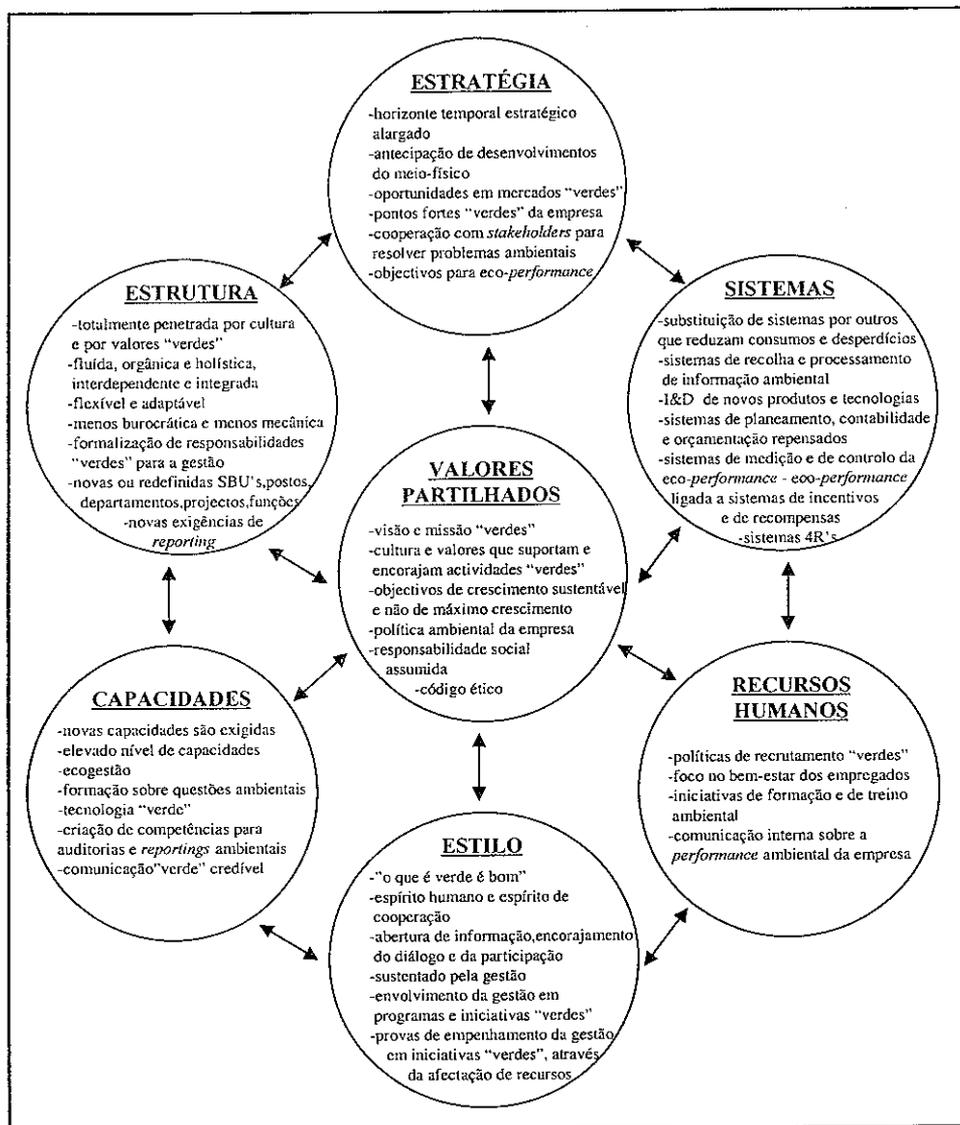
Na secção 1.1 defendemos a posição genérica de que a salubridade ambiental das empresas e dos seus produtos será, cada vez mais, uma condição necessária para se concorrer nos mercados. Assim sendo, restarão apenas duas respostas empresariais possíveis no futuro: integrar as questões ambientais na empresa sem se pretender daí retirar vantagens competitivas, ou integrar as questões ambientais na empresa, procurando daí obter-se vantagens competitivas. Pensamos que, qualquer que seja a opção escolhida, será benéfico adoptar-se uma postura antecipativa relativamente às preocupações ambientais dos consumidores, empregados e entidades regulamentadoras. Isto é, deverá fazer-se uma gestão ambiental pró-activa integral e integrada dos recursos, analisando *ex-ante* e *ex-post* as repercussões das acções empresariais sobre o ambiente.

Notemos que é importante saber-se distinguir as situações em que as actividades “verdes” são desempenhadas conscientemente, das situações em que actividades “verdes” são desempenhadas inconscientemente ou ingenuamente, dado que, em princípio, será mais fácil explorar oportunidades e vantagens competitivas sustentáveis a partir da primeira situação.

Atenemos também em que a incorporação bem sucedida da variável ambiental nas actividades de *marketing* das empresas deverá integrar, abranger e ter impactes em toda a empresa, não se limitando a alterar promoções ou produtos (este contexto holístico de abrangência interna total das questões ambientais está ilustrado na Fig. 1), devendo até prolongar-se para além das “portas” da empresa (atingindo os principais sistemas de criação de valor e seus interessados). Através desta postura holística procurar-se-á fazer com que exista sintonia, reconhecimento e identificação das acções de *eco-marketing* em toda a organização, fazendo com que não existam inconsistências com a sua dedicação à preservação ambiental. Caso contrário, poderia acontecer que actividades organizacionais que procurassem preservar o ambiente (nomeadamente, actividades de *marketing*), não fossem credíveis ou sustentáveis.

FIGURA 1

Penetração de alguns vectores-chave ambientais em cada dimensão organizacional



fonte: adaptado de Peattie (1995)

1.3 – Marketing-Mix e Questões Ambientais

1.3.1 – Variável Produto e Questões Ambientais

Definir o conceito de produto "verde" é complexo devido à dinâmica e ao carácter casuístico das questões ambientais. Sem prejuízo, Peattie (1992) propõe

que um produto “verde” é aquele “cuja *performance* ambiental e social é significativamente melhor (para os consumidores e restantes *stakeholders*) do que as correspondentes ofertas convencionais ou concorrenciais”.

Assim sendo, existem algumas características fundamentais na *eco-performance* dos produtos e das embalagens às quais se deve prestar atenção durante todo o seu ciclo de vida “útil” (Shi e Kane, 1995 e Silveira, 1998-a): a minimização da utilização de recursos provenientes de fontes escassas ou em extinção; a biodegradabilidade dos produtos; a não inclusão de substâncias nocivas para o ambiente; a não realização de testes em animais; a utilização de materiais reciclados, recicláveis e reutilizáveis; a redução ou eliminação de embalagens; o desenvolvimento de fórmulas mais concentradas; o assegurar de que os produtos e embalagens fornecem a informação correcta e necessária sobre o seu conteúdo, forma de utilização, conselhos pós-utilização e educação do cliente sobre temas ambientais.

Esta referida *performance* ambiental superior pode ser “incluída” em qualquer uma das diferentes dimensões das componentes do produto (produto central, produto tangível e produto aumentado), sendo os seus aspectos mais visíveis os seguintes: melhoramentos na qualidade “verde” dos produtos; tentativas de fomentar comportamentos de consumo mais “verdes”; introdução de características e dispositivos “verdes” nos produtos existentes; remoção de características ou ingredientes ambientalmente inseguros ou inaceitáveis; desenvolvimento de *designs* que reforcem características “verdes” dos produtos; criação e desenvolvimento de marcas e nomes que sejam percebidos como “verdes”; melhorias na *performance* ambiental das embalagens; apresentação de selos de certificação ambiental nos rótulos; desenvolvimento de formas “verdes” de compra; desenvolvimento de serviços que suportem a reciclagem ou a segura disposição dos produtos e embalagens após sua utilização; desenvolvimento de serviços de informação e aconselhamento ambiental aos clientes.

Porém, um produto “verde” necessita que lhe seja adicionada uma quarta dimensão: o produto total, ou seja, as componentes do produto que incluam todas as actividades da empresa que contribuam para o produto aumentado (Peattie, 1992). Isto é, a própria empresa enquanto “um todo” passa a fazer parte do produto. A sua pertinência é que, se a empresa incidir a sua atenção apenas sobre uma das dimensões apresentadas, descurando as outras (ou parte delas), poderá suceder que os consumidores, as organizações ambientais ou os *mass media* incidam a sua atenção noutra dimensão, criticando e prejudicando gravemente a empresa. Significa isto que as empresas necessitam de abordar os seus produtos e respectivos efeitos de uma forma *cradle-to-grave*. Ou seja, analisando o impacte ambiental de todos os estádios da vida das várias dimensões dos seus produtos (aquisição de materiais, processamento de materiais (produção), distribuição, utilização e disposição), recorrendo a múltiplos critérios de *eco-performance* - esse processo designa-se de análise do ciclo de vida dos produtos.

Para que as empresas integrem a performance ambiental nos seus produtos, abordando-a como sendo um valor acrescentado necessário e premente, o Estado terá sempre que desempenhar um papel de elemento catalisador e motivador, e um papel de elemento fiscalizador e regulador. Portanto, em traços gerais, julgamos que é crucial o Estado promover a existência de infra-estruturas materiais necessárias para que as empresas possam integrar eficazmente características “verdes” nos seus produtos (e.g. existência de recolha selectiva de resíduos); consciencializar as empresas, famílias e demais agentes do mercado para a preservação do ambiente; desenvolver acções de formação e promover conferências para que as empresas entendam que as temáticas ambientais podem ser boas oportunidades de negócio e, até, formas de redução de custos (o recurso à apresentação de casos empresariais de sucesso parece-nos ser uma forma interessante de demonstração da exequibilidade de actividades “verdes” em empresas); construir os enquadramentos legislativos adequados; desenvolver acções de fiscalização e punição de actividades empresariais irregulares em domínios ambientais.

Entendemos também que é essencial o Estado premiar as empresas e produtos “verdes”, através dos seguintes elementos: dinamização da certificação ambiental de produtos e empresas com selos próprios (procurando exceder as normas ISO 14000); atribuição de benefícios fiscais a empresas “verdes”; criação de prémios de *performance* ambiental; edição de um livro com referência às empresas e produtos “verdes” que operem no país, explicando pragmaticamente o sucesso e dificuldades enfrentadas em cada caso. A importância de tais medidas (que necessitariam da estreita cooperação entre os Ministérios das Finanças e do Ambiente), que visam o prémio às empresas referidas, é que, se fossem desenvolvidas enfaticamente, poderiam ser formas eficientes de se proporcionar visibilidade a empresas e produtos “verdes”, promovendo a sua diferenciação e demonstrando o seu valor acrescentado. Esses factores motivariam a sociedade e os clientes finais a optar por tais empresas e tais produtos e, conseqüentemente, a indústria, os distribuidores e os demais agentes das cadeias de valor também passariam a integrar a *performance* ambiental nas suas compras e nas suas operações.

1.3.2 – Variável Preço e Questões Ambientais

Existe a ideia de que os produtos “verdes” têm um preço mais elevado do que os produtos “cinzentos”. Não estamos de acordo com que se possa fazer tal generalização, porque a existência de preços mais elevados, mais reduzidos, ou idênticos entre produtos “verdes” e “cinzentos” é um fenómeno bastante casuístico, pelo que se torna muito arriscado tecer considerações genéricas nessa matéria. Esta nossa posição é sustentada pela escassez e controvérsia dos estudos empíricos existentes (Simintiras, Schlegelmilch e Diamantopoulos, 1994).

De facto, a ideia de que o desenvolvimento de estratégias “verdes” leva a aumentos de custos é, muitas vezes, apenas uma ideia (mal) assumida, sem conhecimento daquilo que serão os custos efectivos em que a empresa terá que incorrer ao aceitar o desafio “verde”. A realidade é que as empresas, ao incorrerem nos desafios do *marketing* “verde”, possivelmente verão as suas estruturas de custos afectadas pela “positiva” ou pela “negativa” - como já demonstrámos em 1.1 -, sendo possíveis quer aumentos de preços, quer diminuições. Mesmo que esse efeito se verifique pela “negativa”, tal situação tanto se poderá repercutir num aumento dos preços dos bens comercializados, como em diminuições nas margens de comercialização. Contudo, para que exista um aumento de preços, será necessário que os clientes estejam dispostos a pagar mais pelos produtos “verdes” do que pelos produtos “cinzentos”, razão pela qual urge que o Estado promova a sensibilização dos clientes, indústria e distribuidores para com a defesa do ambiente (possivelmente através das medidas apresentadas em 1.3.1). Adicionalmente, mesmo que essa repercussão se faça pelos preços, estes também deverão incorporar a sensibilidade dos consumidores relativamente ao *trade-off* percebido entre *performance* primária e *performance* ambiental do bem, o que não implica aumentos de preços (Adrian e Dupré, 1994).

1.3.3 – Variável Distribuição e Questões Ambientais

A distribuição é a variável do *marketing-mix* que tem recebido menos atenção por parte de investigações científicas e do meio empresarial, no que concerne à influência das questões ambientais nas suas actividades (Byrne e Deeb, 1993). Porém, é nosso entendimento que a distribuição dos bens, tanto em termos físicos, como em termos de gestão dos canais de distribuição, tem relevantes impactes ambientais, pelo que deve ser alvo de mais atenção empresarial e de futuras pesquisas - existem exemplos evidentes dos problemas e custos que poderão surgir se não se praticar a eco-distribuição (e.g. o desastre ambiental causado pelo navio *Exxon Valdez*).

Nesse âmbito, os pontos mais relevantes de uma distribuição que contemple positivamente temáticas ambientais são: a utilização de canais de distribuição não convencionais e que promovam benefícios ambientais pela quantidade global de recursos consumidos (e.g. *marketing* directo, televenda e vendas através da *internet*); o desenvolvimento de relações com membros dos canais de distribuição que permitam otimizar a *eco-performance* da distribuição; a exploração de eco-oportunidades no transporte de bens, de modo a que se consigam atingir reduções nos consumos e nos custos energéticos.

No que concerne ao segundo ponto referido (relações com membros dos canais de distribuição que permitam otimizar a *eco-performance*), é possível as empresas recorrerem às seguintes acções:

- reduzir, reciclar e reutilizar as embalagens transitórias;
- reencaminhar os produtos e embalagens já utilizados até ao seu produtor;
- promover que os membros do canal de distribuição actuem em conformidade com a política ambiental da empresa e executem auditorias ambientais às suas operações.

Relativamente a acções para exploração de eco-oportunidades no transporte de bens, destacamos:

- praticar uma distribuição centralizada dos produtos;
- adoptar políticas de aquisição de veículos que dêem prioridade ao baixo consumo energético e ao reduzido nível de emissão de poluentes;
- desenvolver programas que induzam maior eficiência na manutenção das frotas e que induzam a reutilização e a reciclagem de materiais e de equipamentos;
- desenvolver programas de treino para uma condução eco-eficiente dos veículos da frota;
- reduzir o número de veículos utilizados para o transporte dos produtos;
- utilizar transportes alternativos menos poluentes e mais eco-eficientes (e.g. caminho de ferro):

Sublinhamos que uma visão “verde” da distribuição implica que pensemos na distribuição como um fenómeno de longo-prazo, multi-sequencial e bi-unívoco, de constantes fluxos entre fornecedores, compradores e consumidores ao nível de: informação, embalagens, produtos já utilizados, produtos para reparação e recursos financeiros, entre outros - *reverse logistics concept* (Byrne e Deeb, 1993). Estes aspectos demonstram o objectivo último da eco-distribuição, que é “fechar o círculo” da comercialização e utilização de produtos, equipamentos e materiais - *closing the loop* (Byrne e Deeb, 1993).

1.3.4 – Variável Comunicação e Questões Ambientais

O objectivo de políticas de comunicação em *eco-marketing* deverá ser conseguir comunicar quantitativamente e qualitativamente as mensagens de *marketing* de tal forma que os consumidores, e outros *stakeholders* relevantes, associem de forma credível e positiva a empresa e os seus produtos a uma postura de responsabilidade ambiental efectiva. Se a empresa não atribuir a devida importância a essas questões, ela estará a tornar-se bastante exposta a consequências negativas, tais como: publicidade adversa vinda dos media e de grupos ambientalistas, boicotes de consumidores e penalizações legais. Portanto, e segundo Davis (1993), O'Brien (1992), Lawrence e Colford (1991) e Aho (1992), as empresas deverão basear as

suas mensagens em menções ambientais específicas (aquelas que apresentam, na perspectiva do consumidor, características e benefícios ambientais reais, relevantes, concretos, suportados por informação útil, objectiva, detalhada, factual e substanciada por evidência científica), visto esta ser a única forma credível para se ultrapassar a desconfiança e a falta de credibilidade que a opinião pública tem sobre a dedicação das empresas às preocupações ambientais.

Portanto, decisões e acções estratégicas e táticas sobre um *mix* promocional que contemple preocupações ambientais podem ser muito relevantes, se se tratarem de factores relevantes à compra e consumo. Ao nível estratégico, as empresas deverão escolher “onde” desejam colocar a ênfase ambiental da sua comunicação. Carlson, Grove e Kangun (1993) sugerem que as respectivas orientações possíveis são: no produto, nos processos, na imagem institucional, num facto ambiental ou numa combinação das anteriores. Em termos táticos, o *eco-marketing* implica que pensemos em quatro grandes famílias de táticas possíveis de comunicação: táticas ofensivas (atacar a *performance* ambiental de outras empresas); táticas defensivas (e.g. combater “publicidade ambiental” negativa advinda de boicotes de consumidores); táticas preventivas (e.g. destinadas a reduzir potenciais críticas); táticas oportunistas (responder a eventos externos de forma “proveitadora”). Segundo Davis (1993), em qualquer uma dessas opções estratégico-táticas, a empresa deverá decidir se é preferível comunicar o benefício ambiental como sendo um atributo suplementar ou secundário, mantendo a ênfase nos benefícios tradicionais, ou se é preferível comunicar o benefício ambiental como sendo o atributo fulcral de venda.

Qualquer um dos elementos do *mix* de comunicação poderá ser utilizado para a transmissão dessas mensagens. Para além das potencialidades claras da publicidade e das promoções de vendas, as acções de relações públicas ganham vitalidade com o *eco-marketing* (e.g. atribuições de prémios ambientais a fornecedores; doações e patrocínios de “caridade ambiental”; participação em encontros sobre a preservação e defesa do ambiente; execução de auditorias ambientais internas; promoção da política ambiental; lidar com boicotes; responder a críticas à *performance* ambiental), devido ao seu custo, à sobrecomunicação publicitária actual e ao facto de que o *eco-marketing* implica que se “venda” e “defenda” toda a empresa, e não somente os seus produtos. A força de vendas e a maioria dos restantes serviços ao cliente também podem ter um papel relevante na comunicação de *eco-marketing*, pois são uma fonte directa para esclarecimento de informações sobre questões ambientais que os clientes coloquem e são sensores do interesse destes para com a preservação ambiental.

2 – OBJECTIVOS, METODOLOGIA E PROCEDIMENTOS DO ESTUDO EMPÍRICO

No âmbito da investigação efectuada procurámos realizar um estudo empírico descritivo e prospectivo, abordando a influência das questões associadas à defesa e preservação do ambiente no *marketing* estratégico e no *marketing* operacional das empresas da DMRA. Procurámos esclarecer como é que se manifesta essa influência e qual é o tratamento que as questões ambientais têm e terão na formulação e implementação das estratégias e instrumentos de *marketing* das empresas visadas. Portanto, estudámos: a percepção genérica que tais empresas têm sobre *eco-marketing*; o grau de interiorização do *eco-marketing* nessas empresas (e como é que esse fenómeno se manifesta); a alteração que essa percepção, sensibilização e interiorização irão sofrer no futuro. Para melhor entendermos essas problemáticas, analisámo-las sob a forma de quatro questões de investigação essenciais:

- estudar se as empresas da DMRA integram/integrarão temas ambientais nas actividades de *marketing*;
- entender porque é que as empresas da DMRA praticam a posição assumida na questão anterior;
- compreender como é que as preocupações com a defesa ou preservação do ambiente são ou podem ser incorporadas nas actividades de *marketing*;
- entender quais são os resultados possíveis dessa integração.

O instrumento-base para a recolha dos dados foi um questionário estruturado, de preenchimento pelo respondente, que construímos apoiando-nos em Barata (1995), Martins (1995) e Donaire (1995) (proposta de North para avaliação do posicionamento da empresa em relação às questões ambientais). O questionário-base foi constituído por perguntas geralmente fechadas, perguntas dicotómicas e perguntas de resposta múltipla, por vezes existindo escalas ordinais. Dividimos o questionário-base em vários questionários articulados – no máximo três questionários por empresa -, para que os pudessemos dirigir a diferentes instâncias (Administração, Direcção Comercial, Direcção de *Marketing*), consoante a estrutura organizativa específica de cada empresa.

Enviámos questionários a todas as empresas do universo em estudo (43 unidades de negócio “independentes”) recorrendo, numa primeira fase, ao correio e, numa segunda fase, ao correio e ao fax. Através do tratamento operacional descrito obtivemos a participação global de 22 das 43 empresas inquiridas - representam uma taxa de retorno de 51% dos inquiridos. Destas 22, 19 responderam ao questionário dirigido à Administração (equivale a uma taxa de retorno absoluta de 44% e a uma taxa de retorno relativa de 86%), 12 responderam ao questionário dirigido à Direcção Comercial (taxa de retorno

absoluta de 28% e taxa de retorno relativa de 55%), e 14 responderam ao questionário dirigido à Direcção de *Marketing* (taxa de retorno absoluta de 33% e taxa de retorno relativa de 64%).

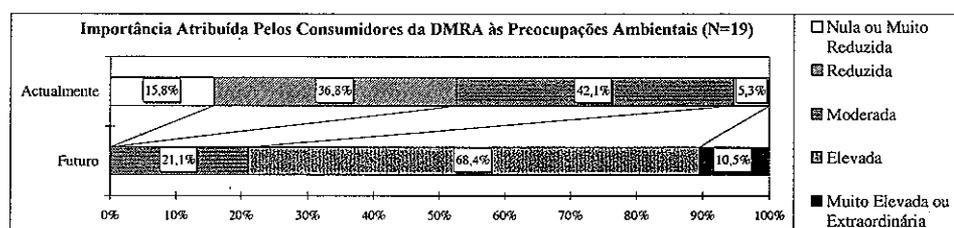
3 – RESULTADOS DO ESTUDO EMPÍRICO

3.1 – Percepção sobre Eco-Marketing Estratégico, sua Influência e Integração na DMRA

Uma possível justificação da pertinência deste estudo é o grau elevado de relevância que os inquiridos nos indicaram como sendo o nível de importância que eles entendem que os consumidores da DMRA atribuirão às questões ambientais – ver Fig. 2. Nessa figura, também podemos observar como a previsível propensão para aceitar, adquirir e consumir produtos “verdes” aumentará consideravelmente.

FIGURA 2

Importância atribuída pelos consumidores às preocupações ambientais



Procurámos então saber quais são as razões que levaram, levam, ou levarão à integração das questões ambientais nas empresas da DMRA. Apurámos que as principais razões têm a ver essencialmente com (ver Fig. 3): imposições de ordem legal; necessidade de melhorar, diferenciar ou conservar a imagem institucional; sentido de responsabilidade social da organização; pressões de consumidores e tendências de consumo. Inferimos também que, alguns dos prováveis agentes fundamentais que propiciam a mencionada integração, são as entidades legisladoras e o governo, os consumidores e a gestão de topo.

Os sujeitos do estudo revelaram-nos, de modo bastante unânime, que os resultados positivos possíveis mais importantes da integração das preocupações ambientais nas empresas da DMRA são (ver Fig. 4) a melhoria da qualidade de vida e a melhoria da imagem empresarial. A renovação do portfólio de produtos e serviços também parece ser digno de algum realce. Também existe a opinião quase unânime de que o aumento de custos é um resultado negativo potencial bastante relevante (ver Fig.5).

FIGURA 3

Razões e motivações para a integração das preocupações ambientais

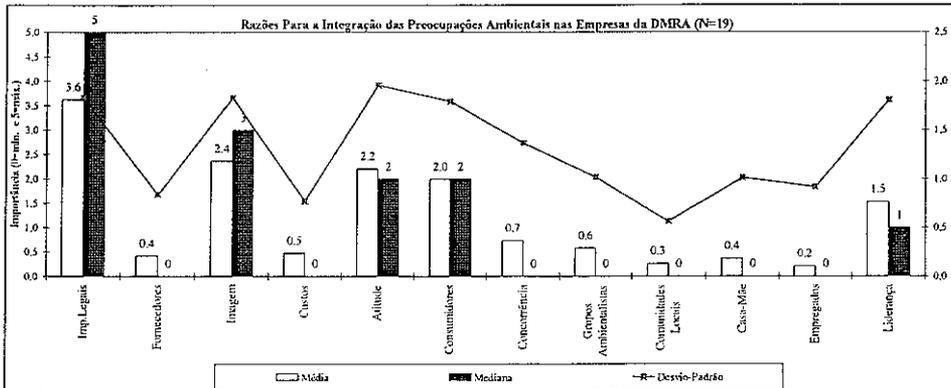


FIGURA 4

Resultados positivos da integração das preocupações ambientais

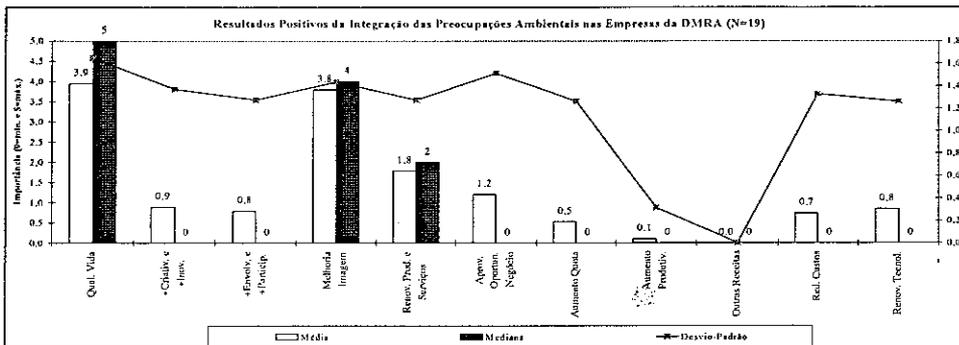
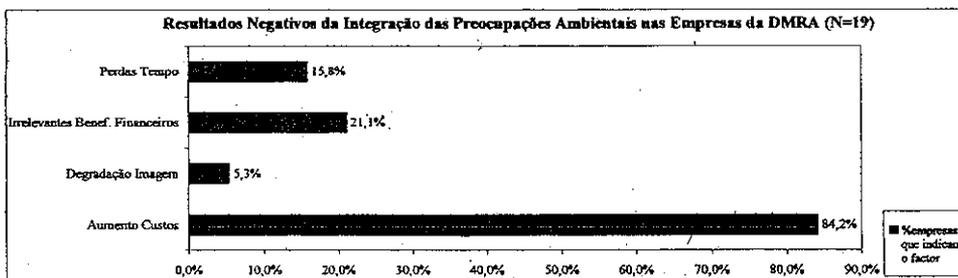


FIGURA 5

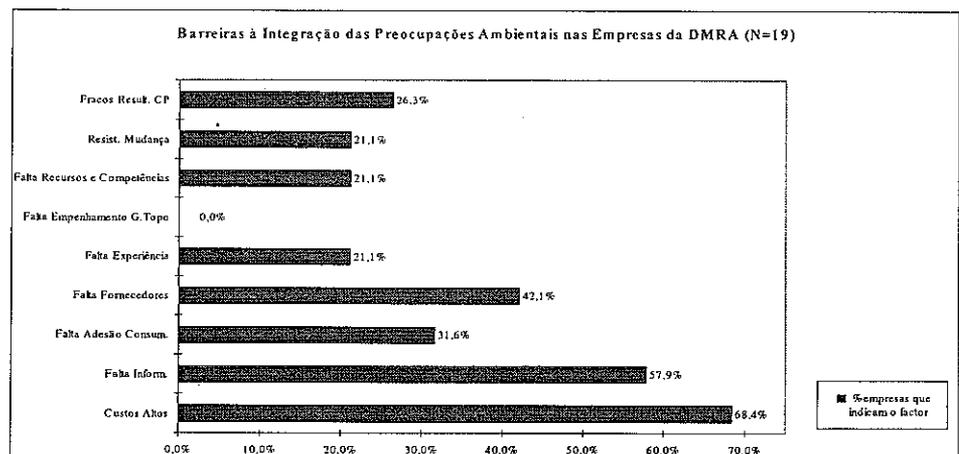
Resultados negativos da integração das preocupações ambientais



Uma vez que os benefícios e os malefícios encontrados são apenas potenciais, as principais barreiras que o nosso estudo revelou consistem em (ver Fig. 6) os custos serem demasiadamente elevados e na falta de informação das empresas relativamente às questões ambientais. Assinalamos também que a existência de poucos fornecedores de produtos “verdes” e a suposta fraca adesão de consumidores a esses produtos foram também barreiras apontadas com uma frequência algo relevante.

FIGURA 6

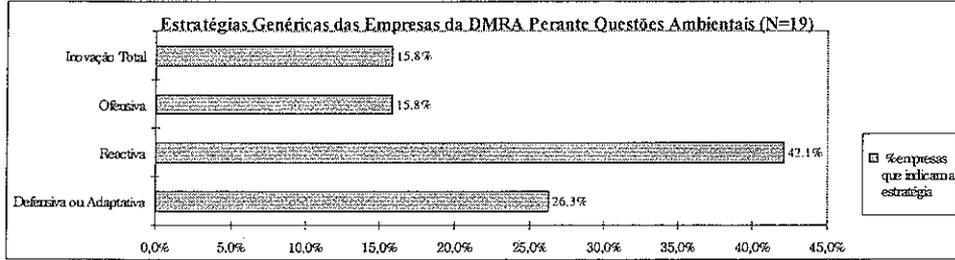
Barreiras à integração das preocupações ambientais



Ao propormos aos respondentes que escolhessem aquela frase que melhor caracterizasse a relação da sua empresa com o ambiente (frases ilustrativas das estratégias genéricas indicadas em 1.1), apercebemo-nos de que (ver Fig. 7) a grande maioria das empresas da DMRA (cerca de 70%) opta por desenvolver actividades “amigas do ambiente” numa óptica passiva ou reactiva, ou simplesmente não desenvolve actividades “verdes”, ignorando e abdicando das vantagens de uma postura antecipativa ou inventiva, protagonizado-as num contexto pouco estratégico e pouco pró-activo. Esta situação não é de estranhar, dado que uma das principais razões apontadas pelos respondentes para a integração das preocupações ambientais nas empresas da DMRA foram as imposições legais, o que é um forte indício do carácter reactivo com que esta problemática é encarada nessas empresas. Julgamos, contudo, que algumas das empresas mais inovadoras da DMRA já se aperceberam das reais oportunidades que as preocupações ambientais podem proporcionar, e já encaram essas questões numa óptica de antecipar e construir a mudança, com vista a obterem vantagens competitivas, pelo que adoptam estratégias ofensivas ou até mesmo de inovação total relativamente às questões ambientais.

FIGURA 7

Estratégias ambientais genéricas



3.2 – Percepção Sobre Eco-marketing Operacional, sua Influência e Integração na DMRA

Relativamente à importância que cada um dos elementos do *marketing-mix* da DMRA assume no domínio das questões ambientais, parece-nos claro que o lançamento de novos produtos, a embalagem, o rótulo, a publicidade e as relações públicas são os mais relevantes (ver Fig. 8). No que diz respeito a tendências futuras sobre esta mesma questão, o panorama pouco se altera (ver Fig. 9). Estes factos demonstram como podemos estar perante uma perspectiva de *marketing* míope ou desinteressada, na medida em que, quase que apenas se dirigem atenções para as políticas de produto e de comunicação.

FIGURA 8

Influência das questões ambientais nos elementos do marketing-mix

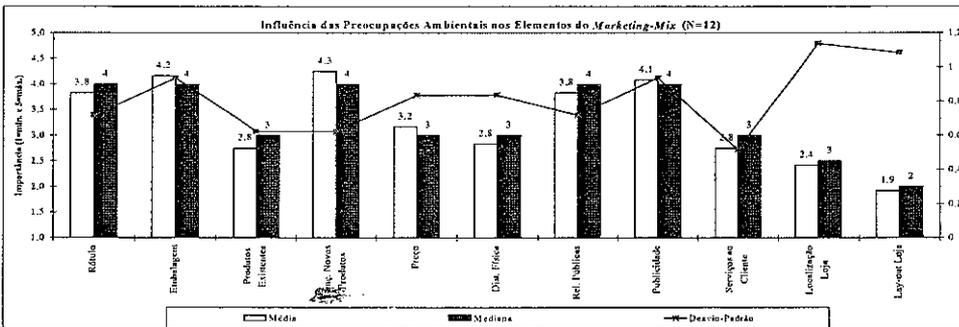
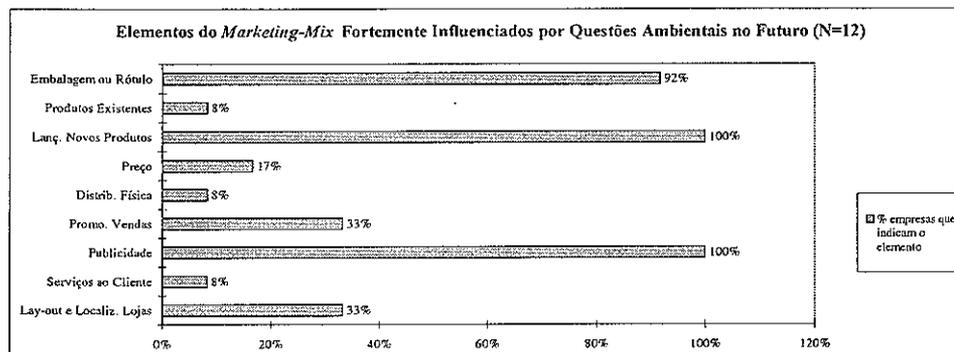


FIGURA 9

Influência futura das questões ambientais nos elementos do marketing-mix



3.2.1 – Variável Produto e Questões Ambientais na DMRA

Relativamente à política de produto, parece-nos que a maioria das empresas da DMRA não atribui uma importância determinante à *performance* ambiental dos produtos que comercializam, embora já comecem a acreditar nos produtos “verdes” – ver Quadro 1. De facto, cremos que as empresas mais pró-ativas e inovadoras da DMRA já comercializam algumas linhas de produtos “verdes”, proporcionando-lhes destaque nas prateleiras e atenção à sua gestão. Esta atenção é observável na política de produto das referências que não são de marca própria (questão F6) - quase 60% das respostas indicam que as características de *performance* ambiental são habituais ou até muito habituais.

QUADRO 1

Questões sobre a eco-política de produto

Questões Sobre a Política de Produto (N=12)	Medidas Centrais e de Dispersão	Escala de Classificação			Escala de Classificação			Escala de Classificação		
		Nula ou Reduzida	Moderada	Elevada ou Muito Elevada	Sim	Não	Em Parte	Inexistente ou Pouco Habitual	Habitual	Bastante Habitual ou Muito Habitual
(F3) Importância que a Empresa Atribui à Performance Ambiental dos Produtos	i=[1,3] X=1,75 me=2 s=0,754	41,7% (F=5)	41,7% (F=5)	16,7% (F=2)						
(F4) Importância que a Empresa Atribui à Performance Ambiental dos Produtos nas Decisões de Entrada / Saída de Linha	i=[1,3] X=1,583 me=1 s=0,793	58,3% (F=7)	25% (F=3)	16,7% (F=2)						
(F5) Comercialização de Linha de Produtos de Marca Própria que Destaque a Performance Ambiental					25% (F=3)	41,7% (F=5)	33,3% (F=4)			
(F6) Comercialização Outras Linhas de Produtos que Destaquem a Performance Ambiental	i=[1,3] X=1,677 me=2 s=0,651							41,7% (F=5)	50% (F=6)	8,3% (F=1)

Nota: i= limites da escala; X= média; me= mediana; s= desvio-padrão

A aposta nos produtos "verdes" - principalmente no lançamento de novos produtos - é, acima de tudo, justificada pelo crescimento previsto para esses produtos na DMRA, pela dimensão estratégica de "diversidade do sortido" (procurando alargar o leque de escolha ao consumidor) que algumas das empresas inquiridas procuram e procurarão explorar, e pelo facto de algumas empresas procurarem diferenciar-se da concorrência através de uma estratégia de eco-gestão ou *eco-marketing*. Todavia, julgamos que, em grande parte dos casos, a comercialização desses produtos é resultado de alterações nas políticas de produto dos fornecedores, e que as empresas da DMRA nem sempre atribuem a devida importância a esse facto, nem sequer se preocupam em desenvolver um trabalho simbiótico entre distribuidor e fornecedor nessas matérias.

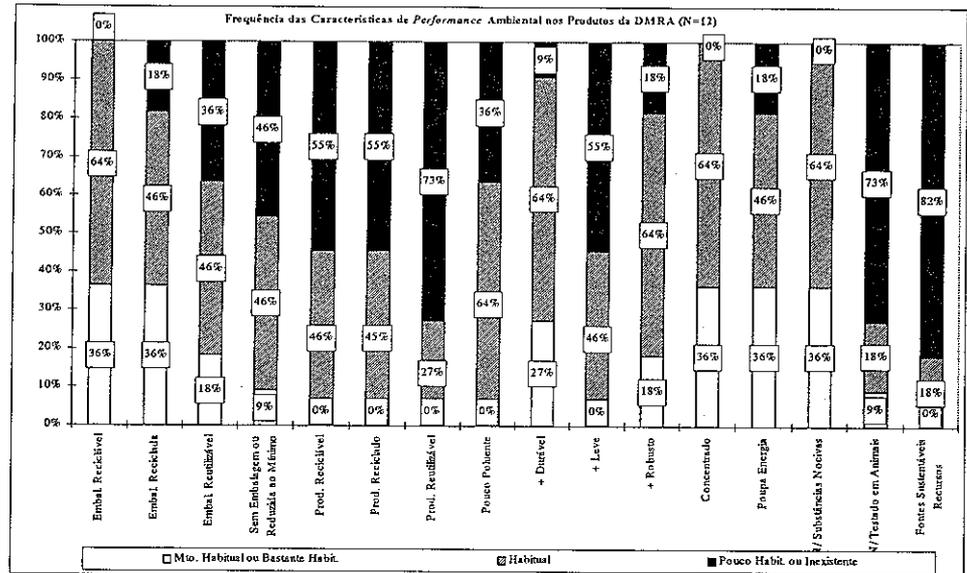
Julgamos que as referências que acabámos de fazer sobre a eco-política de produto estão em consonância com algumas deduções anteriores. Isto é, como a importância média actual atribuída pelos consumidores às questões ambientais na DMRA é reduzida, e porque à maioria destas empresas falta informação sobre as questões ambientais (percepcionam os produtos "verdes" como sendo de qualidade inferior), tais empresas encaram com algum desinteresse a comercialização de produtos "verdes". Contudo, pensamos que no futuro esse panorama se alterará, visto que, como já vimos, os respondentes perspectivam que os consumidores atribuirão muito mais importância às preocupações ambientais nas empresas e produtos da DMRA. Por outro lado, também acreditamos que as experiências das empresas mais inovadoras da DMRA no campo dos produtos "verdes" serão um verdadeiro catalisador para a difusão generalizada desses produtos. Sendo a DMRA um "sensor" atento às tendências de consumo, é pois natural que o nível de importância atribuído às preocupações ambientais dos produtos comercializados se reflecta directamente em decisões sobre entrada/saída de linha de referências e na política de produto de marca própria. Assim sendo, é de admitir que vários produtos "verdes" virão substituir os produtos actuais, pelo que os critérios de *performance* ambiental dos produtos serão bastante mais valorizados pelas empresas da DMRA.

Visto que a comercialização de produtos "verdes" na DMRA é, em média, habitual, quisemos conhecer as características de *performance* ambiental mais habituais nesses produtos. Assim, verificámos que (ver Fig. 10) a embalagem reciclável, a embalagem reciclada, a embalagem reutilizável, a não utilização de substâncias ambientalmente nocivas nos produtos e a comercialização de produtos pouco poluentes são características observadas habitualmente. Há outras características de *eco-performance* observadas habitualmente, mas cremos estar associada a sua razão de ser a outras preocupações que não a defesa do ambiente, tais como a maior durabilidade e robustez dos produtos, a poupança de energia na utilização dos produtos e a maior concentração dos produtos. Características directamente ligadas a preocupações ecológicas e ao produto central são

relativamente pouco habituais ou inexistentes, como sejam: o produto ser reciclado, reciclável ou reutilizável; o produto ser mais leve, ou sem embalagem; o produto não ter sido testado em animais, ou ser proveniente de fontes sustentáveis.

FIGURA 10

Características de eco-performance nos produtos comercializados



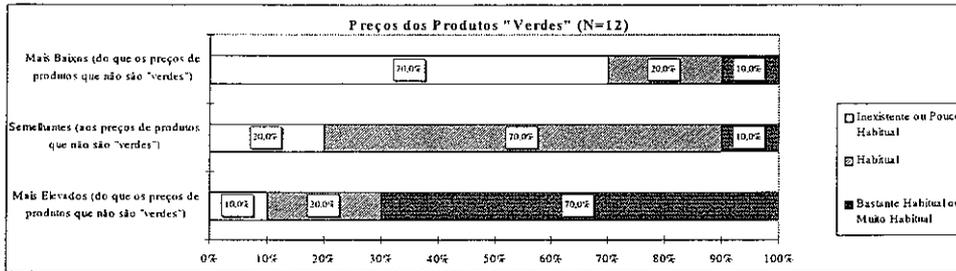
3.2.2 – Variável Preço e Questões Ambientais na DMRA

No que concerne à política de preço dos produtos “verdes” comercializados pelas empresas da DMRA, os resultados obtidos (ver Fig. 11) sugerem-nos que, muito habitualmente, os produtos “verdes” têm preços de venda ao público mais elevados do que os produtos “cinzentos” (casos apontados: detergentes, electrodomésticos e alimentos orgânicos ou biológicos). São habituais as situações em que os produtos “verdes” têm preços semelhantes aos seus concorrentes (casos apontados: cosméticos). Pouquíssimo habitual é a situação em que produtos “verdes” têm preços mais reduzidos do que produtos “cinzentos” (casos apontados: papel de escritório reciclado e bebidas com embalagem retornável).

Parece-nos que esses dados estão de acordo com referências anteriores, isto é, visto que grande parte das empresas da DMRA têm graves lacunas de informação sobre as questões ambientais, e porque lhes parece que os seus consumidores actualmente atribuem pouca importância às questões ambientais, tais empresas presentemente pensam que os produtos “verdes” são aceites apenas por nichos de mercado dispostos a pagar mais por esse valor acrescentado.

FIGURA 11

Preços dos produtos “verdes” comercializados



Esperamos que no futuro essa situação se altere, dado que são as próprias empresas da DMRA a afirmar que os consumidores passarão a atribuir elevada importância às questões ambientais na DMRA. Assim, as empresas da DMRA terão que se informar sobre as questões ambientais, e perceberão que os produtos “verdes” não são exclusivos de tal nicho de mercado, não têm que ter forçosamente preços mais elevados, podem proporcionar margens interessantes e não são necessariamente de qualidade inferior.

3.2.3 – Variável Comunicação e Questões Ambientais na DMRA

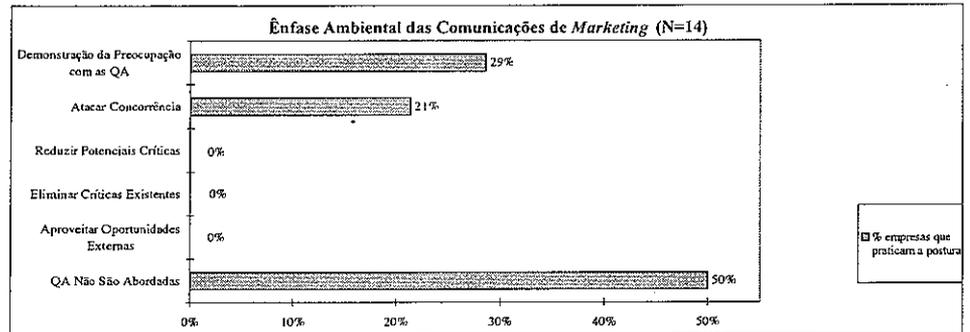
Relativamente à política de comunicação de *marketing*, parece-nos que as preocupações ambientais quase não são integradas nessas actividades. De facto, quase não existem interesses ou preocupações ambientais efectivos nas comunicações de *marketing* das empresas da DMRA, o que está bem patente na Fig. 12. Mas, nessa figura, também podemos reparar na já mencionada “franja” de empresas já envolvidas na “causa ambiental”. Uma possível explicação para o desinteresse das comunicações de *marketing* com os problemas ambientais pode ter a ver com a postura passiva e reactiva de abordagem às questões ambientais.

3.2.4 – Variável Distribuição e Loja e Questões Ambientais na DMRA

No domínio da eco-política de *marketing* de loja e da eco-política de *marketing* de distribuição, as potenciais acções benéficas para o ambiente mais habitualmente desenvolvidas enquadram-se numa perspectiva pouco intencional e primordialmente orientada para outras metas que não sejam a preservação e defesa do ambiente (ver Fig. 13 e Fig. 14). É esse o caso das actividades protagonizadas no domínio do consumo energético, da geração de desperdícios, da distribuição centralizada e da devolução de embalagens transitórias aos produtores. Contudo, os seus benefícios ambientais quase não são tidos em conta

FIGURA 12

Ênfase ambiental das comunicações de marketing ²



aquando das decisões sobre a execução das respectivas actividades, visto elas serem determinantemente orientadas para outros objectivos (e.g. redução de custos), ou apenas representarem resultados de acomodação às ofertas dos seus fornecedores (e.g. sacos de compras reciclados).

CONCLUSÕES

Acreditamos ser equilibrado concluir que, em geral, a introdução da variável ambiental nas actividades de *marketing* das empresas é um processo bastante desejável, tanto para a própria empresa, como para os seus *stakeholders*. Apesar de algumas empresas pensarem que o comprometimento com a melhoria da sua *performance* ambiental é ainda um tema prematuro ou apenas uma moda, a realidade não é essa. De facto, existem várias vantagens sustentáveis que as empresas daí poderão retirar e há também evidência das respostas que os consumidores, legisladores, media e grupos ambientalistas estão actualmente dispostos a activar. Acrescidamente, “o momento” para actuar ao nível do *marketing* “verde” deverá ser no presente, enquanto os correspondentes hábitos e atitudes dos consumidores estão ainda a formar-se, aumentando a possibilidade de moldar e educar esses agentes da forma mais benéfica para a empresa, o que poderá proporcionar vantagens competitivas sustentáveis.

No contexto em estudo entendemos também que, entre outros papéis, o Estado tem uma função importante a desempenhar no prémio a empresas e produtos “verdes”, enquanto forma de sua divulgação, o que potenciará uma maior propensão para a diferenciação e conseqüente aceitação de produtos “verdes” pelos clientes finais e distribuidores. Caso o Estado não tenha tal papel pró-activo, o desejável advento de produtos “verdes” estará muito dependente da redução

² Na Fig.12 e na Fig.13 abreviámos a expressão “questões ambientais” através das siglas “QA”.

FIGURA 13

Actividades "verdes" na política de loja

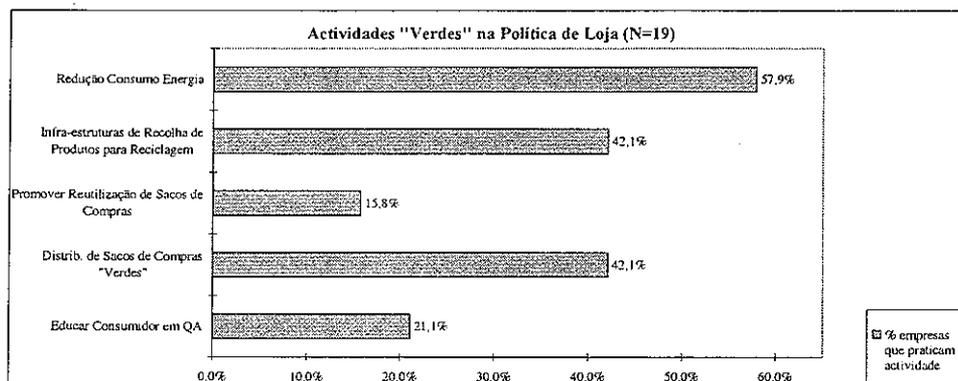
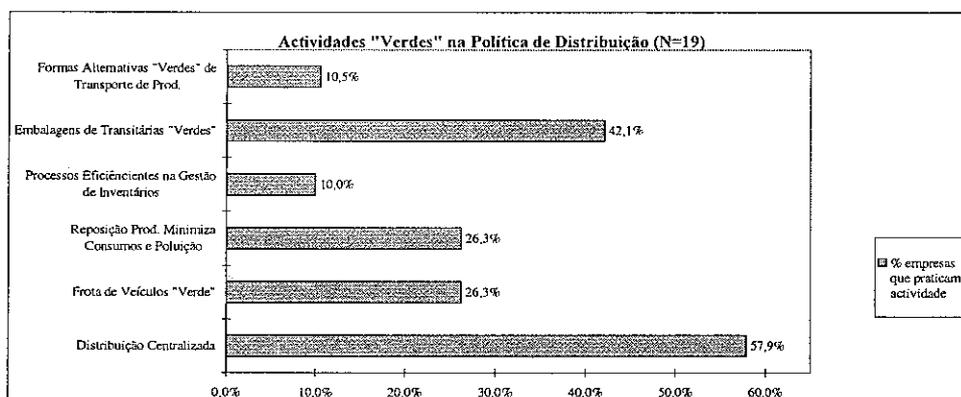


FIGURA 14

Actividades "verdes" na política de distribuição



de preço das tecnologias necessárias (permitindo tornar os preços dos produtos "verdes" mais competitivos) ou da mera vontade dos clientes finais.

Com os dados resultantes do estudo empírico que desenvolvemos, julgamos ser legítimo concluir que a integração das preocupações ambientais nas actividades gerais e nas actividades de *marketing* das empresas que operam em Portugal na DMRA será, cada vez mais, uma necessidade para se competir no mercado e, ao mesmo tempo, poderá ser uma fonte de vantagens competitivas e um factor gerador de novos negócios e novas oportunidades. Tal opinião é sustentada pela elevada importância que os consumidores-alvo atribuirão à integração das questões ambientais nas empresas da DMRA; pelos crescentes requisitos das legislações ambientais; por já existir uma "franja" de operadores relevantes da DMRA que

denotam uma propensão para encarar questões ambientais como oportunidades de construção de vantagens competitivas valorizadas por consumidores.

Contudo, actualmente, num quadro de análise global da DMRA, a integração das questões ambientais nas suas actividades é ainda um fenómeno pouco nítido e fracamente assumido. Mesmo as empresas mais inovadoras só há pouco tempo é que começaram a encarar as questões ambientais numa perspectiva pró-activa, acreditando que os principais benefícios que daí poderão retirar são a melhoria da imagem e a melhoria da qualidade de vida. As principais barreiras que poderão dificultar a desejada incorporação relacionam-se com o nível de custos, com a falta de informação, com a falta de fornecedores de produtos “verdes” e com a fraca adesão actual dos consumidores. O principal aspecto negativo que a incorporação das questões ambientais poderá ter nas actividades de *marketing* dessas empresas é o aumento de custos.

Os elementos do *marketing-mix* da DMRA que estão sujeitos a ser fortemente influenciados pelas questões ambientais são o lançamento de novos produtos, a embalagem, o rótulo e a publicidade, sendo que a variável produto é a única que “sofre” algumas medidas conscientemente dirigidas à integração de preocupações ambientais nas suas vertentes (principalmente através de benefícios ambientais das embalagens) - apesar de este resultado ser devido, basicamente, a políticas de produto de fornecedores da DMRA.

Abstract

This paper intends to build and develop an approach concerning the relationship between the marketing activities of companies and the natural environment, focusing on the companies operating in the Modern Food-Based Retailing area in Portugal. A theoretical basis about environmental marketing is exposed to serve as a basis for the consequent description and síntesis of most of the findings we've reached in an empirical investigation conducted to determine the actual and future influences of environmental issues in such business area marketing activities.
