

# **Sustentabilidade e a cadeia de valor: Do insumo ao consumidor (e ainda o pós-consumo)**

Profa. Dra. Sylmara Gonçalves Dias

# Eixos para nossa conversa

- O que significa Sustentabilidade na cadeia de valor ?
- Desafios para gestão da sustentabilidade na cadeia de valor

## Referências:

ALIGLERI, L.; ALIGLERI, L.A., KRUGLIANSKAS, I. Gestão Socioambiental Responsabilidade e Sustentabilidade do Negócio. In: Cap. 2. CADEIA DE NEGÓCIOS: UM ARRANJO PARA A SUSTENTABILIDADE ESTRATÉGICA. São Paulo: Atlas, 2009

GONÇALVES-DIAS, S. L.F., Labegalini, L., Csillag, J.M. Sustentabilidade e cadeia de suprimentos: uma perspectiva comparada de publicações nacionais e internacionais. *Produção* (São Paulo. Impresso). São Paulo: ABEPRO/Poli-USP, v.22, p.517 - 533, 2012.



23 de Março de 2010





# CASE NESTLÉ X GREENPEACE



**GIVE YOURSELF  
A BREAK**



**GIVE RAINFORESTS  
A BREAK**





## CASE NESTLÉ X GREENPEACE



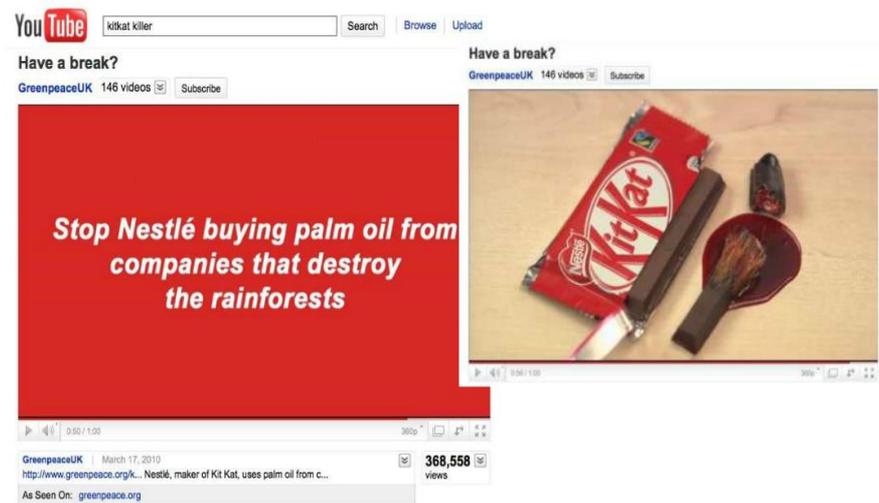
**Nestlé** Thanks for the lesson in manners. Consider yourself embraced. But it's our page, we set the rules, it was ever thus.  
8 hours ago · Report

**Darren Smith** Freedom of speech and expression  
8 hours ago · Report

**Nestlé** you have freedom of speech and expression. Here, there are some rules we set. As in almost any other forum. It's to keep things clear.  
8 hours ago · Report

**Paul Griffin** Your page, your rules, true, and you just lost a customer, won the battle and lost the war! Happy?  
8 hours ago · Report

**Nestlé** Oh please ... it's like we're censoring everything to allow only positive comments.  
8 hours ago · Report



YouTube search results for "kitkat killer". The video is titled "Stop Nestlé buying palm oil from companies that destroy the rainforests" and is uploaded by GreenpeaceUK. The video has 368,558 views and was uploaded on March 17, 2010. The video content shows a red KitKat wrapper and a broken KitKat bar on a wooden surface.

### **Exclusão de comentários em mídias sociais e de vídeo do YouTube:**

Acostumada a ser uma das maiores empresas de bem de consumo do mundo e a ter controle sobre a comunicação com seu mercado consumidor, utilizando abordagem autoritária e unidirecional como solução para um problema comunitário.



# CASE NESTLÉ X GREENPEACE

**GREENPEACE** **Nestlé Killer** Ask Nestlé to give rainforests a break

SHARE THIS [Facebook] [Twitter] [LinkedIn]

**SWEET SUCCESS...**

**Thanks for the break!**  
Nestlé announces it will stop using products that come from rainforest destruction.

▶ Read more.

**WATCH THE VIDEO**

**GET INVOLVED**

**SELECT YOUR REGION:**

- ▶ Africa (EN)
- ▶ Africa (FR)
- ▶ Argentina
- ▶ Australia Pacific
- ▶ Austria
- ▶ Belgium (NL)
- ▶ Belgium (FR)
- ▶ Brazil
- ▶ Canada (EN)
- ▶ Italy
- ▶ Israel
- ▶ Japan
- ▶ Lebanon
- ▶ Luxembourg
- ▶ Mexico
- ▶ Netherlands
- ▶ New Zealand
- ▶ Norway



twitter guilhermekd

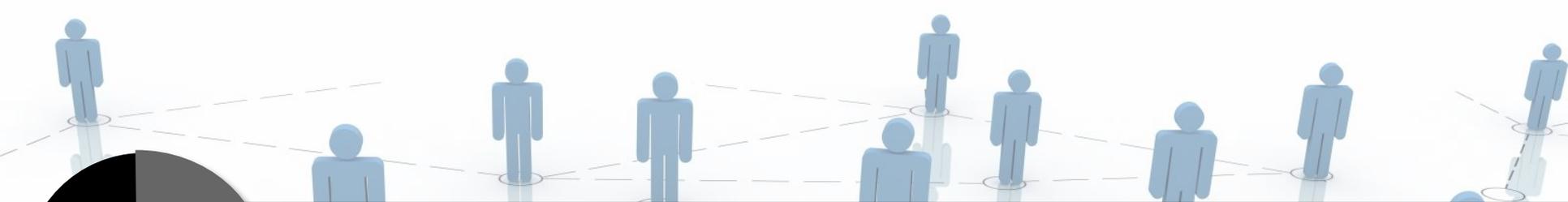
What's happening?

I helped get the orangutan a break! Nestle to remove rainforest destruction from supply chain.  
<http://j.mp/cqVQXc>

Links will be automatically shortened.

26 Tweet

**Disseminação: Vimeo + Hotsite + Twitter**



## RESULTADOS

**1,5 milhão de visualizações** do vídeo no YouTube

**78.5 mil visualizações** do vídeo no Vimeo nas primeiras **4 horas**

**1.5 mil menções** no Twitter nas primeiras **24 horas**

Batalha extrapola ambiente online: **The Guardian e Sky** noticiam o caso

**200 mil e-mails** enviados à Nestlé após **10 semanas** de campanha

"Nestlé x Greenpeace" no Google gera **1.030.000 resultados**

Notícia - 17 mai 2010



***Thanks for the break!***

Nestlé announces it will stop using products that come from rainforest destruction.

► [Read more.](#)



restas da Indonésia

Após campanha do Greenpeace, maior empresa alimentícia do mundo lança nova política interna para excluir o desmatamento de florestas tropicais de sua linha de produção.

A Nestlé, a maior empresa alimentícia do mundo, anunciou hoje a intenção de parar de comprar matéria-prima cuja produção tenha provocado o desmatamento de florestas tropicais.

LERNER, G. K., GONÇALVES-DIAS, S. L.F. Mídias Sociais e causas ambientais: análise de um caso de cyberativismo do Greenpeace. In: XIII ENGEMA, 2011, São Paulo. In: *Anais...* São Paulo: EAESP-FGV, 2011.

## RESULTADOS

The screenshot shows the Nestlé UK Press Office website. At the top, there is a navigation bar with 'File Map', 'FAQ', 'Contact Us', and a search bar. Below this is a banner image of a man and a woman with the text 'enjoy a balanced diet and enjoy health!'. The main content area displays a press release titled 'Nestlé UK response to Greenpeace Report' dated March 17, 2010. The text of the release discusses Nestlé's commitment to sustainable palm oil and its response to Greenpeace's report. A sidebar on the left contains 'Press Office', 'Press Releases', and 'UK Press Contacts'. A search box on the right allows filtering by keyword, date, and category.

Fonte: <http://www.nestle.co.uk/PressOffice/PressReleases/>

Suspensão de seu contrato de compra do óleo de palma

Parceria com uma ONG de proteção às florestas chamada "The Forest Trust"

Adoção de uma política interna que visa excluir o desmatamento de florestas tropicais de sua linha de produção

Até 2015 se compromete a comprar apenas óleo de palma certificado, data esta que a empresa acredita que a oferta deste produto será compatível com sua demanda.

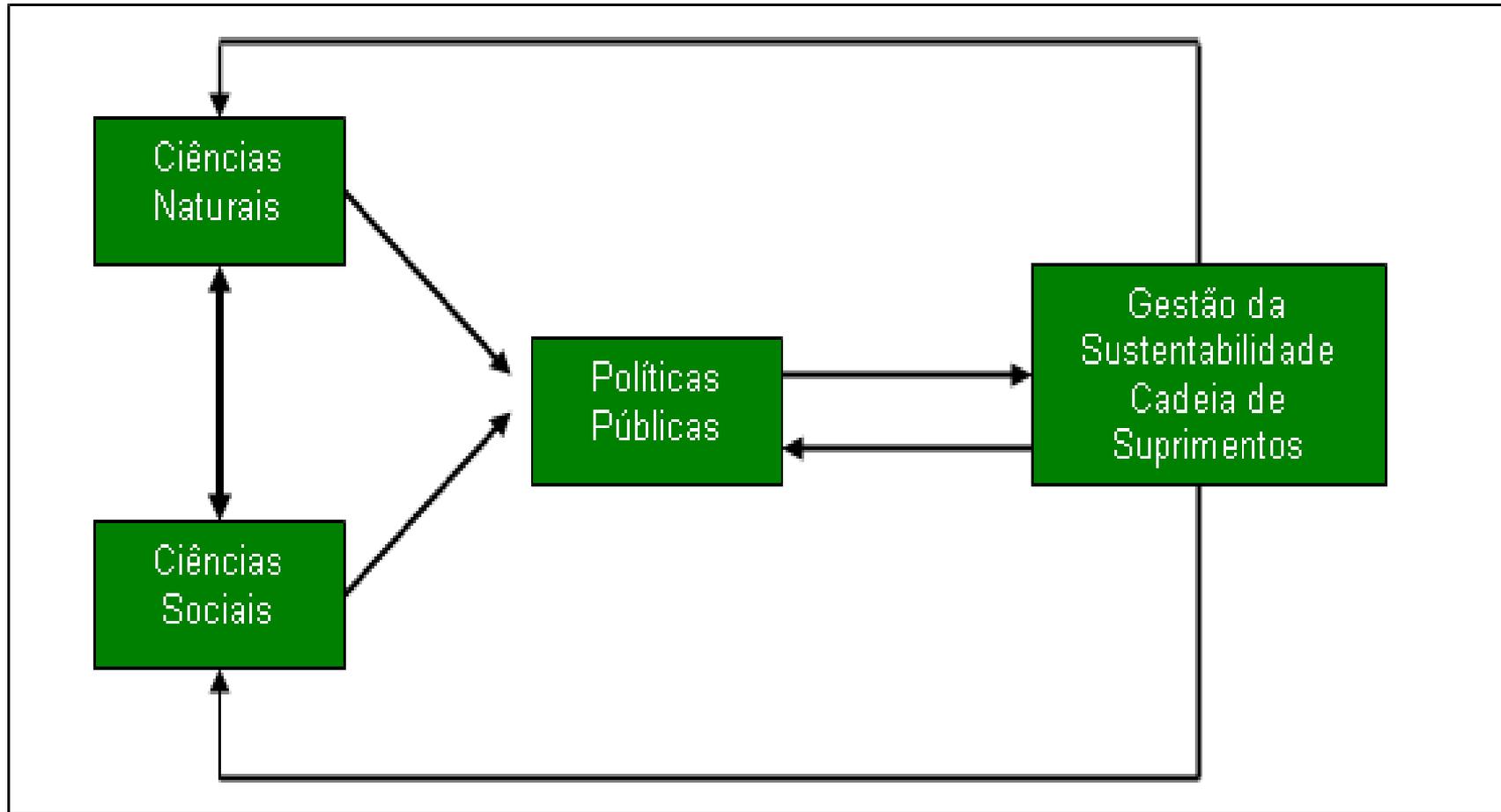
Os efeitos do desequilíbrio ecológico provocado por apenas um século de intensa industrialização aumentam dia-a-dia, [...]

trazendo conseqüências para toda a cadeia de negócios, que vão desde [...]

- a extração de matérias-primas,
- a elaboração dos produtos,
- a distribuição através dos canais,
- até o produto chegar ao consumidor.

## **5. O que significa Sustentabilidade na cadeia de valor ?**

# Relacionamento entre as diferentes disciplinas e a sustentabilidade na cadeia de suprimentos

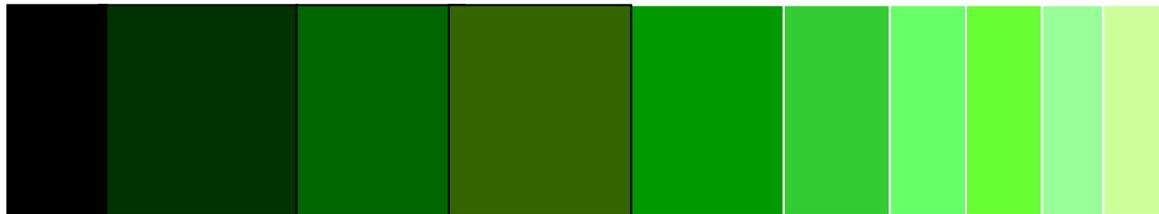


Fonte: adaptada de Linton et al (2007, p. 1079)

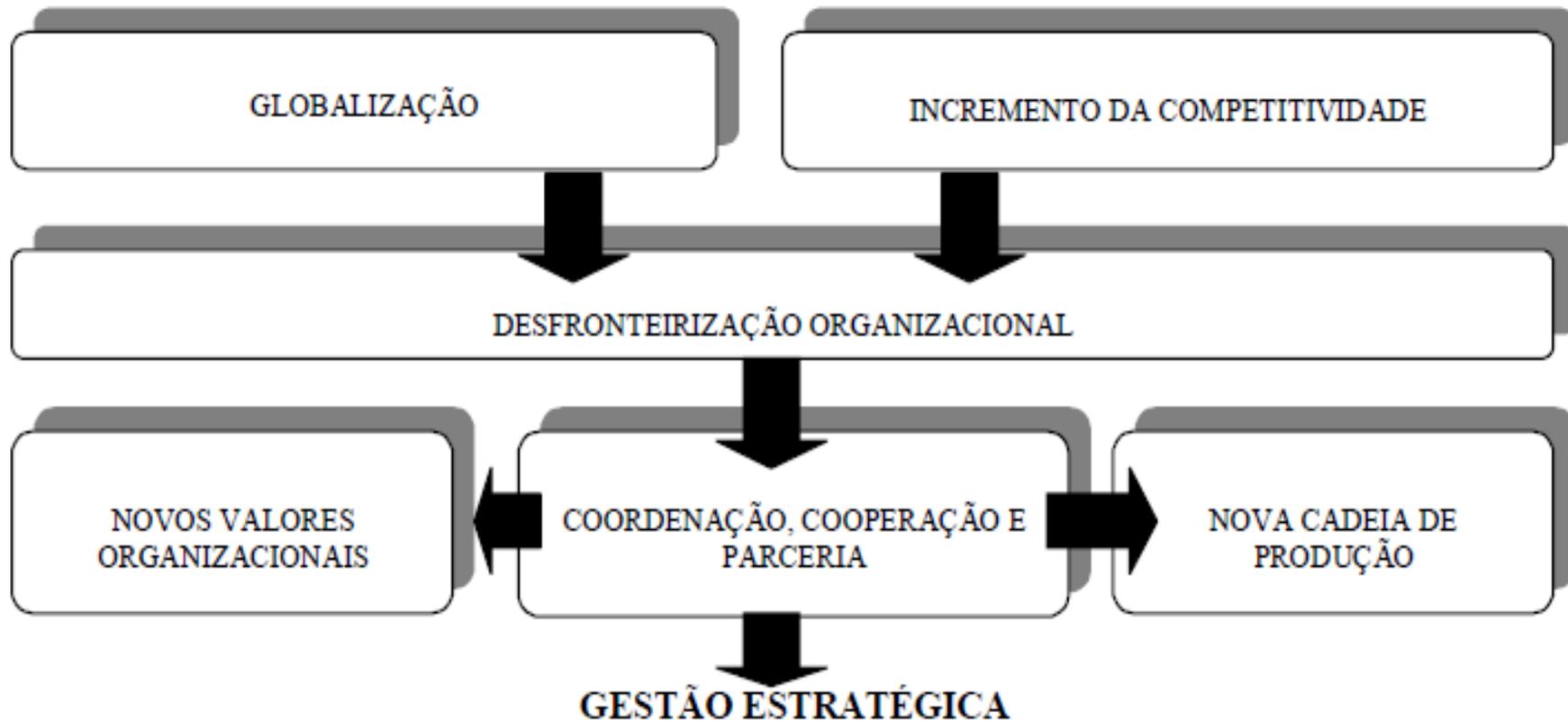
# “Tonalidades” de Verde

O debate sobre a incorporação da Responsabilidade Sociambiental Empresarial é recente e ...

“(...) a assimilação do conceito não se dá igualmente entre as empresas pertencentes a uma determinada cadeia produtiva” (Aglieri et al, 2009).

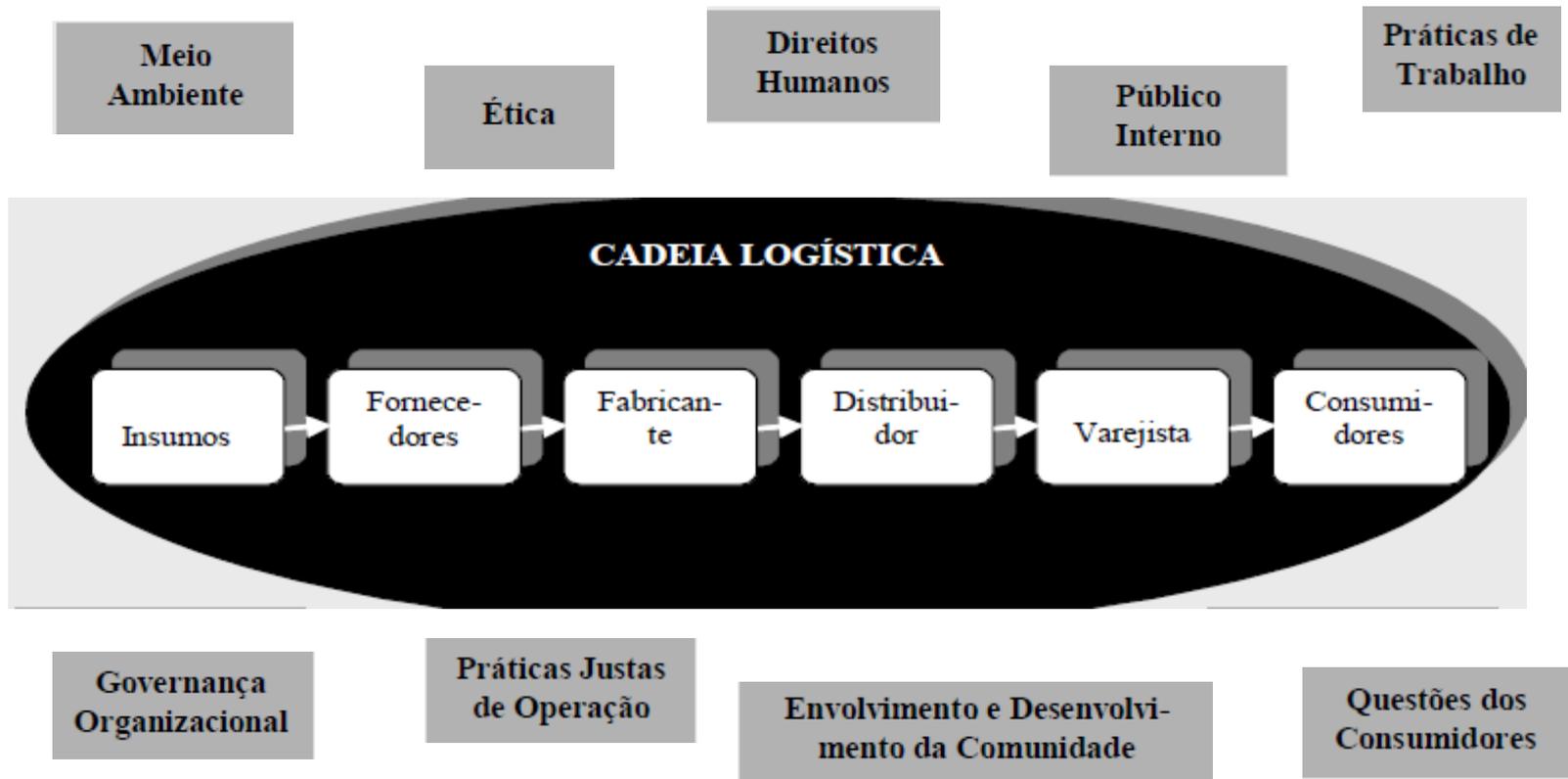


As empresas estão se tornando verdes em diferentes proporções

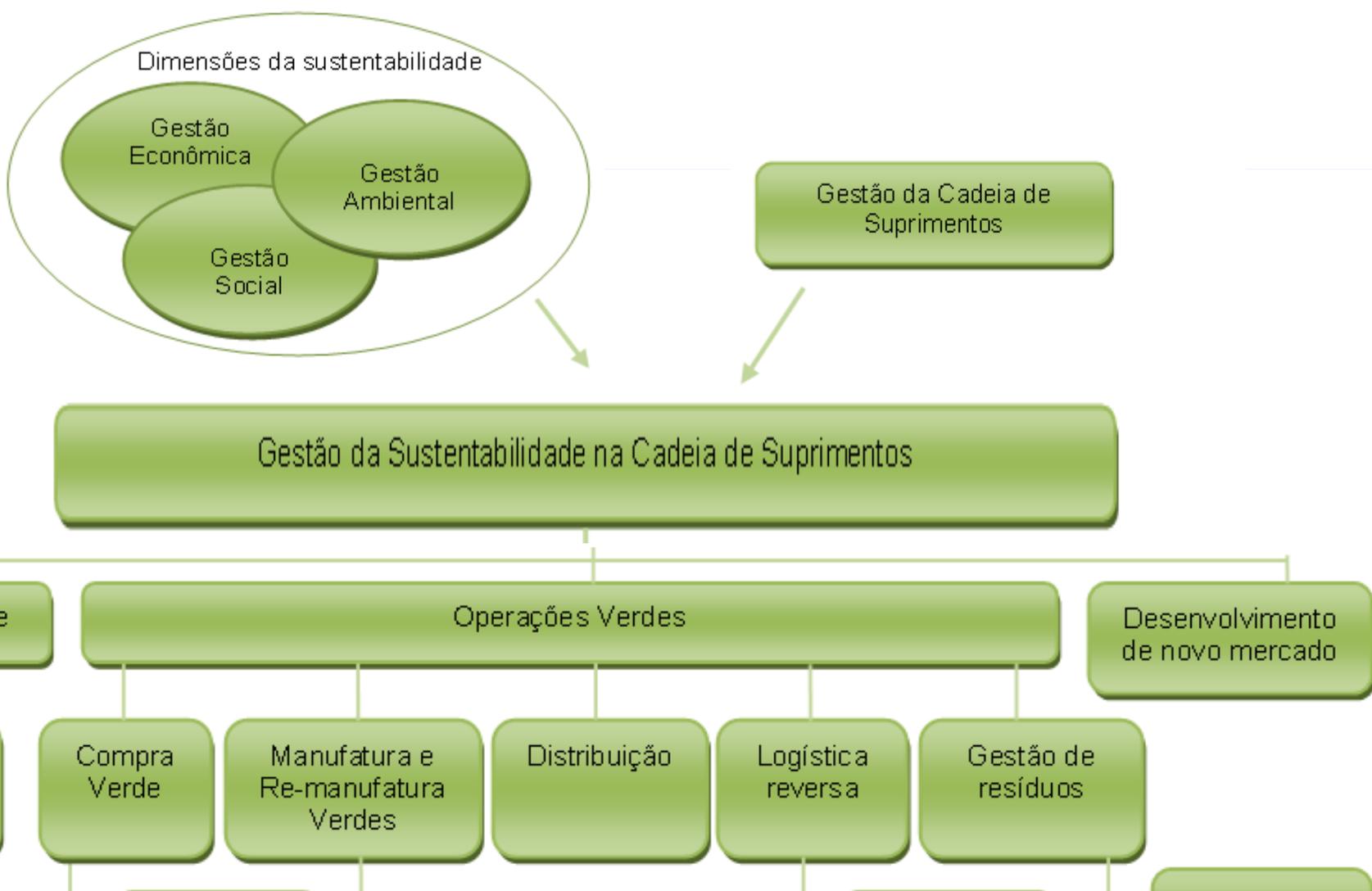


(Aglieri et al, 2009)

# Cadeia socialmente responsável

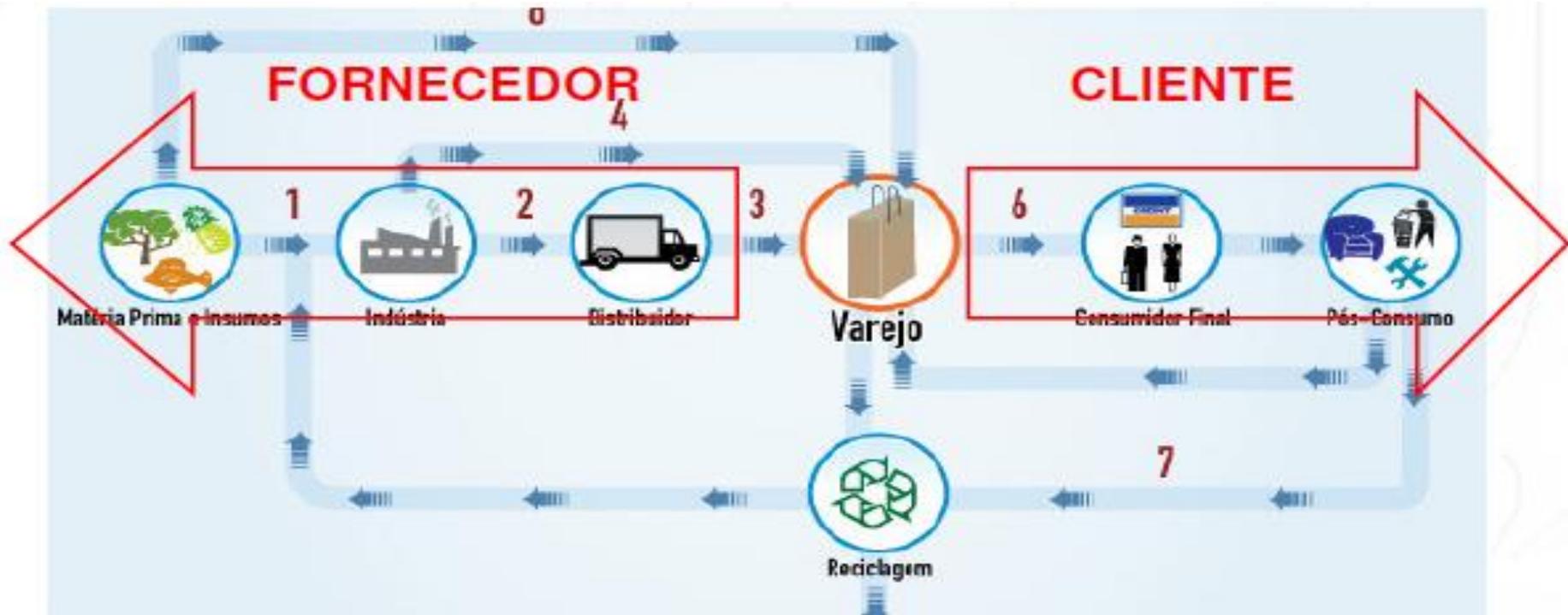


(Aglieri et al, 2009)



Adaptada Srivastava, 2007

# Pensando uma operação varejista...



Fonte: Fórum Varejo e Consumo Sustentável  
(MMA/EAESP-FGV, 2008)

# Impacto do varejo no meio ambiente

Uso de água e poluição



Práticas Agrícolas



Embalagens



Eficiência Energética



Impacto **INDIRETO** ao Meio-Ambiente  
92%

**DIRETO**  
8%



Poluição Industrial



Pescados



Energia,  
Materiais e  
Métodos  
Construtivos



Transporte

**WAL\*MART** *Brasil*

- O conceito de valor compartilhado (PORTER e KRAMER, 2006, 2011) envolve a criação de valor econômico, juntamente com a criação de valor para a sociedade, abordando as suas necessidades e desafios.
- É preciso reconectar o sucesso da empresa ao progresso social.
- Valor compartilhado não é responsabilidade social, filantropia ou mesmo sustentabilidade, mas uma nova forma de obter sucesso econômico...
- Não é algo na periferia daquilo que a empresa faz, mas no centro (core). E, pode desencadear a próxima grande transformação no pensamento administrativo...



# Desafios para gestão da sustentabilidade na cadeia de valor

**Pensando em aspectos ambientais, sociais e econômicos...**

**Seguem alguns desafios nos quais os líderes da cadeia de suprimento devem pensar...**

- Os equipamentos usados nos processos de movimentação de materiais são modernos e energeticamente eficientes?
- Os materiais recicláveis (ex: embalagens) são selecionados e processados adequadamente?
- Os projetos de embalagens são desenhados para proteger o produto com o mínimo de material possível?
- As empresas da cadeia de suprimento apoiam iniciativas ambientais e ecológicas nas regiões em que atuam?
- É analisada a viabilidade do uso de meios de transporte menos poluentes?

**1** Extração da matéria-prima necessária à fabricação do produto

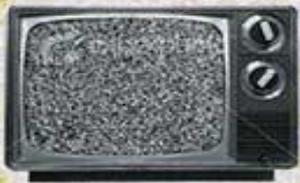


**2** Fabricação: inclui processos agrícolas e industriais, contando todas as transformações da matéria-prima até a manufatura do produto final e a embalagem

**5** Disposição final. É o fim da vida útil do produto, quando ele é jogado no lixo e enviado para um aterro sanitário ou lixão. Alguns produtos passam por uma etapa anterior de reaproveitamento (leia em Reaproveite)



**3** Distribuição para o mercado revendedor. Além do gasto de combustível, há o impacto da fabricação do veículo e até da construção da estrada/ferrovia/aeroporto. Em geral, é nessa hora que se percorre a maior distância, mas o transporte se repete entre cada etapa



**4** Uso. No caso de uma roupa, a lavagem, secagem e passagem a ferro geram impactos ambientais, assim como o consumo de energia elétrica quando se trata de uma TV.

## Análise do Ciclo de Vida

# Dificuldade para inserir critérios



**SUSTENTABILIDADE**

## Reciclar papel pode ter impacto negativo para o meio ambiente

Estudo mostra que produção do papel reciclado pode gerar até seis vezes mais efluentes que a do papel branco

**André Vitti**

O uso do papel reciclado para imprimir e escrever pode não ser tão benéfico e sustentável quanto costuma ser divulgado. A indústria mundial colheu sua primeira amostra de papel reciclado, cuja produção é menor a cerca de 30% do que a do papel branco, mas a quantidade de efluentes gerados para a produção é maior.

Não há evidências que comprovem, até agora, que o papel reciclado tem menos impactos para a meio ambiente do que o papel branco, segundo um relatório publicado pela Greenpeace. Um estudo realizado pela Greenpeace, baseado em pesquisas realizadas sobre recicladores de papel, mostrou que a produção de papel 100% reciclado para uso geral é responsável por gerar até seis vezes mais efluentes do que o papel branco.

Em uma pesquisa realizada em 2007, a Greenpeace descobriu que a produção de papel reciclado gera até seis vezes mais efluentes do que o papel branco. Isso ocorre porque a produção de papel reciclado envolve a queima de resíduos de papel e a produção de cinzas, que são usadas para a produção de papel reciclado. Além disso, a produção de papel reciclado também envolve a queima de resíduos de papel e a produção de cinzas, que são usadas para a produção de papel reciclado.

**Paraná Madala (E) e Giovanni, executivo da International Paper, revelam que papel reciclado está em ascensão mas impacta ambiental**

De acordo com Giovanni Chaves, gerente de marketing da International Paper e Diretor de vendas para o Brasil, a produção de papel reciclado é mais sustentável do que a do papel branco. Isso ocorre porque a produção de papel reciclado envolve a queima de resíduos de papel e a produção de cinzas, que são usadas para a produção de papel reciclado.

De acordo com Giovanni Chaves, gerente de marketing da International Paper e Diretor de vendas para o Brasil, a produção de papel reciclado é mais sustentável do que a do papel branco. Isso ocorre porque a produção de papel reciclado envolve a queima de resíduos de papel e a produção de cinzas, que são usadas para a produção de papel reciclado.

De acordo com Giovanni Chaves, gerente de marketing da International Paper e Diretor de vendas para o Brasil, a produção de papel reciclado é mais sustentável do que a do papel branco. Isso ocorre porque a produção de papel reciclado envolve a queima de resíduos de papel e a produção de cinzas, que são usadas para a produção de papel reciclado.

OESP, 07/05/08

Classe Bate e ganha de cartão de crédito do Banco Itaipava. Não vale para o cartão Verde.

<p>Apúcar crível orgânico Native - 1 kg R\$ 3,09</p> 	<p>Achocolatado em pó orgânico Native - 400 g R\$ 6,98</p> 	<p>Chá orgânico Campo Verde vários tipos - 30 g R\$ 4,99</p> 	<p>Café orgânico em grãos Native - 500 g R\$ 13,49</p> 	<p>Café orgânico torrado e moído Native a vácuo - 250 g R\$ 5,79</p> 
<p>Pão suaco Promari Casino Bio - 225 g R\$ 5,90</p> 	<p>Castanha de caju orgânica Cashew Royale display - 40 g R\$ 1,99</p> 	<p>Lentilha verde Casino Bio - 500 g R\$ 9,90</p> 	<p>Azeite orgânico de castanha-do-pará - 250 ml R\$ 20,49</p> 	
<p>Arroz integral orgânico Tio João - 1 kg R\$ 4,99</p> 	<p>Macarrão orgânico fusilli Baronia - 500 g R\$ 2,49</p> 	<p>Macarrão integral orgânico spaghetti Baronia - 500 g R\$ 4,99</p> 	<p>Molho de tomate à provençã Casino Bio - 200 g R\$ 8,90</p> 	<p>Molho de tomate orgânico Fruta do Sol vários tipos - 180 g R\$ 12,99</p> 



### Dicas

- Os alimentos orgânicos são mais saudáveis, pois são produzidos sem aditivos químicos sintéticos, agrotóxicos, drogas veterinárias, hormônios, antibióticos, transgênicos ou qualquer outro tipo de contaminante que coloque em risco a saúde do agricultor, do meio ambiente e do consumidor.
- Comparados aos produtos convencionais, os orgânicos têm maior concentração de nutrientes. Além disso, a ausência de produtos químicos na produção contribui para manter o sabor e a cor originais desses alimentos.
- Na hora da compra, observe o selo de certificação, que é garantia de que as propriedades agrícolas e os processos de produção foram inspecionados e seguem as rígidas normas de produção orgânica.

## AQUECIMENTO

# Loja britânica põe emissão de gases-estufa no rótulo

LONDRES

A Tesco, principal cadeia de supermercados britânica, se tornará a primeira do setor no mundo a colar em seus produtos um rótulo com a quantidade de carbono emitido em sua produção.

A cadeia de supermercados, que gera anualmente 2 milhões de toneladas de carbono no Reino Unido, anunciou que etiquetará os 70 mil produtos que vende para os clientes possam comparar o custo ambiental, assim como fazem com o conteúdo de calorias e o preço.

A Tesco se comprometeu ainda a reduzir em 50% até 2020 as emissões de gases do efeito estufa geradas por suas unidades, além de cortar pela metade, em cinco anos, as emissões indiretas, gera-



## Sainsbury's

*Try something new today*

APPLES (ARGENTINA, 6866 MILES)	1.29
PEARS (SPAIN, 958 MILES)	1.69
ASPARAGUS (PERU, 6312 MILES)	2.19
GRAPES (CHILE, 7247 MILES)	1.85
LETTUCE (SPAIN, 958 MILES)	0.87
STRAWBERRIES (SPAIN, 958 MILES)	2.79
BROCCOLI (SPAIN, 958 MILES)	1.06
SPINACH (SPAIN, 958 MILES)	1.47
POTATOES (ISRAEL, 2187 MILES)	2.49
TOMATOES (ARGENTINA, 6866 MILES)	1.35
CARROTS (ISRAEL, 2187 MILES)	2.29
PEAS (SOUTH AFRICA, 5979 MILES)	1.34
CLEMENTINES (BOLIVIA, 6258 MILES)	2.79

13 ITEMS, BALANCE DUE **23.47**

PIN VERIFIED

\*\*\*\*\*

CARRIER: SAINSBURY'S  
 DATE: 24/05/2008  
 NO. OF ITEMS: 13  
 TO: LONDON, UK  
 FROM: ARGENTINA, BO  
 ISRAEL, CHILE  
 PERU, SOUTH A  
 TOTAL MILES: 48692  
 TOTAL CO2 EMISSIONS  
**64274**

# Impacto ambiental

No caso de um produto, precisamos lembrar que ele está inserido dentro de uma cadeia de produção: que inclui a extração da matéria-prima, a fabricação, o descarte de resíduos, a embalagem, a distribuição, entre outros.

Ter acesso às informações ambientais do produto, portanto, gera uma segurança ainda maior para que o consumidor possa fazer escolhas sustentáveis.





*Não quero ser  
cúmplice do  
desmatamento  
da Amazônia.*

Prezado Sr. Claudio Galeazzi,

Como consumidor desse supermercado, solicito que o senhor exija dos seus fornecedores um sistema de rastreamento da carne bovina comercializada que me garanta não estar contribuindo para o desmatamento da Amazônia Legal ao comprar esse produto no seu estabelecimento. Essa informação precisa estar visível para os consumidores.

Atenciosamente,

Consumidor: \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_



**Grupo Pão de Açúcar**  
Sr. Claudio Galeazzi – Diretor-presidente  
Av. Brigadeiro Luís Antônio, 3126  
Jardim Paulistano – São Paulo – SP – CEP 01402-901

O setor pecuário na Amazônia é responsável por quase 14% do desmatamento anual global (1.72 milhões de hectares são desmatados na Amazônia todos os anos e 12.57 milhões de hectares por ano são desmatados globalmente).

O sumário executivo do relatório "Farra do Boi na Amazônia" está disponível em:

<http://www.greenpeace.org.br/gado/farradoboiaamazonia.pdf>



# Os produtos investigados pelo Greenpeace incluem:

- **CALÇADOS:**

China é o maior produtor e exportador de sapatos

Processadores de couro

China e Vietna

Bertin

Fabricante de Tênis

Nike, Timberland  
e Adidas/Reebok

Italia  
(Rino Mastrotto Group  
Gruppo Mastrotto)

Boss, Geox,  
Gucci, Hilfiger,  
Luis Vuitton e Prada.

## BELEZA & HIGIENE:

Bertin



Unilever,  
Colgate Palmolive  
e Johnson & Johnson.

- **CARROS:**

Bertin

é fornecedor  
exclusivo

Eagle Ottawa

BMW, Ford,  
Honda, Toyota e  
outras.

norte-americana, responsável  
por 20% do mercado global  
de couro para estofamentos  
de veículos.

- REFEIÇÕES PRONTAS & COMIDA CASEIRA:



A JBS controla 50% da divisão de carne do Gruppo Cremonini, da Itália, fornecedor exclusivo da empresa Italian Railway, que inclui o Grupo EuroStar.

O Gruppo Cremonini também fornece para as empresas ferroviárias francesas SNCF e Thalys International.

40% da carne processada do Reino Unido (preparada, cozida ou enlatada) vêm do Brasil;

desses, quase 90% vêm da Bertin, JBS ou Marfrig.

No Brasil, a Bertin, JBS e Marfrig também fornecem para o Carrefour, Wal-Mart e Grupo Pão de Açúcar (afiliada da empresa francesa Casino), gigantes do setor de supermercados que controlam quase 40% do mercado.

## Exemplificando ...

“ Então um de nossos fornecedores explora o trabalho infantil. Temos um código de conduta que deve ser observado por nossos contratados; não podemos controlar todos os nossos fornecedores.”

### **Premissa falsa**

Os seus fornecedores trabalham para você; a sobrevivência deles depende da observância de todas as suas especificações. Você também pode impor exigências rigorosas quanto ao trabalho infantil.



## Exemplificando ...

“ Não posso acreditar que os ativistas ainda estejam nos atacando por aquele dano ambiental. Aquele estrago foi feito pela administração anterior e estamos trabalhando duro para limpar a sujeira.”

### **Premissa falsa**

Na realidade, os stakeholders **ativistas** não se importam; você ainda é a **empresa** poluidora.



Trabalhadores da British Petroleum tentando remover petróleo acumulado em uma praia de Los Angeles ( Golfo do México )

- **Os salários pagos aos funcionários da cadeia de suprimento são justos?**
- **Todos os equipamentos de segurança necessários são usados adequadamente?**
- **A pressão pela produtividade e velocidade não se sobrepõe à segurança dos funcionários e da sociedade? (ex: horas de trabalho dos caminhoneiros)**
- **Os programas sociais das comunidades locais recebem apoio das empresas participantes da cadeia de suprimento?**

## China resgata 100 crianças escravizadas

OESP, 01/05/2008



## Lojas são investigadas por trabalho ilegal

Ministério Público diz que fornecedores de grandes redes como a C&A trabalhavam com oficinas clandestinas

**Lojas são** investigadas pelo Ministério Público de Trabalho em razão de denúncias de trabalho ilegal em lojas de grandes redes como a C&A. O Ministério Público de Trabalho em São Paulo investiga a atuação de fornecedores de grandes redes de varejo que teriam utilizado oficinas clandestinas para produzir peças de roupas. O Ministério Público de Trabalho em São Paulo também investiga a atuação de fornecedores de grandes redes de varejo que teriam utilizado oficinas clandestinas para produzir peças de roupas.

Em São Paulo, o Ministério Público de Trabalho em São Paulo investiga a atuação de fornecedores de grandes redes de varejo que teriam utilizado oficinas clandestinas para produzir peças de roupas. O Ministério Público de Trabalho em São Paulo também investiga a atuação de fornecedores de grandes redes de varejo que teriam utilizado oficinas clandestinas para produzir peças de roupas.



BRUNO MANTOVANI/REUTERS



## Devastação para plantio de soja

Brinquedos pintados com tinta a base de chumbo

Em 4 de junho, o Ministério Público de Trabalho em São Paulo divulgou o resultado de uma investigação sobre o trabalho ilegal em lojas de grandes redes de varejo. O Ministério Público de Trabalho em São Paulo também divulgou o resultado de uma investigação sobre o trabalho ilegal em lojas de grandes redes de varejo.

Em 4 de junho, o Ministério Público de Trabalho em São Paulo divulgou o resultado de uma investigação sobre o trabalho ilegal em lojas de grandes redes de varejo. O Ministério Público de Trabalho em São Paulo também divulgou o resultado de uma investigação sobre o trabalho ilegal em lojas de grandes redes de varejo.

Em 4 de junho, o Ministério Público de Trabalho em São Paulo divulgou o resultado de uma investigação sobre o trabalho ilegal em lojas de grandes redes de varejo. O Ministério Público de Trabalho em São Paulo também divulgou o resultado de uma investigação sobre o trabalho ilegal em lojas de grandes redes de varejo.

BRUNO MANTOVANI/REUTERS

OESP, 26/06/2006

16/08/2011 - **Roupas da Zara são fabricadas com mão de obra escrava**



<http://www.youtube.com/watch?v=wKyFkBrusnY>

**19/12/2011 - Zara assina TAC com Ministério Público**

## 17/03/2010 - Escravidão é flagrada em oficina de costura ligada à Marisa



**Partilha do valor pago por  
uma peça  
vendida pela Marisa**

**R\$ 2,00 (4%) - Trabalhador**  
**R\$ 2,00 (4%) - Dono da oficina  
(CSV)**  
**R\$ 17,00 (34%) - Intermediárias  
(Dranys/Gerson de  
Almeida/Elle Sete)**  
**R\$ 28,99 (58%) - Lojas Marisa**

---

**R\$ 49,99 - Preço Final**

Blusa exposta para a venda em  
unidade da Marisa na capital  
paulista

Termo de Ajustamento de Conduta, assinado em **setembro de 2010** com a Procuradoria Regional do Trabalho da 2ª Região (PRT-2)

27/03/2012

## Marisa assina Pacto contra escravidão e anuncia mudanças

Junto com mais 19 fornecedores, rede varejista assina compromisso para combater o trabalho escravo e promove alterações na sua cadeia produtiva



Roberto Sampaio, diretor de compras, apresenta as mudanças adotadas pela empresa

- **Bangladesh factory disaster: How culpable are Western companies?**

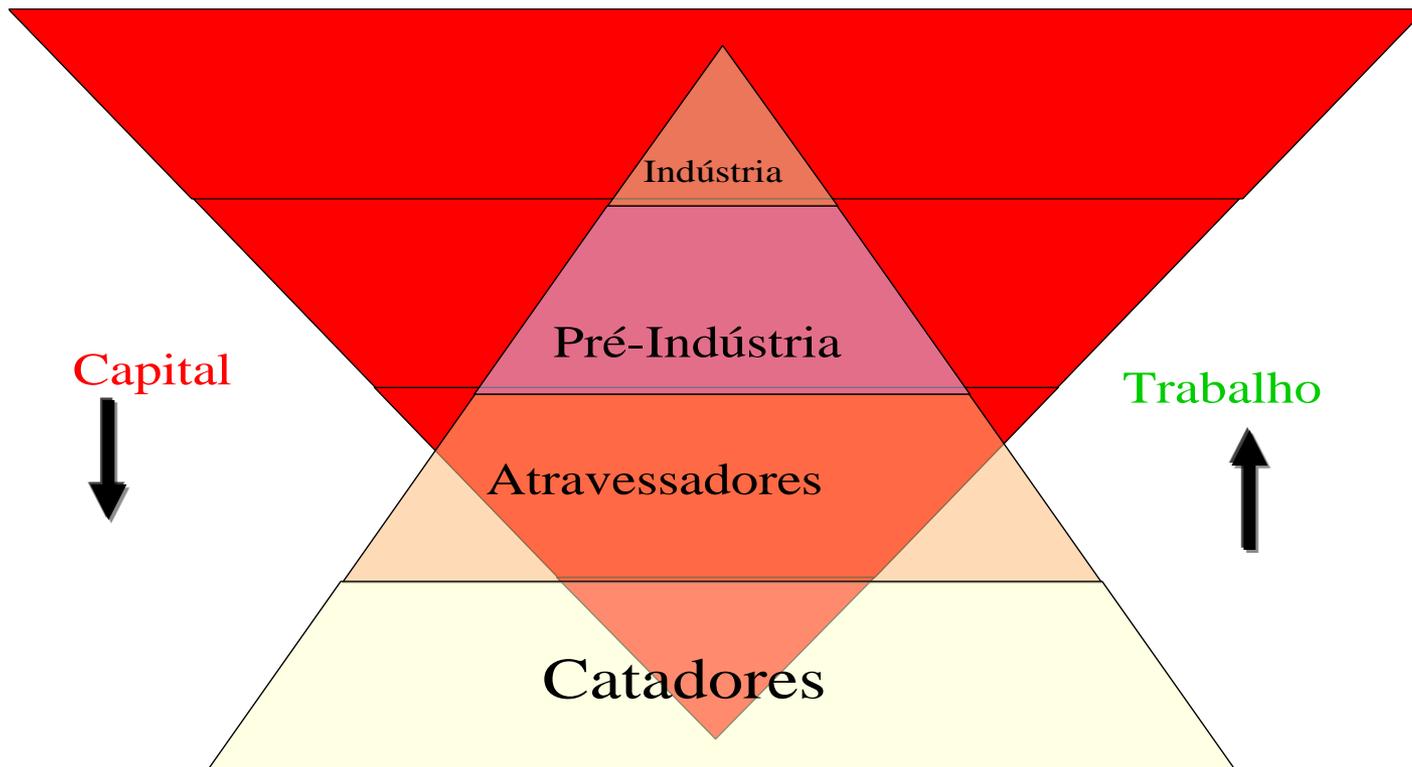


A building that collapsed Wednesday

- The horrible collapse has renewed questions over whether Western companies should be held accountable for lax safety standards in the factories where their products are made. Below, we get you up to speed on the debate.



- **Os fornecedores da cadeia recebem um preço justo pelos seus produtos ou são pressionados a reduzir sua margem de lucro a quase zero?**
- **Todos os elos da cadeia recebem um lucro adequado pelo serviço oferecido?**
- **A competição é feita de forma ética e responsável?**
- **Os riscos de longo prazo para as empresas e a cadeia de suprimento como um todo são analisados regularmente, e ações preventivas são tomadas?**
- **As leis são respeitadas e seguidas?**
- **Os clientes finais e intermediários da cadeia recebem o valor pelo qual estão pagando?**



Fonte: MNCR, 2009

# Cadeia de Suprimentos de alimentos é remunerada pela sustentabilidade

Mais da metade dos fornecedores de alimentos e bebidas entrevistados por uma pesquisa Aberdeen Group (2008) citaram

“a necessidade de vantagem competitiva” como a principal razão de seu foco em iniciativas sustentáveis.

Ao elevar a qualidade, segurança e sobretudo a responsabilidade corporativa sobre o alimento, companhias líderes em bebidas e alimentos atingiram os seguintes resultados:

- Queda de 19% nos custos energéticos
- Queda de 17% em custos com lixo / disposição
- Queda de 13% nos defeitos / não-conformidade dos bens nos últimos 12 meses
- Queda de 5% nos custos operacionais anuais relativos a volume de negócios
- Elevação de 15% na taxa de compras

O estudo foi realizado em conformidade ao [Marrakech Process](#) da ONU e seu programa sobre Produção e Consumo Sustentáveis.

Não existe verdade absoluta sobre a sustentabilidade.

A aproximação intersetorial é um passo importante para essa busca.

Mais de 30 empresas e organizações nos EUA são os membros do [Stewardship Index for Specialty Crops](#), índice que desenvolverá um sistema para otimizar a cadeia de fornecimento para desenvolvimento, distribuição e venda de diversas culturas especiais – incluindo frutas, legumes, nozes e horticulturas.



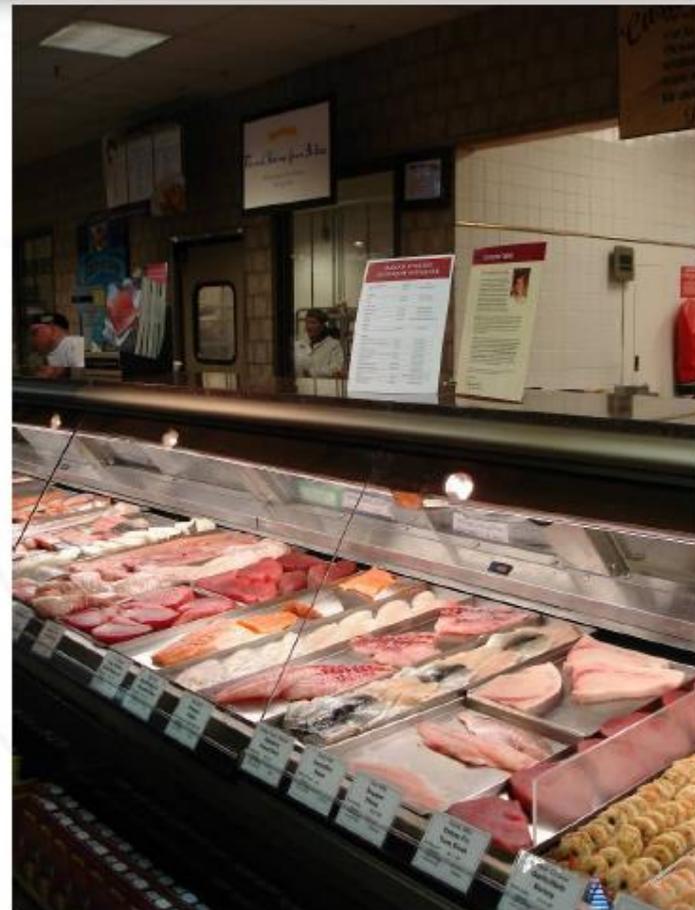
## “CONEXÕES SUSTENTÁVEIS: “SÃO PAULO – AMAZÔNIA

PACTO EMPRESARIAL PELO FINANCIAMENTO, PRODUÇÃO, USO, DISTRIBUIÇÃO, COMERCIALIZAÇÃO E CONSUMO SUSTENTÁVEIS DE produtos ORIUNDOS DA AMAZONIA E DESTINADOS À CIDADE DE SÃO PAULO

- PRODUTOS DA PECUÁRIA BOVINA
- GRÃOS DE SOJA (IN NATURA OU PROCESSADOS)
- Produtos derivados da madeira







# A produção responsável socioambientalmente envolve

Critérios sociambientais de rastreabilidade, de bem-estar animal e de segurança alimentar

# Ambiente - Vai desde a obediência à legislação ambiental referente, por exemplo, às áreas de preservação permanente (APP) e de reserva legal, à destinação correta das embalagens de agrotóxicos

# Social - Deve-se fornecer condições de trabalho dignas ao trabalhador, da carteira assinada, exigida por lei, a programas voluntários de capacitação e educacionais, voltados também para seus dependentes

# Certificação - Atesta que o produto, processo ou serviço obedece a requisitos pré-definidos.

Valoriza o produto sob o ponto de vista dos 3 princípios da sustentabilidade:

"economicamente viável, socialmente justo e ambientalmente adequado."





# Como se gera valor compartilhado??

- Pode-se criar valor econômico com a criação de valor social.
- Há três saídas distinta:
  - reconceber produtos e mercados,
  - redefinir a produtividade na cadeia de valor e
  - montar clusters setoriais de apoio nas localidades da empresa.

Cada uma delas é parte do círculo virtuoso do valor compartilhado; melhorar o valor em uma área abre oportunidades nas outras.

**Garanta a rastreabilidade de seus produtos e insumos:** instale processos que permitam rastrear seus produtos. Saber a origem dos produtos que são fornecidos à sua empresa é a chave da rastreabilidade e certificações;

**Crie programas de acompanhamento, certificação e auditoria dos fornecedores:** estabeleça padrões de exigência rigorosa em qualidade e responsabilidade socioambiental, incluindo visitas e monitoramento das atividades de seus fornecedores. Inclua um programa de comunicação com o mercado consumidor;

- **Tenha regras claras com critérios de qualidade e responsabilidade socioambiental no contrato de fornecedores:** o contrato, entre outras cláusulas, deve prever a obrigatoriedade do respeito às leis trabalhistas, ambientais, sanitárias e de dignidade humana, sob pena de rescisão nos casos de descumprimento;
- **Crie programas e cursos de capacitação para seus fornecedores:** para que eles possam adotar normas e regras socioambientais e respeitar as leis sanitárias e trabalhistas em seus sistemas de produção;

- **Pense no ciclo de vida do produto em conjunto com os procedimentos logísticos:** esta operação apresenta pontos críticos em todas as fases do ciclo de vida do produto [desenvolvimento, produção, distribuição, consumo e pós-consumo]. Não se esqueça de pensar no fim da vida útil, reciclagem, remanufatura, reprocessamento, entre outros;
- 
- **Procure selecionar fornecedores de serviços logísticos adotando critérios que vão além da redução de custos de transporte:** pense nas distâncias, roteirização, localização dos centros de distribuição, combustíveis alternativos. Avalie principalmente na redução das emissões de gases de efeito estufa gerados pelo transporte da mercadoria;
- 
- **Seja transparente e trabalhe de forma cooperada com os *stakeholders* para resolução de pontos críticos nos processos de produção e produtos finais:** demonstre continuamente o que está fazendo para buscar soluções.
-

# A quantidade de ações pode parecer grande e inviável para o curto prazo

- Isto não deve impedir a cadeia de suprimento de tomar os primeiros passos em direção à sustentabilidade, e de traçar um plano de longo prazo neste sentido.
- Claro que em um momento inicial estas iniciativas envolvem custos, mas são estes investimentos que permitirão a sobrevivência de longo prazo das empresas da cadeia.



A sofisticação dos clientes está aumentando, assim como seu acesso às informações.

Aos poucos eles migrarão para comprar daquelas empresas que não só oferecem um bom produto, mas também ... um bom processo de produção e entrega

**BOM = sustentável**

# Sustentabilidade é um processo, não um fim, e passa por:

- diálogo com a sociedade civil, onde as diferenças virão à tona e serão a base para criação de novos modelos de negócios;
- comunicação da responsabilidade socioambiental do setor.
- expressão de conhecimento técnico,

já que o debate sobre a sustentabilidade ainda é carregado de emoção.



- ✓ Cadeia produtiva
- ✓ Governo
- ✓ Universidades
- ✓ Sociedade Civil organizada
- ✓ Consumidor

**Sustentabilidade**

**Cooperativo, coletivo, conjunto**



[...] “A transformação se faz no andar”.

(Bauman, 2001, p.183)

(Bauman, 2011)

**Obrigada!!!**

**Sylmara Gonçalves-Dias**

[sgdias@usp.br](mailto:sgdias@usp.br)