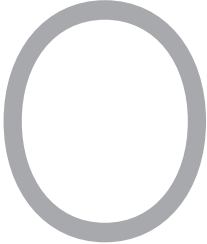


# Inovação em práticas sustentáveis: o caso Natura

ARTIGO EM FOCO:

## *Innovation and sustainability in the supply chain of a cosmetics company: a case study*

André Pereira de Carvalho e José Carlos Barbieri

 artigo "Innovation and sustainability in the supply chain of a cosmetics company: a case study" procura identificar, por meio de um estudo de caso, como uma empresa induz práticas socioambientais inovadoras em sua cadeia de suprimento. O estudo foi realizado na Natura, maior fabricante brasileira de produtos de higiene pessoal, perfumes e cosméticos.

Com um faturamento anual ao redor de R\$ 5 bilhões, a Natura possui, além de no Brasil, operações próprias na França, Argentina, Chile, Colômbia, México e Peru. A empresa conta, também, com distribuidores na Bolívia e em alguns países da América Central. Em 2010, a Natura investiu 2,8% de sua receita líquida em inovação. Passou a ter papéis negociados na BM&FBovespa em 2004, como participante do Novo Mercado, nível diferenciado que exige grau mais sofisticado de governança corporativa. Desde 2005, faz parte do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE).

A empresa valoriza a sustentabilidade e dá peso central ao tema em seu modelo de negócio, tendo obtido o reconhecimento no Brasil e no exterior por seu comportamento em relação ao uso sustentável da biodiversidade brasileira.

A Natura adota diversas estratégias focando sua cadeia de suprimentos. A empresa induz seus fornecedores a passarem por processos de autoavaliação em relação à qualidade, meio ambiente e responsabilidade social. A empresa também promove programas de capacitação de fornecedores para elaboração de relatórios de sustentabilidade e quantificação e gestão de emissões de gases de efeito estufa.

A empresa tem, também, práticas diretamente relacionadas a algumas linhas de produtos. Os autores citam o caso dos produtos da linha Ekos, desenvolvidos com o uso de tecnologias limpas, que buscam reduzir os impactos ambientais ao longo da cadeia produtiva.

Há, ainda, um direcionador específico em relação às fórmulas dos produtos da empresa, que tem como objetivo evitar a utilização de matérias-primas de origem animal, mineral ou sintética, em prol das alternativas de origem vegetal. A meta é reduzir o impacto ambiental em todo o ciclo de vida do produto.

Para garantir que os insumos utilizados como matéria-prima na formulação de produtos sejam extraídos de maneira sustentável e para promover socialmente as comunidades extrativistas, a Natura implementou, em 2008, o Programa de Certificação de Ingredientes.

A pesquisa identificou que as duas estratégias de indução de práticas de sustentabilidade na cadeia de suprimento apontadas pela literatura estavam presentes nos processos de inovação da empresa estudada. Uma dessas estratégias se realiza pela incorporação de critérios sociais e ambientais à avaliação de fornecedores, tendo como objetivo a adequação do processo produtivo a demandas socioambientais mais rigorosas por parte de governos, da sociedade, dos clientes e de outros stakeholders, para evitar os riscos de reputação ou para recuperar a imagem da organização após a ocorrência de dano. A outra estratégia se realiza por meio de novos produtos que, desde a sua concepção, procuram atender simultaneamente as três dimensões da sustentabilidade. Isto é, introduzir novos produtos que trazem vantagens competitivas para a empresa inovadora e para a sua cadeia de suprimento, ao mesmo tempo em que reduzem ou eliminam impactos ambientais e sociais adversos, ou geram impactos positivos ao longo do ciclo de vida do produto. A pesquisa trouxe contribuições para a teoria e para a prática da gestão da cadeia de suprimento sustentável. Em geral, os estudos sobre este tema tratam de um ou dois elos da cadeia de suprimento. Por exemplo, o fabricante e os seus fornecedores diretos. Esta pesquisa examinou todos os elos da cadeia de suprimento de insumos da biodiversidade da região Amazônica, incluindo as comunidades que usam e produzem tais insumos e que se encontram espalhadas por esta vasta região.

De acordo com os autores, tais estratégias e ações são resultado da capacidade da empresa de promover inovações, influenciando e direcionando os agentes presentes em sua cadeia de suprimentos. Tal conduta gera resultados positivos nas três dimensões da sustentabilidade: econômica, social e ambiental. O caso Natural demonstra que é possível adotar inovações que gerem benefícios sociais e ambientais ao longo de uma cadeia produtiva inteira.

Fale com o autor: jose.barbieri@fgv.br