

**Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas**

**SUSTENTABILIDADE E CADEIAS DE SUPRIMENTOS: QUAL A CONFIGURAÇÃO ATUAL?**

**SUSTAINABILITY AND SUPPLY CHAIN: WHICH THE CURRENT CONFIGURATION?**

Minelle Enéas da Silva e Luis Felipe M. Nascimento

**RESUMO**

Para que seja possível aprofundar as discussões no que se refere a relação entre cadeia de suprimentos e sustentabilidade, é necessário que haja uma compreensão do que como vem sendo abordado o tema. Assim sendo, o objetivo desta pesquisa é apresentar um perfil da aproximação entre sustentabilidade e cadeia de suprimentos. Para tanto, utiliza-se de uma interação entre os temas, de forma exploratória para uma compreensão das visões que podem ser observadas pelo tema atualmente. Identifica-se que as pesquisas indicam, em sua maioria, falhas no que se refere à dimensão social da sustentabilidade.

**Palavras-chave:** Sustentabilidade, Cadeia de Suprimentos, Perfil.

**ABSTRACT**

To be able to deepen the discussions regarding the relationship between supply chain and sustainability, it is necessary to have an understanding of what is being discussed as the theme. Therefore, the objective of this research is to present a profile of the approach sustainability and supply chain. To do so, we use an interaction between subjects, in an exploratory way to an understanding of the views that can be seen by the theme today. We identified that research indicates, mostly failures with regard to the social dimension of sustainability.

**Keywords:** Sustainability, Supply chain, Profile.

## 1. Introdução

Em meio as dinâmicas atuais que podem ser observadas tanto na sociedade civil quanto no que se refere as práticas de negócios, está sendo cada vez mais exigido das organizações um posicionamento diferenciado quanto à sustentabilidade. Para isso, as mesmas necessitam identificar estratégias que modifiquem suas práticas atuais, bem como as práticas de seus *stakeholders*, ou seja, daqueles que estão relacionados com sua área de suprimento e que, muitas vezes, pressionam por novos comportamentos. Nesse sentido, estudo o contexto de sustentabilidade na cadeia de suprimentos surge como necessário para a modificações de práticas organizacionais.

A partir dessas visões, com a compreensão individual de cada um dos temas, como indicam Seuring e Gold (2013), a sustentabilidade está sendo integrada no *mainstream* de pesquisa de gestão da cadeia de suprimentos (GCS). No mesmo sentido, segundo Ashby, Leat e Hudson-Smith (2012), a sustentabilidade e a GCS tem apresentado um crescente foco de estudo enquanto área de pesquisa, no entanto, como se ressalta, ainda existe pouca literatura que examine os dois temas segundo suas características principais.

Com essa noção, de acordo com Halldórsson, Kotzab e Skjøtt-Larsen (2009), questiona-se como estão sendo aproximadas essas temáticas, à medida que se observa uma mudança coletiva necessária. Assim sendo, o objetivo desta pesquisa é apresentar um perfil da aproximação entre sustentabilidade e cadeia de suprimentos. Para tanto, realiza-se uma discussão teórica baseada na revisão de artigos que representam o que vem sendo estudado nesta temática. Salienta-se que este recorde de pesquisa, faz parte de um projeto maior, portanto, o mesmo não possui o aprofundamento necessário para assumir o caráter de uma revisão de literatura.

## 2. Uma visão geral sobre cadeia de suprimentos e sustentabilidade

No momento atual de discussões, o termo mais disseminado quanto aos temas é *Sustainable Supply Chain Management (SSCM)* que pode ser traduzido como Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável (GCSS). Como apresenta Ashby, Leat e Hudson-Smith (2012) as discussões iniciais sob essa perspectiva apontam o ano de 2003, mas apenas em 2008 uma gama maior de artigos foi sendo publicada sobre o conceito. Para Carter e Easton (2011) essa discussão teve um crescimento maior, pois a Sustentabilidade após se tornar um grande chavão no mundo empresarial pode ser observada como uma licença de negócios para o século XXI.

Apesar desta visão puramente mercantilizada e limitada, a mesma não é observada como a mais disseminada entre os pesquisadores do tema. Como apresentado na literatura, outros autores que trabalham essa relação com a cadeia de suprimentos, entendem Sustentabilidade a partir do conceito do *Triple Bottom Line - TBL* (Ashby; Leat; Hudson-Smith, 2012; Bommel, 2011; Carter; Rogers, 2008; Seuring; Müller, 2008a; 2008b), o qual busca por meio da apropriação da ideia de desenvolvimento sustentável ao contexto empresarial, alinhar as dimensões social, econômica e ambiental visando uma contribuição

maior do ator empresa para uma mudança maior, seguindo a ideia de valor coletivo compartilhado.

Para Carter e Easton (2011), de todos os artigos analisados em sua pesquisa, entre 1991-2000 nenhum artigo foi trabalhado sobre sustentabilidade; entre 2001-2010 começou-se a trabalhar com RSE (18,75%); e entre 2001-2010 apenas 25% dos artigos analisados usam propriamente a sustentabilidade. Essa visão havia sido apresentada por Carter e Rogers (2008) quando os autores comentam que a maioria das definições de sustentabilidade incorpora as preocupações econômicas e ambientais, bem como conceituações de RSE buscando alinhar as questões sociais e ambientais. De todas as informações, pode-se destacar que raras são as discussões que conseguem agregar a visão completa da sustentabilidade, fato este que é ratificado nos artigos apresentados na Tabela 1, a partir de revisões sistemáticas.

<b>Autores</b>	<b>Título</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Análises</b>
Seuring e Müller (2008b)	<i>From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management</i>	Oferecer uma revisão de literatura de SSCM no período de 1994 a 2007, bem como um framework conceitual que sumarize a pesquisa no campo.	191 artigos
Teuteberg e Wittstruck (2010)	<i>A Systematic Review of Sustainable Supply Chain Management Research: What is there and what is missing?</i>	Determinar o estado da arte na pesquisa de SSCM usando o método da revisão sistemática de literatura	10 <i>journals</i> e 142 artigos
Carter e Easton (2011)	<i>Sustainable supply chain management: evolution and future directions</i>	Conduzir uma revisão sistemática da literatura de SSCM nos principais <i>journals</i> de logística e cadeia de suprimentos, nos últimos 20 anos.	7 <i>journals</i> e 130 artigos
Bommel (2011)	<i>A conceptual framework for analyzing sustainability strategies in industrial supply networks from an innovation perspective</i>	Propor um novo framework conceitual buscando inserir a sustentabilidade nas redes de suprimentos sob a perspectiva da inovação, a partir de uma revisão ampla da literatura no período de 2000-2010.	12 <i>journals</i>
Ashby, Leat e Hudson-Smith (2012)	<i>Making connections: a review of supply chain management and sustainability literature</i>	Investigar sistematicamente a disciplina de cadeia de suprimentos dentro do contexto de sustentabilidade	38 <i>journals</i> e 134 artigos

**Tabela 1:** Lista de artigos que representam a evolução do tema

A partir dessas visões macro, percebe-se que lidar com conceitos amplos como são a sustentabilidade e a cadeia de suprimentos, exige uma observação complexa de como integrar as ações desenvolvidas pela área de gestão e as necessidades e aspirações que uma mudança de pensamento por um desenvolvimento sustentável (LINTON; KLASSEN; JAYARAMAN, 2007). Para tentar sanar a questão, as publicações em periódicos de gestão das operações tem focado a questão da compra e do processo de influência da logística nas relações do relacionamento (BOMMEL, 2011; CARTER; EASTON, 2011), no entanto, falta a visão

estratégica e organizacional desses temas. Corroborando, Seuring e Müller (2008a) indicam que essa visão operacional desde meados de 1990 vem sendo trabalhada.

Vale ressaltar ainda que das discussões que são observadas, na maioria das vezes os aspectos econômicos são assumidos como dados, todavia quando se busca uma nova maneira de integrar os preceitos da sustentabilidade, todas as três dimensões do TBL que se analisam precisariam de uma nova lente de análise. Para alguns autores, aspectos sociais e também de integração entre as dimensões da sustentabilidade ainda são raros (ASHBY; LEAT; HUDSON-SMITH, 2012; CARTER; ROGERS, 2008; SEURING; MÜLLER, 2008b), notadamente, segundo Clift (2003) pela grande dificuldade em se mensurar a dimensão social. Esta discussão não destacar apenas as falhas, mas busca estimular novas pesquisas a se aprofundar e criar uma perspectiva mais completa.

No contexto brasileiro ainda são poucas as pesquisas que assumem esse conceito no total (BRITO; BERARDI, 2010; GONÇALVES-DIAS; LABEGALINI; CSILLAG, 2012), na busca por se criar um entendimento nacional sobre o tema. Esses autores buscam trabalhar com a perspectiva do *Triple Bottom Line*, bem como na interação de diferentes atores (*multistakeholders*) como influenciadores na estrutura da cadeia, mesmo que em certos momentos não fique clara a integração entre dimensões. Existem outros autores que se propõem a trabalhar com o tema, mas que realizam confusões entre conceitos e muitas vezes pesquisam logística reversa, gestão ambiental e cadeia de suprimentos verde como sinônimos de GCSS, o que se sabe não ser desta maneira.

Esta prática ficou evidente na pesquisa realizada por Silva et al. (2013), os quais a partir de um levantamento nos principais periódicos e eventos nacionais identificaram uma quantidade limitada de artigos que consideram o tema em sua completude, o que pode se justificar pela incipiência do tema. Além disso, segundo esses autores deve haver maiores preocupações com as adaptações realizadas, bem como a tradução que pode vir a afetar a continuidade dos estudos sobre o tema. Com essa visão geral, fica claro que a configuração atual sobre o tema é interessante no sentido de estar estimulada por pesquisas ao longo do mundo, no entanto, que existem muitos avanços necessários para uma efetivação clara do tema na agenda das pesquisas mundiais.

### 3. Considerações Finais

Das considerações aqui apresentadas, vale salientar a necessidade de maior aprofundamento teórico, seja no entendimento dos aspectos basilares que norteiam o surgimento de discussões sobre o tema, ou mesmo para que as aproximações sejam mais efetivas no que se refere ao uso das dimensões econômica, social e ambiental efetivamente. No contexto mundial observa-se um avanço, no entanto no brasileiro são ainda incipientes as discussões efetivas sobre esse tema. Com isso, percebe-se que se pode considerar como necessário o surgimento de pesquisas mais focadas e que visam o surgimento de maiores consistências para os temas apresentados.

Assim, percebe-se que se atendeu ao objetivo aqui proposto à medida que se apresentou o que vem sendo publicado e discutido de forma macro ao longo do mundo. Toma-se como limite de pesquisa os artigos selecionados para a discussão, portanto, sabe-se

que existem outros trabalhos que podem auxiliar para o entendimento do tema, mas essas foram as opções de pesquisa. Recomenda-se que novas revisões sejam realizadas, mas agora buscando aprofundar tudo o que se produz sobre o tema no Brasil para que se torne possível assim haver uma evolução para novas discussões.

## Referências

- ASHBY, A.; LEAT, M.; HUDSON-SMITH, M. Making connections: a review of supply chain management and sustainability literature, *Supply Chain Management: An International Journal*, 17 (5), p. 497-516, 2012.
- BOMMEL, H. W. M. V. A conceptual framework for analyzing sustainability strategies in industrial supply networks from an innovation perspective, *Journal of Cleaner Production*, 19, p.895-904, 2011.
- BRITO, R. P.; BERARDI, P. C. Vantagem Competitiva na Gestão Sustentável da Cadeia de Suprimentos: um metaestudo. *Revista de Administração Eletrônica – RAE*, 50 (2), p.155-169, abr./jun., 2010.
- CARTER, C. R; EASTON, P. L. Sustainable supply chain management: evolution and future directions. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 41 (1), p. 46-62, 2011.
- CARTER, C. R; ROGERS, D. S. A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 38 (5), p.360-387, 2008.
- CLIFT, R. Metrics for supply chain sustainability, *Clean Technology Environmental Policy*, 5, p.240-247, 2003.
- GONÇALVES-DIAS, S. L. F.; LABEGALINI, L.; CSILLAG, J. M. Sustentabilidade e cadeia de suprimentos: uma perspectiva comparada de publicações nacionais e internacionais, *Produção*, 22 (3), p.517-533, 2012.
- HALLDÓRSSON, Á.; KOTZAB, H.; SKJOTT-LARSEN, T. Supply chain management on the crossroad to sustainability: a blessing or a curse? *Logistics Research*, p.83-94, 2009.
- LINTON, J. D.; KLASSEN, R.; JAYARAMAN, V. Sustainable Supply Chains: An introduction, *Journal of Operations Management*, p. 1075-1082. 2007.
- SEURING, S.; GOLD, S. Sustainability management beyond corporate boundaries: from stakeholders to performance, *Journal of Cleaner Production*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.11.033> (In press). 2013.
- SEURING, S.; MÜLLER, M. Core issues in Sustainable Supply Management – a Delphi study, *Business Strategy and the Environment*, 17, p.455-466, 2008a.
- SEURING, S.; MÜLLER, M. From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. *Journal of Cleaner Production*, 16, p.1699-1710, 2008b.
- SILVA, M. E.; NEUTIZLING, D. M.; ALVES, A. P. F.; DIAS, P.; SANTOS, C. A. F.; NASCIMENTO, L. F. M. Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável: entendendo o discurso brasileiro. *Anais do XXXVII Encontro da ANPAD*. Rio de Janeiro: RJ, 2013.

TEUTEBERG, F.; WITTSTRUCK, D. A systematic review of sustainable supply chain management research: what is there and what is missing? *Presented in Betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement*, Germany: 2010