
O potencial de uma aplicação móvel na redução do desperdício alimentar: A Continente Go

Maria Leonor Ferreira¹ & Manuel Au-Yong-Oliveira^{1,2}

¹ Universidade de Aveiro – DEGEIT, Aveiro, Portugal

² INESC TEC, Porto; GOVCOPP, Aveiro, Portugal

Resumo

Encontramo-nos, atualmente, num panorama complacente à mudança. As preocupações ambientais introduziram um novo paradigma que apela à consciencialização do nosso consumo, à transição por meios de produção mais sustentáveis e, acima de tudo, uma mobilização coletiva na luta por estas problemáticas, nomeadamente a do desperdício alimentar. Segundo a Organização para a Alimentação e Agricultura (FAO), estima-se que, a nível global, um terço da produção alimentar para consumo humano seja desperdiçada. No panorama nacional, a Sonae MC distingue-se pela forma exímia como conseguiu implementar iniciativas que combatem o desperdício. Foi realizada uma entrevista a Pedro Lago, Diretor de Projetos da Sustentabilidade e Economia Circular da Sonae MC para perceber a motivação da empresa. Uma cultura organizacional horizontal, uma combinação de abordagem top-down com bottom-up, o equilíbrio entre as expectativas económicas e as sustentáveis compõem a receita para a sua edificação como empresa sustentável e líder de mercado. Esta cultura configura ainda o despertar da Sonae como agente social ativo, mas também como órgão pedagógico que a empresa espera ser para os seus clientes. Na última parte do artigo é desenvolvida uma proposta conceptual, a criação de uma aplicação móvel, que alinha o estímulo da era tecnológica com as preocupações da Sonae MC como uma verdadeira oportunidade de instituição destes valores e maior envolvimento dos clientes nestas iniciativas. Neste sentido, o objetivo deste artigo passa por apresentar um modelo estratégico inovador, desenvolvido pelos autores, com base num prévio estudo das oportunidades de mercado disponíveis. O sistema sugerido é um instrumento impulsionador dos valores sustentáveis e um aliado às novas tendências tecnológicas de modo a potencializar o seu sucesso e aderência por parte do público.

Palavras-chave: Desperdício Alimentar, Sustentabilidade, Retalho Alimentar, Sonae MC, Aplicação Móvel

1. INTRODUÇÃO

O tema do desperdício alimentar espelha a evolução da nossa sociedade em direção ao consumo desenfreado e da gestão deficiente da cadeia de abastecimento alimentar. Viabilizar comida suficiente para uma crescente população mundial é fácil, mas o desafio está em fazê-lo a um custo sustentável para o planeta (Gilbert et al., 2010). A verdade é que temos vindo a acompanhar uma competição libertina por recursos naturais, que por sua vez, aproximam-se vertiginosamente do seu ponto crítico de rutura. Caso esta exploração não seja moderada, podemos testemunhar, num futuro próximo, uma crise alimentar global sem precedentes.

Além das preocupações ambientais, este tema faz ressaltar questões éticas às quais não devemos ficar indiferentes. Enquanto quantidades extraordinárias de comida são desperdiçadas, são muitas as pessoas que, diariamente morrem de fome. António Guterres descreve este fenómeno como um “ultraje ético” e apela à cooperação mútua e à crescente consciencialização deste problema. Ultrapassar este obstáculo, significaria alcançar conforto alimentar e nutricional para milhões de pessoas em todo o mundo. Como qualquer país industrializado, em Portugal o desperdício acentua-se ao nível da distribuição e do consumo final (Gustavsson, 2011), por isso, consideramos haver um potencial interessante na ação dos grandes estabelecimentos de retalho alimentar para a amenização deste problema. A ação que estas empresas poderiam adotar passaria por otimizar a gestão da sua cadeia de abastecimento, mas também ter um papel importante ao nível comunicacional, na educação das massas, cuja ação tem também um grande impacto. A colmatação deste problema não deve ser um processo individualista, se estamos a combater um problema global devem também ser adotadas medidas que tenham um impacto amplo e as empresas de retalho alimentar ocupam uma posição estratégica por estarem tão próximas do público.

Introduzida a problemática, considerou-se relevante analisar esta disposição no panorama nacional - como é que as grandes empresas nacionais reagem a este problema? Existe uma forte promoção dos valores sustentáveis? É algo que faz parte da cultura das empresas? Para que a análise pudesse ser mais tangível e metódica foi utilizado o único exemplo da Sonae MC, não só pela sua dimensão de influência, tendo em conta que é líder de mercado, mas também pela sua notável ação no empreendimento destas causas. Por fim, tendo já uma visão panorâmica desta situação e da reação das entidades e dos *stakeholders*, pensámos numa forma de otimizar estas iniciativas de forma a motivar a crescente participação da população. Esta proposta conceptual é desenvolvida na última secção do artigo. Na secção 2, é apresentada a metodologia adotada para a fundamentação teórica e empírica deste artigo. A secção 3 diz respeito a uma contextualização da problemática motivadora à análise. Segue-se, na secção 4, a descrição dos empreendimentos da Sonae MC na moderação do desperdício alimentar. Este ponto é sustentado com a realização da entrevista feita a Pedro Lago, na secção 5. Por fim, na secção 6 e 7 é desenvolvida a proposta conceptual, cujo desenvolvimento é o tema principal deste artigo. Na conclusão (secção 8) são revistas as diretrizes sugeridas ao longo do documento, cuja dimensão é condensada por um esquema sumário, que contém os conceitos-chave mais relevantes.

2. METODOLOGIA

A redação deste estudo baseou-se maioritariamente na recolha bibliográfica, a partir de estudos científicos sobre a matéria. De facto, a quantidade de material publicado sobre o tema é impressionante, sugerindo a urgência do problema do desperdício alimentar. A Sonae MC é também amplamente estudada pela inovação das suas iniciativas e importância no mercado nacional, portanto, foi importante encontrar um ponto diferenciador deste artigo. A entrevista a Pedro Lago, o Diretor de Projetos da Sustentabilidade e Economia Circular da Sonae MC, foi sem dúvida, uma verdadeira mais-valia por assegurar um ponto de vista exclusivo que desse a conhecer as verdadeiras motivações desta organização. A entrevista (semiestruturada) decorreu no dia 23 de dezembro e teve a duração de 30 minutos. O entrevistado cedeu que a entrevista fosse gravada e autorizou que o seu nome, assim como o do Grupo, fossem utilizados na redação do artigo.

Tendo em vista os objetivos descritos acima, estas foram algumas das questões colocadas, a partir do guião de entrevista:

- O que é que a sustentabilidade significa para a Sonae? Qual é a sua motivação?
- Qual foi o ponto de viragem? Quando é que a Sonae percebeu que seria necessário caminhar para uma liderança mais sustentável?
- Como é que se contraria a cultura de uma empresa tão grande como a Sonae? Houve barreiras que retardaram este processo? Como foram ultrapassadas?
- O tema da sustentabilidade é discutido pela gestão de topo? É feita uma comunicação institucional para todos os *stakeholders* da empresa? Inclusive os clientes?

Foi feita a triangulação dos dados a partir de publicações de, e sobre, a Sonae MC (Valentim, 2012; Continente, 2022), de forma a verificar a exatidão da matéria abordada.

3. O DESPERDÍCIO ALIMENTAR: CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

A magnitude da questão do desperdício alimentar é apresentada à luz de dados estatísticos. Segundo a FAO (2011) estima-se que, a nível global, um terço da produção alimentar para consumo humano seja desperdiçada. Trata-se, no fundo, de uma disfunção de eficiência muito complexa que, por sua vez, está na base de outros problemas severamente preocupantes. Nunca antes houve a preocupação de responder às demandas de uma população tão grande, em número, mas também mais específica no que toca às suas escolhas de consumo. Segundo a Organização das Nações Unidas (2019), seremos 9.7 mil milhões de pessoas em 2050. As empresas sentem-se, por isso, forçadas a produzir cada vez mais para que consigam acompanhar este crescimento exponencial. Este ideal traduz a necessidade de fabricar em quantidades exageradas, e para isto são precisas parcelas extraordinárias de solo, de água, de mão-de-obra. Por esta razão, podemos apontar a sobreprodução alimentar como uma das causas diretas para as recentes vagas de desflorestação e a perda de biodiversidade (Molla, 2014).

À medida que nos debruçamos mais sobre este tema, percebemos uma série de disparidades que estão na base desta indústria e que acusam a sua má gestão. Se por um lado, enormes quantidades de comida consumível são descartadas pelas fábricas porque houve sobreprodução (Gunders, 2012), existe também a meta de produzir cada vez mais, mesmo sabendo que uma parte substancial do seu produto será perdida logo nesta primeira fase. Mas outro problema que se coloca é - para onde vai toda esta comida que é logo posta de parte? A comida que é descartada é levada para aterros a céu aberto e depois, como parte natural do seu processo de decomposição, liberta quantidades prejudiciais de gases de efeito de estufa, como o metano.

Além destes problemas ambientais, crescem ao desperdício alimentar problemas económicos e sociais. Estima-se que toda esta comida descartada equivale a um trilião de dólares por ano (ONU, 2020). Por fim, enquanto são desperdiçadas milhões de toneladas de comida anualmente, um sexto da população mundial atravessa uma grave crise alimentar. Neste sentido, compreendemos a importância em otimizar esta indústria e esse processo passa essencialmente por, caminharmos gradualmente para métodos de produção alimentar mais sustentáveis e conscientes. A economia linear não satisfaz o nosso estado atual e está a ser ameaçada pela disponibilidade limitada dos recursos naturais (Leitão, 2015).

Apesar de sabermos que este é um problema estrutural e que a nossa ação por si terá muito pouco impacto no processo global, pode ter, ainda assim, uma influência indireta na redução da demanda por recursos finitos. No entanto, seria mais produtivo se entidades como hipermercados e supermercados mostrassem uma participação ativa no combate ao desperdício alimentar (Brás, 2019). Estas organizações, por estarem numa posição intermédia na cadeia de abastecimento, assumem uma posição estratégica, não só no papel de consciencialização da população acerca deste tema, mas também na modificação do seu processo interno, das diretrizes aplicadas, das suas iniciativas para que diminuam a sua ação de desperdício. A participação ativa dos supermercados pode realmente ser o elemento-chave para a redução do desperdício alimentar (Parfitt *et al.*, 2010).

4. CAPITALISMO CONSCIENTE: A AÇÃO DA SONAE MC

O grupo Sonae Modelo Continente assegura o primeiro lugar no pódio do setor de retalho alimentar nacional. Revolucionou para sempre os hábitos de consumo dos portugueses quando, em 1985, introduziu o conceito de supermercado em Portugal. Desde aí, expandiu a sua rede por 697 lojas operacionais, o que o torna no

maior empregador privado do país. Tendo em conta a sua dimensão e influência, esperava-se uma cultura organizacional vibrada na competitividade, na produtividade marginal e na maximização de lucro (Bénabou & Tirole, 2010). No entanto, a Sonae reconhece o seu impacto, nomeadamente, na mudança dos hábitos de consumo dos seus clientes e nesse sentido, tem vindo a desenvolver várias iniciativas ligadas à responsabilidade social. Falamos de um capitalismo consciente que está intimamente ligado ao CSR e que contraria as tendências produtivas passadas. Mackey e Sisodia (2013: 63) definem o escopo deste conceito como “estarmos atentos ao que se passa dentro de nós mesmos e na realidade externa, bem como aos impactos disso tudo sobre o mundo. Significa, também, ter um forte compromisso com a verdade e agir de modo mais responsável, de acordo com o que entendemos ser verdadeiro.” Esta filosofia não põe de parte o lucro, apenas defende que a obtenção de bons resultados financeiros deve ser alcançada de forma mais sustentável (Lima, 2019).

Este modelo de liderança consciente da Sonae MC é uma referência no setor nacional. Ao perceber que a sua ação poderia ter uma contribuição significativa na diminuição do desperdício alimentar, decidiram pôr em prática iniciativas que apaziguassem o problema e além disto, foi aberto um diálogo com o cliente para que este pudesse também moldar o seu consumo para mais sustentável.

O papel mediador que o grupo Sonae representa, tem cada vez mais importância do ponto de vista social e ambiental (Valentim, 2012). A cada ano as suas iniciativas ganham proporções enormes e mais pessoas são motivadas a participar, o que se traduz em resultados verdadeiramente satisfatórios. Em 2020, a campanha solidária “Todos por todos”, que foi proposta num período crítico da pandemia COVID-19, conseguiu angariar 1,2 milhões de euros assim como 150 toneladas de bens alimentares que foram, posteriormente, canalizados para instituições de apoio social que, naquele momento específico, se encontravam debilitadas.

Quanto à sua ação contra o desperdício alimentar, têm vindo a dinamizar iniciativas que combinam um misto de criatividade, praticabilidade e pedagogia.

As etiquetas cor-de-rosa indicam produtos que se aproximam do fim do seu prazo de validade e que por isso, têm um desconto considerável que motiva o cliente a aproveitar esses alimentos. Além de evitar o desperdício alimentar, oferece também um benefício económico ao cliente.

São ainda aplicados um conjunto de processos a produtos alimentares específicos que perderam o seu valor comercial e que, por essa razão, são aproveitados para fabrico de outros que serão postos à venda, consolidando fielmente o conceito de economia circular.

Os Doces & Chutneys que as lojas Continente dispõem são produtos confeccionados a partir do reaproveitamento de alimentos como fruta e alguns legumes e que voltam às prateleiras numa configuração diferente. O Panana é um bolo feito a partir de excedentes de banana que deixam de ter valor comercial por estarem demasiado maduras. Por último, a Bread Beer, a primeira cerveja a nível mundial a ser produzida com pão reaproveitado, permite aproveitar 70 quilos de pão por cada 1.000 litros de cerveja.

Todas estas iniciativas refletem-se no crescimento e dinamização constante do grupo Sonae MC, que caminha, a passos largos, para a consolidação da economia circular. No fundo, aplicam um modelo de liderança consciente e são uma voz ativa numa luta que é de todos.

5. ANÁLISE À ENTREVISTA FEITA A PEDRO LAGO, O DIRETOR DE PROJETOS DE SUSTENTABILIDADE E ECONOMIA CIRCULAR DA SONAE MC

Como complemento ao estudo da atividade da Sonae nestas matérias, prosseguimos à entrevista realizada a Pedro Lago. O objetivo deste estudo qualitativo passou por perceber a realidade empresarial e a complexidade deste processo a partir de um ponto de vista interno.

Atestando o que foi descrito anteriormente, Pedro Lago afirma que a Sonae MC percebeu, desde muito cedo, que era necessário reagir e caminhar progressivamente em direção a processos mais sustentáveis. Há 25 anos, numa altura onde discussão sobre o tema encontrava-se ainda muito adormecida, a Sonae tornou-se na única empresa portuguesa membro fundador da WBCSD (World Business Council for Sustainable Development).

“A sustentabilidade faz parte do ADN da Sonae.”

-Pedro Lago.

Quando questionado acerca da força motriz que motiva a Sonae no sentido da sustentabilidade, Pedro Lago responde que, essencialmente, passa por fazer face a 4 *drivers* importantes: a Legislação, que impõe regras cada vez mais exigentes em matéria de sustentabilidade; os Clientes, já que há um número crescente de consumidores que valorizam as práticas das empresas, ou seja, veem além do preço e da qualidade; os Investidores, passaram a investir baseado num conjunto muito exigente de requisitos do ponto de vista da sustentabilidade; mas acima de tudo, aponta o Propósito como *driver* principal.

“Enquanto empresas devemos pensar na nossa missão, as empresas têm objetivos económicos, mas não há negócio se não existir planeta.”

-Pedro Lago.

Quando questionado acerca de como a cultura de uma empresa tão grande como a Sonae conseguiu moldar-se de modo a acolher esta causa nos seus processos comerciais, Pedro Lago diz que o fator mais importante foi adotar uma gestão horizontal, na qual todos trabalham em prol de uma única missão. Os objetivos sustentáveis são conhecidos por todos. Deixou de ser um tema meramente estratégico para ser algo que é vivenciado todos os dias por todos os colaboradores. Esta comunicação é efetivada através da combinação de uma abordagem *top-down* com *bottom-up*. É importante que haja um *endorsement* do corpo executivo, ou seja, que passem a mensagem que, do ponto de vista estratégico, a empresa queira ir por um certo caminho. E, posteriormente, na conjugação com a *bottom up*, ter pessoas que dinamizem o tema da sustentabilidade dentro das várias equipas naturais dos mais diversos sectores. Quando este mecanismo entra no dia-a-dia das equipas e a missão é constantemente referida pelos *champions*, o tema torna-se cultural.

No que toca à inclusão do cliente, a Sonae reconhece a sua responsabilidade junto dos hábitos de consumo dos clientes porque na verdade, 95% das suas emissões são de impacto 3, querendo isto dizer que a Sonae tem uma responsabilidade indireta sob o produto que vende. Essa gestão passa por guiar a ação dos seus clientes e fornecedores para que adotem hábitos sustentáveis. É uma estratégia *farm-to-fork*, trabalhar em toda a cadeia de valor, incluindo o cliente. Todas as iniciativas têm por objetivo educar o consumidor. Quando põe produtos da economia circular à venda nos supermercados, como o bolo Panana, feito a partir de excedentes alimentares, querem demonstrar que é algo que o cliente pode fazer em casa para aproveitar as suas sobras. Além disso, trabalham com produtores nacionais, convocando-os para grandes eventos anuais onde estão sempre presentes temas da sustentabilidade. Dão-lhes inúmeras dicas de trabalho colaborativo em toda a cadeia de valor, seja a montante ou a jusante, dentro da perspetiva de quererem ser exemplares na atuação, mas também influenciar todo o que gira à sua volta.

Quando questionado acerca dos efeitos a longo prazo e os objetivos financeiros que a Sonae espera alcançar, Pedro Lago diz-nos que apesar de a sustentabilidade ser um assunto a longo prazo, muitas vezes é necessário tomar decisões, do ponto de vista económico a curto prazo, que podem ser negativas, mas percebemos que a longo prazo é a decisão que faz mais sentido. Por exemplo, um dos objetivos é ter 30% de plástico reciclado até 2025 porque, do ponto de vista da sustentabilidade, estamos a gastar menos matéria virgem de origem fóssil. No entanto, o plástico reciclado está mais caro porque todo o mercado está a seguir esta direção e claro que isto coloca um conflito entre os objetivos económicos e a sustentabilidade. É necessário baixar o ritmo, pressionar o mercado e aos poucos o mercado será capaz de dar resposta a esta questão e os preços equilibram-se. É importante que haja um balanço entre estas expectativas económicas e aquelas ligadas à sustentabilidade.

Quando questionado acerca dos novos targets de sustentabilidade, Pedro Lago elenca objetivos que são públicos e muito ambiciosos:

- neutralidade de carbono até 2040;
- ter 100% das embalagens de plástico a serem reutilizáveis, recicláveis ou compostáveis até 2025;
- Restrições a algumas *commodities* críticas: soja, cacau, derivados de papel, têm de estar devidamente certificados.

O objetivo global é estar entre os melhores retalhistas do mundo que valorizam 40% do seu desperdício. Continuar esta marcha em direção a um processo mais sustentável e assegurar o *partnership*, cada vez mais próximo, com o cliente numa partilha sustentada de experiências e debates transversais ao tema da sustentabilidade e economia circular.

6. CONTEXTUALIZAÇÃO DA PROPOSTA CONCEPTUAL

Percebemos que estas iniciativas devem ser, acima de tudo, fundamentadas por preocupações éticas e sociais. Não se trata apenas de escoar produto, mas, essencialmente, de guiar o público para escolhas de consumo mais sustentáveis. Segundo Bughin et al., (2011), a aposta no CSR é o maior ganho de investimento a longo prazo que uma empresa pode ter. Falamos de uma correlação linear entre duas variáveis: quanto mais a par da situação o indivíduo estiver sobre o tema da sustentabilidade alimentar, estará também mais propenso a adotar práticas positivas que diminuam o seu desperdício pessoal (Schroeder & Anantharaman, 2017).

Iniciativas como as que foram descritas acima mobilizam uma ação societal de elevada adesão, mas é importante que caminhemos progressivamente para a inovação e adotemos instrumentos que integrem cada vez mais a população. As aplicações móveis têm a capacidade de mudar o comportamento humano e, portanto, devem ser utilizadas como uma ferramenta focada em resolver problemas específicos (Brauer et al., 2016). Este é o principal objetivo do conceito proposto e desenvolvido nas secções seguintes. Para a sua fundamentação, procedeu-se a uma revisão literária de modo a avaliar os serviços que estão já assentes no mercado e com base nisso, foi criado o conceito original da Continente Go, uma aplicação móvel que vendesse excedentes alimentares a preços convidativos.

As aplicações móveis são uma ótima forma de consciencializar o público para assuntos desta magnitude (Khodzhaeva, 2021). São uma forma relativamente fácil para as empresas conseguirem alcançar os seus clientes porque, a maioria das pessoas têm à sua disposição um *smartphone*, que utilizam diariamente. As aplicações móveis constituem uma nova forma de linguagem universal. Promessas de comida em normais condições a preços *low-cost*, é algo muito aliciante e mesmo que as pessoas participem, motivadas pelo benefício monetário estão, de igual forma, a ter uma ação verde.

Esta indústria do *food service*, inclui algumas aplicações cuja missão é amenizar o desperdício alimentar. O mercado é recente, e por isso, ainda não foi muito explorado. O conceito é simples e as promessas de preços reduzidos são aliciantes aos utilizadores.

A partir de uma análise empírica sobre as iniciativas digitais que se propõem a combater o desperdício alimentar. Não resta margem para dúvidas que a Too Good to Go seja, de longe, a líder de mercado, por isso, o seu exemplo foi considerado. A Too Good to Go, nasceu em 2016 e conta com quase 50 milhões de utilizadores. É a aplicação com mais abrangência, por estar disponível em muitos mais países e é este fator que define a sua vantagem competitiva. Em Portugal, é a única aplicação deste género a existir e já conta com quase 1 milhão de utilizadores. Os seus colaboradores são, maioritariamente, cafés e pastelarias. O utilizador faz o pagamento prévio e recolhe no local uma “*magic box*” com produtos que, de outra forma seriam desperdiçados. Além disto, têm um blog destinado ao consumidor, onde publicam, dicas de combate ao desperdício. Carina Dias (2021), colaboradora da TGTG, afirma que este tipo de iniciativas fomentam os consumidores a ganharem interesse pelo tema do consumo circular e a moldarem os seus hábitos.

Desta forma, reconhecemos um potencial enorme que ainda não foi explorado pelos grandes estabelecimentos de retalho alimentar. Iniciativas do género da Too Good to Go aplicadas nas principais cadeias alimentares, a nível local teriam, certamente, uma elevada taxa de sucesso. Isto porque, trata-se de algo mais concreto, as pessoas estariam a recolher produtos que já conhecessem e efetivamente gostassem, ou mesmo que não fosse este o caso, só pelo facto de serem clientes daquela rede de supermercados, sentir-se-iam confortáveis em arriscar no consumo de produtos novos porque acreditam na sua qualidade, motivada por experiências passadas.

Apesar de ser uma ótima aplicação que luta por uma causa urgente, a TGTG tem como ponto fraco, oferecer maioritariamente alimentos banais como bolos ou salgados. Outro ponto desfavorável é o facto dos seus colaboradores estarem muito esparsos, fora dos grandes centros urbanos. É praticamente impossível, para as pessoas que dependem de redes de transporte público, fazerem a sua compra. No que toca a este ponto, as organizações de retalho alimentar possuem uma clara vantagem, visto que a sua rede é obviamente mais abrangente. Apontámos ainda como vantagem o facto de os estabelecimentos de retalho alimentar terem um segmento de clientes já identificado, o que facilita muito todo o processo. Além disso, os preços mais baixos que o normal com a qualidade habitual teriam, um efeito enorme na fidelização do cliente. Mas, não nos esqueçamos do motivo principal, tornar o consumo mais sustentável e impedir que a comida consumível vá para o lixo.

Na seção seguinte será apresentada mais extensivamente, uma proposta conceptual que foi desenvolvida no âmbito da redação deste artigo, e que diz respeito à criação de uma aplicação móvel que fosse ao encontro ao descrito anteriormente e que colmatasse estes problemas e, seria, hipoteticamente, posta em prática na cadeia de hipermercados Continente.

7. “CONTINENTE GO”: PROPOSTA CONCEPTUAL

A partir do aferido na revisão literária, foi idealizada uma aplicação móvel que transitasse para o mercado digital, a luta pelo desperdício empreendida pela Sonae. Em termos gerais, aquilo que é proposto é a criação de uma aplicação móvel que otimize o conceito e o sistema, já introduzido no país pela Too Good to Go e que se aplique de modo local à rede de estabelecimentos da Sonae MC. Falamos, portanto, de uma aplicação que partilhasse com os utilizadores os produtos que estariam prestes a perder o seu valor comercial e que poderiam ser resgatados pelos mesmos a um preço simbólico e numa loja próxima. No final de cada dia, os colaboradores procediam a um levantamento dos produtos excedentes, com stock acumulado. Estes produtos seriam listados na aplicação na qual seria importante referir as suas características gerais, como já é feito no site online, e a sua avaliação - o porquê de estarem na aplicação - para garantir a confiança do consumidor. É importante referir que os produtos teriam de ser listados periodicamente e aleatoriamente de forma a não desregular o mercado. Caso isto não acontecesse, poderíamos assistir a um movimento desajustado, no qual as pessoas passariam a comprar exclusivamente através da aplicação em detrimento da compra normal.

A vantagem que claramente se destaca, diz respeito à capacidade que o cliente teria em conseguir saber qual o produto que estaria a resgatar, ao contrário do que acontece na Too Good to Go. Este fator diferenciador poderia ter um impacto enorme na adesão a este sistema que, eventualmente, o elevasse a líder de mercado. Podemos prever que o consumidor sentir-se-ia mais propenso a comprar o produto ao saber o que está efetivamente a adquirir. Assim, também evitamos confusões, desagradados, más *reviews* e no fundo, estamos a assegurar a transparência do nosso sistema e desta forma estreitamos os laços com o cliente.

A vertente geográfica deve também ser tida em conta para facilitar a adesão e funcionamento do sistema. Seria dada ao cliente a opção de partilha de localização aquando da utilização da aplicação, e assim, conseguiríamos agrupar um conjunto de lojas que estivessem próximas ao cliente. Seriam apresentados os produtos disponíveis para compra que estivessem em lojas próximas. Ao filtramos conteúdo baseado na localização geográfica do cliente, eliminamos o risco de haver *overload* de conteúdo e ao simplificarmos este processo de escolha, a compra seria consumada mais facilmente o que, conseqüentemente, se traduz numa maior taxa de sucesso da iniciativa.

Após a escolha do produto temos de decidir como se processaria o pagamento e o levantamento da compra. O método assemelha-se ao que é aplicado nos sistemas existentes: o cliente paga previamente e depois, desloca-se à respetiva loja para fazer o levantamento do produto. Desta forma, asseguramos a fiabilidade do processo tanto para a empresa como para o cliente. Caso a compra se desse por método de reserva e pagamento posterior à recolha, poderíamos correr o risco de haver muitas reservas feitas por impulso e nenhuma aquisição se concretizar efetivamente.

Finda a descrição do processo concreto, resta-nos apenas tratar da motivação do cliente - como asseguramos a adesão do público a uma nova iniciativa, deste género? O conceito passa por criar incentivos que motivem a participação ativa do público. A criação de um sistema de recompensa seria o mais fiável: a cada “resgate” de produtos que o cliente fizesse, ser-lhe-ia concedido um certo número de pontos que seriam acumulados e quando alcançasse um determinado número, o cliente seria congratulado com a oferta de um cabaz de produtos excedentes, mas de uma gama *premium* para acentuar o seu valor. Este sistema de pontos não é um conceito novo e pode fomentar resultados positivos, pelo menos numa fase inicial, onde as pessoas naturalmente se mostram céticas a novas iniciativas.

Como complemento a este sistema principal, seria também um ponto diferenciador criar um género de rede social numa secção da aplicação, ligada à culinária e práticas que estimulem a adesão a um estilo de vida mais sustentável. A ideia é que os utilizadores partilhem as suas receitas e dicas num formato semelhante a um blog pessoal e que formaria outra vertente da aplicação. As pessoas seriam incentivadas a partilhar conteúdo próprio pelo mesmo método de recompensa, acima descrito. Se um *post* fosse bem aceite pela comunidade e caso alcançasse um dado nível de popularidade, a pessoa tornar-se-ia num *partner* e receberia ofertas exclusivas para usar nas suas futuras publicações.

A criação desta aplicação complementar e potencializaria as medidas e os valores, acima referidos e que são rigorosamente defendidos pela Sonae MC. Além de ser uma ótima oportunidade de se fixarem num mercado recente, pode também ser uma mais-valia na conquista de um público jovem, mais perecível a este tema da sustentabilidade e do desperdício alimentar e que está mais sintonizado com o mundo digital. Seria também uma boa forma de aproximação da marca aos consumidores, de consolidação da sua imagem como agente ativo na luta por causas coletivas. Ao gerar um sentido de exclusividade que no fundo, é uma das vantagens da criação de uma aplicação, estariam a criar uma ligação próxima com o cliente, que é sempre benéfico, ainda para mais no presente contexto, em que falamos de uma união para uma causa de valor, como a do desperdício alimentar.

Podemos ainda considerar que esta iniciativa, alinha de forma uníssona duas das metas estabelecidas pela Sonae MC na luta por esta problemática: diminuir ao máximo o desperdício alimentar na sua cadeia e despertar os clientes para a consciencialização deste problema.

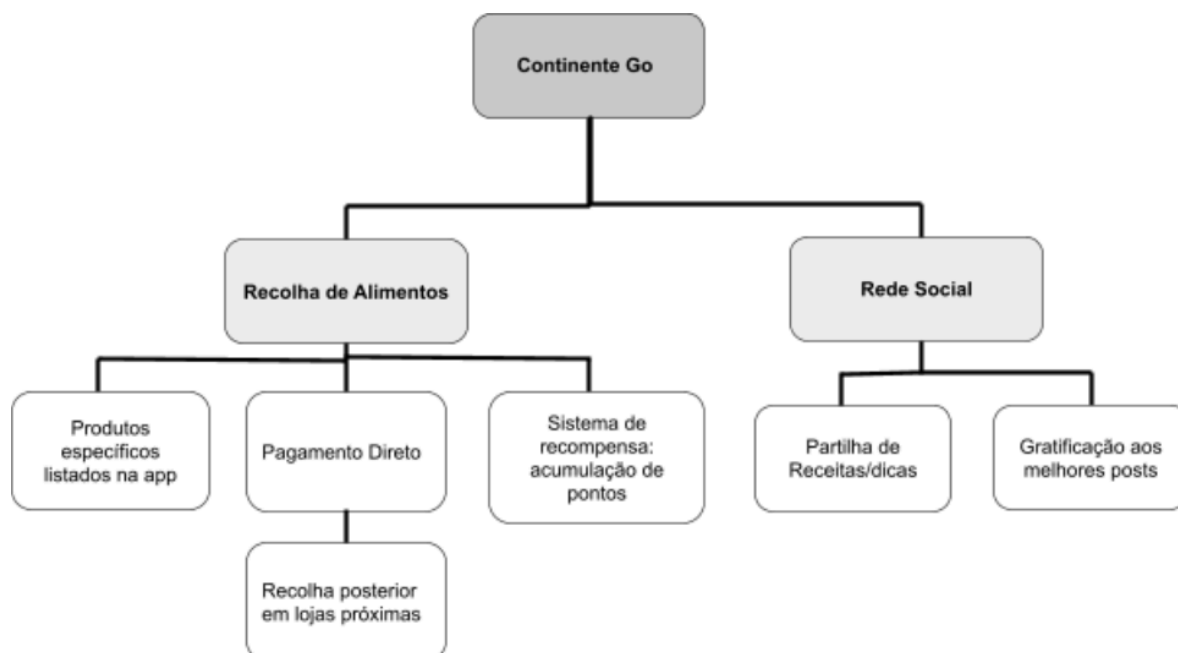


Figura 1 - Esquematização do projeto conceptual da Contigente Go (elaboração própria)



Figura 2 - Conceptualização do logótipo (elaboração própria)

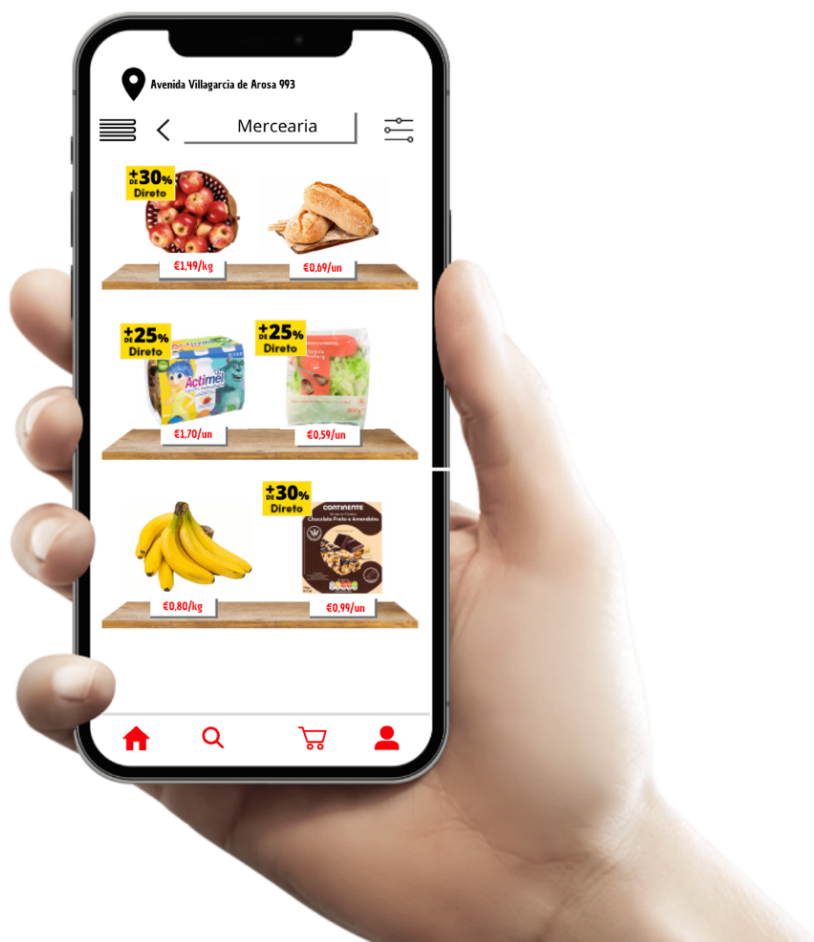


Figura 3: Representação visual da Continente Go (elaboração própria)

8. CONCLUSÃO

Através da entrevista a Pedro Lago percebemos que a sustentabilidade não é só uma meta a alcançar, mas sim uma condição que está fortemente enraizada na cultura da empresa. Esta mudança de paradigma que representa um equilíbrio entre as expectativas económicas e os valores ecológicos, está muito assente nas práticas da Sonae MC. Toda a equipa, desde o CEO até ao colaborador local, estão alinhados no mesmo objetivo. Há uma preocupação extensiva com a comunicação de objetivos, fazem-se reuniões rotineiras nas quais estas metas são meticulosamente delineadas e posteriormente comunicadas a todos os colaboradores.

Esta proximidade que a organização horizontal fomenta traz, segundo de Almeida Coimbra (2016), mais-valias como o foco, a responsabilidade, a visão de topo, que naturalmente nos ajudará a tomar decisões de forma mais rápida e fundamentada. Consideramos que todos estes elementos contribuem para o funcionamento harmonioso da equipa que conseqüentemente se verificará na pertinência e no sucesso das iniciativas propostas. Esta transição para um capitalismo consciente humaniza a imagem da Sonae MC e edifica-a como agente ativo numa luta comum. A proposta conceptual apresentada neste artigo sugere a criação da aplicação Continente Go, como elemento impulsionador desta dinâmica. Seria um complemento às iniciativas já existentes, já que identificarmos um maior potencial nas aplicações em integrar e educar o consumidor. O surgimento recente de aplicações como a Too Good to Go e a Vinted, que fomentam uma economia circular, sugerem o despertar de um novo *target* interessado por estes temas e consciente do seu consumo. A Vinted é uma aplicação que promove a compra e venda de roupa em segunda mão, assegurando assim um fluxo circular

de produtos, para que seja tirado proveito do seu potencial total. A criação da Continte Go significaria aproveitar esta tendência para o empreendimento de iniciativas que já têm vindo a ser amplamente difundidas pela Sonae. Seria um passo estratégico na integração crescente dos consumidores que contribuiria para a sua fidelização, mas também estariam a cumprir o seu propósito fulcral de consciencialização das massas por causas coletivas. Além disto, esta efetivação das suas iniciativas no mercado do e-commerce pode catapultar o seu sucesso, dado que, considera-se que estas plataformas digitais facilitem as interações virtuais e incluem informações claras sobre o que é exposto. Estas novas iniciativas digitais são aliciantes para o cliente e têm o potencial de atrair novos *targets* que se revêm nestes ideais. Este fator claramente não só contribuiria para o aumento de vendas da empresa, mas solidificaria e difundiria os seus valores ligados à sustentabilidade, na medida em que este sistema teria uma ação direta na redução do desperdício alimentar. A verdade é que estes dois temas são indissociáveis logo, ao termos uma ação concreta na moderação de um, neste caso o desperdício alimentar, teremos uma consequência direta na outra, na sustentabilidade.

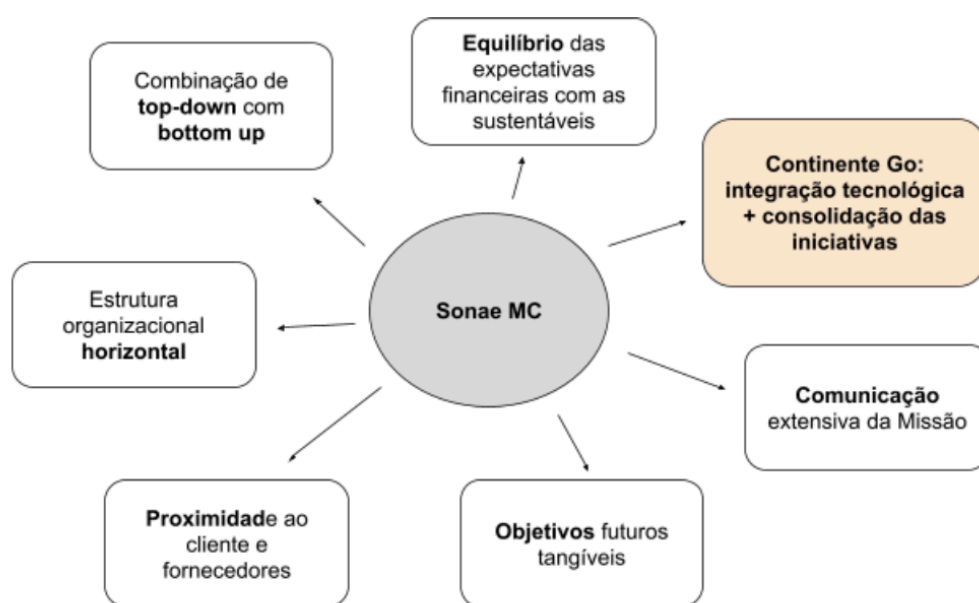


Figura 4 - Estratégias postas em prática pela Sonae MC (elaboração própria)

Na figura 2 estão resumidas as estratégias postas em prática pela Sonae MC assim como a nossa proposta (da nova app Continte Go). Consideramos ser um modelo edificante, se tivermos em conta o sucesso das suas iniciativas. O facto de ser líder de mercado, leva-nos a preconizar este modelo de negócio como um exemplo a seguir por empresas que queiram começar a sua jornada por uma cultura organizacional mais sustentável. É cada vez mais notória a sublevação popular no que toca a questões referentes à responsabilidade social corporativa na salvaguarda dos nossos recursos naturais e é importante que as empresas acompanhem este ritmo.

Referências bibliográficas

- Bénabou, R., & Tirole, J. (2010). Individual and corporate social responsibility. *Economica*, 77(305), 1-19.
- Brás, A. F. S. D. S. (2019). *Avaliação do Desperdício Alimentar em cadeias de Supermercado* (Doctoral dissertation, Escola Superior Agrária de Coimbra, Instituto Politécnico de Coimbra).
- Brauer, B., Ebermann, C., Hildebrandt, B., Remané, G., & Kolbe, L. M. (2016). Green by app: The contribution of mobile applications to environmental sustainability. In *Pacific Asia Conference On Information Systems (PACIS)*. Association For Information System.
- Bughin, J., Byers, A. H., & Chui, M. (2011). How social technologies are extending the organization. *McKinsey Quarterly*, 20(11), 1-10.
- de Almeida Coimbra, E. P. (2016). *Kaizen: uma estratégia de melhoria, crescimento e rentabilidade*. McGraw-Hill Interamericana.
- Gilbert, N., Gewin, V., Tollefson, J., Sachs, J., & Potrykus, I. (2010). How to feed a hungry world. *Nature*, 466(7306), 531-532.
- Gunders, D. (2012). Wasted: How America is losing up to 40 percent of its food from farm to fork to landfill. *Natural Resources Defense Council*, 26, 1-26.
- Gustavsson, J., Cederberg, C., Sonesson, U., Van Otterdijk, R., & Meybeck, A. (2011). Global food losses and food waste. Interpack2011. International Congress Save Food! Dusseldorf, Germany. Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- Khodzhaeva, V. (2021). A Mobile Application As a Tool for Sustainable Development in Protected Areas (a proposal for the case of Arrabida Natural Park) (Doctoral dissertation, Instituto Politécnico de Leiria (Portugal)).
- Leitão, A. (2015). Economia circular: uma nova filosofia de gestão para o séc. XXI. *Portuguese Journal of Finance, Management and Accounting*, 1(2), 150-171.
- Lima, M. D. S. (2019). As “sete vidas” do capitalismo: um estudo de caso alargado em uma empresa “capitalista consciente” (Doctoral dissertation, Instituto de Ciências Sociais, Universidade do Minho).
- Mackey, J., & Sisodia, R. (2013). Conscious capitalism is not an oxymoron. *Harvard Business Review*, 1(14).
- Molla, R. (2014). How Much of World’s Greenhouse-Gas Emissions Come From Agriculture?. *Wall Street Journal* (Sept. 29, 2014). Consultado a partir de: <https://swiftfoundation.org/how-much-of-worlds-greenhouse-gas-emissions-come-from-agriculture/>
- Organização das Nações Unidas. (2019). World Population Prospects 2019: Highlights. Consultado a partir de: <https://www.un.org/development/desa/publications/world-population-prospects-2019-highlights.html>
- Organização das Nações Unidas. (2020). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. Consultado a partir de: <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- Parfitt, J., Barthel, M. & Macnaughton, S. (2010). Food waste within food supply chains: quantification and potential for change to 2050. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 365(1554): 3065–3081.
- Schroeder, P., & Anantharaman, M. (2017). “Lifestyle leapfrogging” in emerging economies: enabling systemic shifts to sustainable consumption. *Journal of Consumer Policy*, 40(1), 3-23.
- Continente (2022). *Missão Continente* [Online]. Available at: <https://missao.continente.pt> [Accessed on 14-06-2022].
- Too Good to Go. (2022). Meet Too Good To Go: The #1 Anti-Food Waste App. Consultado a partir de: <https://toogoodtogo.pt/pt>
- Valentim, M. G. F. (2012). Responsabilidade social e cidadania responsável: um caso de estudo da Missão Sorriso (Doctoral dissertation, ISCTE).
-