



## 大豆采购承诺实施情况的评估与计划

大豆工具包简化了现有的一系列工具和计划，突出了其中与企业可持续发展之旅最为相关的部分，清晰呈现出企业借以实现其大豆采购目标的路径。本篇为大豆实施评估与计划的简报要点，完整版详见 [www.soytoolkit.net](http://www.soytoolkit.net)

- 实施计划有助于企业巩固自身对大豆战略、步骤、职责及时间框架的理解，从而付诸行动，并根据其负责任采购承诺开展进度监测。
- 实施计划要求企业整合其业务体系所涉的各项政策，并确保有力的架构、任务体系和内部执行力。

### 构建完善的大豆采购政策：

大豆工具包侧重于大豆采购政策的实施。关于政策的制定，我们建议您参考问责框架倡议 (AFI)。

## 01 制定实施战略

**地理范围：**企业可以从高风险的国家或区域开始实施其政策，然后扩展到其它采购地区。

**MARS 玛氏公司 大豆政策** | “世界上有70%以上的大豆种植分布在美国、阿根廷和巴西。我们最初关注的重点是巴西，那里高度敏感的森林一直遭受砍伐，以发展种植业和养牛业。”

**供应链延伸：**上游企业可以先从其直接供应商开始实施，然后逐步扩大范围，将间接供应商纳入其中；下游企业可以将大豆直采作为第一级实施，然后扩展到嵌入大豆原料的其它类型采购当中。

**Cargill 嘉吉公司 可持续大豆政策** | “我们着眼于长期性、行业性和地域性的转变。我们将与关键利益相关方 (...) 密切合作，推动直接供应链的变革。”

**业务部门：**下游公司还可以选择在大豆足迹较广的业务部门（如宠物食品）实施其承诺，然后再转移到其它业务部门。

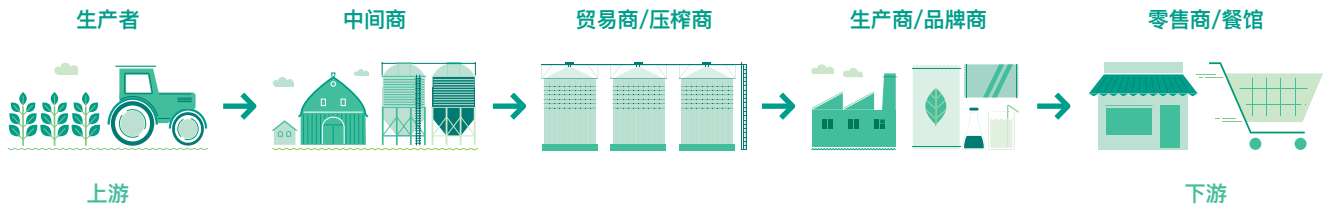
**Nestlé 雀巢 负责任大豆采购** | “在2018年，我们采购了约47万7千吨大豆。其中绝大部分大豆制成品流向宠物食品，雀巢子公司 - 普瑞纳实施了这一领域的负责任采购活动。”

## 02 界定主要活动：做什么

企业可将SMART\* 关键指标作为监测与报告框架的基本结构，逐步实施其大豆采购政策。关键指标应附有明确的关联行动。

\*SMART 即：具体的、可测量的、可实现的、相关的、有时限的

| 要素和目标  | 指标实例   | 行动实例  |
|--|--|---|
| <b>目标4：实施采购管理系统</b><br>参见简报04：将负责任采购政策纳入采购管理系统<br><a href="http://www.soytoolkit.net/element4">www.soytoolkit.net/element4</a> | 2019年终，建立采购管理系统；<br>2020年终，采购管理系统覆盖大豆产量的70%（例如，可在巴西率先实施，然后移植到其它国家） | <ul style="list-style-type: none"><li>• 规定批准供应商的最低要求</li><li>• 规定被暂停供应商重返的途径</li><li>• 制定并实施采购政策的执行系统</li></ul> |



### 03 选派实施人员并确立内部支持体系：谁来做

实施负责任采购承诺涉及企业的多个部门，包括采购、进货、可持续、高管、传播、销售及实地工作团队。为使该政策得以落实，企业应采取的主要行动如下：

- 确立一名领导或一个领导小组，负责与所涉部门进行协调；
- 确保将负责责任的采购目标纳入其更大范围的业务采购战略；
- 确定将为此提供支持并参与实施的小组；
- 通过意识提升和能力建设活动，增强相关小组的执行能力。

### 04 制定时间框架：何时做

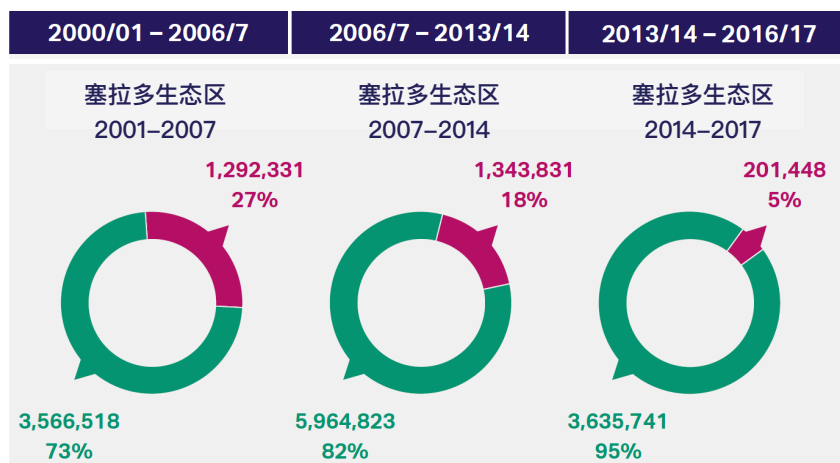
关于时间框架的制定，企业应基于对自身供应链复杂性、供应商类型和数量等方面的了解，分别设定其内外部的时限性目标和长期性目标。截止期限的设定应是紧迫且可实现的。

### 05 沟通、使用和审核计划

就大豆承诺以及如何履行承诺开展沟通是非常重要的。企业可以选择分享其行动计划，以便有效推动执行伙伴的参与，使之与管理团队相配合，或将他们所作努力的讯息直接传递给市场。

为便于开展外部沟通，企业可编写一份执行摘要，适用于不同的群众及所在地区，从而将所有的利益相关方链接起来，特别是生产者。

企业还需要对活动计划的执行实施监测，并将其结果用于战略审核、计划更新、关键指标及时间框架的调整。



由全球六家大豆贸易商组成的软商品论坛（Soft Commodities Forum），就塞拉多生态区大豆生产进度的监测与报告框架达成了一致。

图片来自软商品论坛（SCF）进展报告：《在巴西塞拉多地区建立透明、可追溯的大豆供应链》（2019年12月）

这份由Proforest编写的大豆工具包，是Good Growth Partnership 负责任消费项目的一部分。感谢全球环境基金（GEF）通过世界自然基金会（WWF）对本项目的资助。



GOOD GROWTH PARTNERSHIP



proforest

