



**UMA ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS E AÇÕES PRATICADAS PELA EMPRESA MERCUR QUE PODEM CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, GERANDO IMPACTOS POSITIVOS EM SUA CADEIA PRODUTIVA, EM BENEFÍCIO DE UMA GESTÃO DE RESPONSABILIDADE NOS SEUS PRODUTOS.**

**AN ANALYSIS OF THE STRATEGIES AND ACTIONS PRACTICED BY THE MERCUR COMPANY THAT CAN CONTRIBUTE TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT, GENERATING POSITIVE IMPACTS IN ITS PRODUCTION CHAIN, IN BENEFIT OF RESPONSIBILITY MANAGEMENT IN ITS PRODUCTS.**

Jandir José Bohnen<sup>1</sup>

Luciano Fernandes<sup>2</sup>

## **RESUMO**

O presente trabalho foi realizado com foco na área de gestão ambiental, utilizando-se por objeto de estudo a empresa Mercur S/A, localizada no município de Santa Cruz do Sul – RS, indústria que atua nos segmentos de Educação, Saúde e Tecnologia Assistiva. Tendo esta perspectiva, o objetivo geral é identificar e analisar as estratégias e ações praticadas pela empresa Mercur que podem contribuir para o desenvolvimento sustentável, gerando impactos positivos em sua cadeia produtiva, em benefício de uma gestão de responsabilidade nos seus produtos. Trata-se de uma pesquisa descritiva e documental a partir dos dados coletados na mesma, onde se buscou abordagens e evidências com base teórica, a partir dos conceitos relacionados ao propósito da empresa, suas ações e práticas que proporcionam os alinhamentos necessários. A partir dos dados obtidos, pôde-se concluir que a empresa adota ações e práticas estratégicas com olhar sustentável, desde a concepção e desenvolvimento dos seus produtos até o descarte dos resíduos gerados, dando a visibilidade aos processos que são pertinentes.

**PALAVRAS-CHAVES:** Gestão. Meio ambiente. Resíduos.

## **ABSTRACT**

The present work was carried out with a focus on the area of environmental management, where the object of study was the company Mercur S/A, located in the municipality of Santa Cruz do Sul - RS, an industry that operates in the segments of Education, Health and Assistive Technology. From this perspective, the general objective is to identify and analyze the strategies and actions practiced by the company Mercur that can contribute to sustainable development, generating positive impacts on its production chain, for the benefit of responsible management of its products. This is a descriptive and documentary research based on the data collected in the same, where approaches and evidence were sought with a theoretical basis, from the concepts related to the purpose of the company, its actions and practices that provide the necessary alignments. From the data obtained, it can be concluded

<sup>1</sup> Graduando (a) do Curso de Administração da Faculdade Dom Alberto

<sup>2</sup> Orientador (a) da Pesquisa, Mestre em Gestão e Política da Educação

that the company adopts strategic actions and practices with a sustainable look, from the design and development of its products to the disposal of generated waste, giving visibility to the processes that are relevant.

**KEYWORDS:** Management. Environment. Waste.

## **INTRODUÇÃO**

A busca pelo crescimento econômico, principalmente através dos estímulos ao consumismo como forma de aumentar a demanda de produtos, tem causado uma extração descontrolada dos recursos naturais, e a conseqüente degradação do meio ambiente. Estes impactos ambientais em decorrência do acelerado desenvolvimento econômico e tecnológico tem proporcionado um crescimento da consciência da sociedade nas últimas décadas, exigindo das organizações estratégias de negócios que contemplem propósitos com uma gestão ambiental estruturada, contribuindo assim na competitividade no mercado de atuação.

Com isso, a pesquisa buscou dados que evidenciassem a gestão ambiental num contexto empresarial. Foram então, coletados dados da empresa Mercur S/A, empresa brasileira, fundada em 1924 pelos irmãos, Carlos Gustavo e Jorge Emílio Hoelzel, com uma planta fabril localizada na Rua Cristóvão Colombo, 52, bairro centro, e outra unidade no distrito industrial, ambas na cidade de Santa Cruz do Sul, no estado do Rio Grande do Sul, tendo por áreas de atuação os segmentos de Educação, Saúde e Tecnologia Assistiva. A empresa possui em seu quadro de colaboradores cerca de 600 colaboradores e detém um portfólio de mais de 1,5 mil itens. Em seu propósito, tem como base o compromisso institucional de unir pessoas e organizações para construir encaminhamentos e criar soluções sustentáveis.

Em função disso, este artigo tem como Problema de Pesquisa a seguinte proposta: Quais as estratégias e ações praticadas pela empresa Mercur que podem contribuir para o desenvolvimento sustentável, gerando impactos positivos em sua cadeia produtiva, em benefício de uma gestão de responsabilidade nos seus produtos?

Sendo assim, o Objetivo Geral deste artigo é: Identificar e analisar as estratégias e ações praticadas pela empresa Mercur que podem contribuir para o desenvolvimento sustentável, gerando impactos positivos em sua cadeia produtiva, em benefício de uma gestão de responsabilidade nos seus produtos.

Os Objetivos Específicos são:

- a. Identificar as principais ações da empresa desenvolvidas para o

- desenvolvimento estratégico sustentável;
- b. Analisar e estudar como são geridos os resíduos gerados nos processos operacionais da empresa e;
  - c. Identificar quais os benefícios do posicionamento estratégico da empresa e o desenvolvimento da consciência dos colaboradores em favor da sustentabilidade.

Tendo como base a premissa de que a gestão empresarial fundamenta-se em decisões gerenciais derivadas de visões e estratégias corporativas que dão forma ao modelo de negócios e ao desenvolvimento organizacional, a orientação contínua de uma empresa para a inovação e a sustentabilidade requer modificações em seu modelo de negócios a fim de permitir o gerenciamento de atividades sociais e ambientais de forma sistemática (SCHALTEGGER; LÜDEKE-FREUND; HANSEN, 2012).

Para Candido e Martins (2010), a mensuração do desenvolvimento sustentável é fornecer elementos concretos que possam auxiliar nas tomadas de decisões sendo um poderoso recurso de apoio ao planejamento das ações futuras. Por isso, considerando o atual contexto que circunda as organizações da atualidade, o presente estudo se justifica dada a necessidade de desenvolver conhecimentos que podem contribuir para uma nova lógica de estratégias empresariais que respeitem e considerem, em suas práticas gerenciais, a preservação do meio ambiente e a gestão com desenvolvimento estratégico sustentável, possibilitando, assim, recursos para uma nova abordagem na economia das organizações.

Por fim, este trabalho está organizado em cinco capítulos, iniciando pela introdução, seguido pela contextualização teórica. No terceiro capítulo está destacada a metodologia utilizada para o desenvolvimento do trabalho. Na sequência, o quarto capítulo trás a discussão e análise dos resultados obtidos, e conclui-se no quinto capítulo com as considerações finais, onde podem ser evidenciadas as conclusões e recomendações a partir da pesquisa e dos dados compilados.

## **1 REVISÃO DE LITERATURA**

### **1.1 Meio ambiente e processos econômicos**

Nos últimos anos, a necessidade do desenvolvimento de uma consciência ambiental é crescente entre as organizações, de modo que as legislações impostas e a competitividade acabaram se tornando fatores primordiais para a sobrevivência organizacional. Diante disso, as empresas tendem a buscar novos modelos econômicos que se adaptem à situação atual (Kumar et al., 2019).

O modelo produtivo baseado sobre uma economia linear é a mais frequente entre as organizações, em que o produto é produzido, consumido e descartado, não levando em consideração as medidas posteriores ao descarte (Gregson et al., 2015). Segundo Van Buren et al. (2016), a discussão por uma redefinição da maneira como a economia linear atua está mais intensa com o passar dos anos, pois a necessidade por uma readequação nos processos é altamente notável.

Nos modernos processos de fabricação, oportunidades para aumentar a eficiência ainda existem, mas os ganhos são amplamente incrementais e insuficientes para gerar competitividade real, vantagem ou diferenciação.

Segundo MacArthur (2014), outras tendências indicam que o modelo linear está atingindo seus limites:

1. Uma consequência não intencional da eco eficiência tem acelerado o uso de energia e o esgotamento de recursos por conta de efeitos que têm impactos negativos quando melhorias em energia e recursos de eficiência aumentam as quantidades de materiais e energia utilizadas.
2. A produtividade agrícola está crescendo mais devagar do que nunca; adicionalmente, a produtividade, a fertilidade e o valor nutricional dos solos estão em rápido declínio.
3. Existe uma tendência de aumento do risco associado às cadeias de fornecimento globais de recursos.
4. Muitas empresas de exploração de recursos naturais deparam-se cada vez mais com barreiras à renovação de suas licenças de exploração por conta da competição e da pressão política.

## **1.2 Inovação sustentável nas empresas**

A inovação sustentável pode estar relacionada a uma postura estratégica e sistemática da empresa no que se refere aos aspectos econômicos, sociais e ambientais, e não apenas a ações isoladas, como o desenvolvimento de novos

processos e produtos ambientalmente corretos. As empresas que mais contribuem para o desenvolvimento sustentável possuem soluções para os problemas ambientais e sociais, fornecem produtos ambiental e socialmente superiores e suas inovações influenciam o mercado de massa e a sociedade de forma substancial (SCHALTEGGER; WAGNER, 2011).

As empresas vêm percebendo a importância da adoção de uma gestão estratégica da inovação sustentável a fim de atender os condicionantes do mundo globalizado e obter um desempenho empresarial superior. A legislação e a própria sociedade vêm exigindo das organizações que a inovação em produtos, serviços, processos e modelos de negócios seja acompanhada pela responsabilidade com o desenvolvimento sustentável a fim de minimizar possíveis impactos negativos dos processos industriais. A fim de atender aos condicionantes socioambientais do ambiente de negócios, se faz necessário que o desenvolvimento sustentável esteja alinhado à inovação no sistema de mercado, de modo que os empresários busquem alcançar objetivos ambientais e/ou sociais por meio de produtos de qualidade superior ou processos aperfeiçoados no mercado de clientes tradicionais (SCHALTEGGER; WAGNER, 2011). Os novos valores empresariais desenvolvidos a partir de uma postura estratégica sustentável contemplam essencialmente a implementação de ideias inovadoras. O desafio da inovação não deve ser exclusivamente econômico, mas também estar relacionado às mudanças sociais induzidas pela atividade inovadora e suas consequências na sustentabilidade ambiental e social (SMITH; VOß; GRIN, 2010).

### **1.3 Resíduos sólidos e a responsabilidade ambiental**

O crescimento populacional, aliado ao consumo insustentável, aos novos padrões de vida e a intensa urbanização, vem resultando numa elevada geração de resíduos sólidos em todo mundo. O cenário de desequilíbrio ecológico vem despertando na sociedade o senso de urgência por medidas preventivas e corretivas, a fim de mitigar ou minimizar os impactos negativos e o desequilíbrio ecológico, incentivando ao longo dos anos, a criação de legislações específicas relacionadas à proteção do meio ambiente.

No Brasil, após aproximadamente, 20 anos de discussão, a PNRS foi sancionada pela Lei 12.305/2010 e regulamentada pelo decreto federal 7.404/2010

(BRASIL, 2010a; 2010b). No entanto, antes mesmo da aprovação da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), o Brasil já possuía algumas leis e decretos de cunho ambiental.

A primeira lei expressiva foi a Lei 6.938/1981 que criou o Sistema Nacional de Meio Ambiente - SISNAMA e também os instrumentos da Política Nacional de Meio Ambiente, entre eles: o estabelecimento de padrões de qualidade ambiental; o zoneamento ambiental; a avaliação de impactos ambientais; o licenciamento de atividades poluidoras; entre outros (GUARNIERI, 2011). Ademais, podem ser citadas as diversas resoluções do CONAMA relativas às pilhas, baterias, agrotóxicos, embalagens, pneus e óleos lubrificantes, e também resoluções da ANVISA relativas aos resíduos de saúde (GUARNIERI, 2011).

A PNRS estabelece princípios, objetivos, instrumentos, além de diretrizes relativas à gestão integrada e ao gerenciamento de resíduos sólidos. Dentre os princípios, os aspectos mais discutidos pela sociedade tem sido a responsabilidade compartilhada e, o reconhecimento do resíduo sólido reutilizável e reciclável como um bem econômico e de valor social, gerador de trabalho e renda e promotor de cidadania (BRASIL, 2010a). O primeiro aspecto determina que todos os atores envolvidos na geração e gestão de resíduos sólidos, sejam eles produtores, importadores, atacadistas, varejistas, consumidores finais e poder público possuem responsabilidade compartilhada pela gestão dos resíduos. Já o segundo discute a inclusão dos catadores de materiais recicláveis na gestão de resíduos (BRASIL, 2010a).

Em seu artigo 3º, a PNRS define a responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos como o conjunto de atribuições individualizadas e encadeadas dos fabricantes, importadores, distribuidores e comerciantes, dos consumidores e dos titulares dos serviços públicos de limpeza urbana e de manejo dos resíduos sólidos, para minimizar o volume de resíduos sólidos e rejeitos gerados, bem como para reduzir os impactos causados à saúde humana e à qualidade ambiental decorrentes do ciclo de vida dos produtos (BRASIL, 2010).

Conseqüentemente surge a logística reversa, tornando-se importante, justamente pelo fato de proporcionar uma boa gestão de processos e descarte correto para diversos tipos de materiais, como a reciclagem, por exemplo, que colabora na preservação do meio ambiente. Com a adoção dessa estratégia pode então proporcionar diversos benefícios às empresas, como a diminuição dos custos

de produção e a melhoria dos serviços aos consumidores.

## **2 METODOLOGIA**

A pesquisa foi realizada na empresa Mercur S.A, do município de Santa Cruz do Sul, que atua nos segmentos de Educação, Saúde e Tecnologia Assitiva, com duas unidades fabris na cidade de Santa Cruz do Sul, no estado do Rio Grande do Sul. A pesquisa foi realizada entre junho e outubro de 2022.

O estudo foi baseado em pesquisa documental e descritiva, de natureza quali-quantitativa, a partir de dados coletados de registros da empresa objeto de estudo, e através da análise das ações e práticas realizadas pela mesma, que visam buscar fundamentação para o pesquisador alcançar os objetivos estabelecidos e responder ao problema da pesquisa, por observação e coleta de documentos, a fim de traduzir o que se propõe evidenciar.

Esta pesquisa tem por tema a identificação e análise de estratégias e ações da empresa Mercur para o desenvolvimento sustentável, que visa evidenciar e trazer uma maior compreensão sobre como a Gestão Ambiental pode estar atrelada ao propósito de uma empresa para o desenvolvimento sustentável, com responsabilidade e inovação.

Com o intuito de elucidar melhor os fatos descritos, foi realizada uma análise documental onde foram analisados documentos, registros e indicadores disponibilizados pela empresa referente ao seu propósito institucional, ações e práticas sobre seus produtos e gestão dos resíduos sólidos. Para Gil (2010), a pesquisa documental tem uma abrangência na sua totalidade nas ciências sociais e compõe como balizamento mais destacado na área da história e da economia. Como balizamento, mostram muitos elementos parecidos com a pesquisa bibliográfica, elementos esses que nas duas categorias fazem uso de informações já presentes. O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa descritiva, a qual, nas palavras de Gil (2010), descreve as características de uma definida população, trazendo comparação entre as variantes.

## **2 DESCRIÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

A Mercur sempre teve suas origens muito alinhadas ao propósito sobre as

necessidades das pessoas, e com origens que permeiam a família durante toda sua trajetória.

A empresa Hoelzel Irmãos foi fundada em 11 de junho de 1924, pelos irmãos Carlos Gustavo Hoelzel e Jorge Emílio Hoelzel, em Santa Cruz do Sul, no Rio Grande do Sul.

Carlos Gustavo se interessava por novidades tecnológicas e acabou se envolvendo com a aviação. Nesse mesmo período, abriu a primeira revenda e oficina da Ford da cidade.

Jorge Emílio formou-se em Arquitetura em Porto Alegre e passou a projetar casas e estabelecimentos comerciais de Santa Cruz do Sul. Ao abrir a empresa, os irmãos contavam com um capital inicial de dez contos de réis e três colaboradores.

Inovar sempre fez parte da história da Mercur. Porém, foi em 2007 que a grande mudança começou. Jorge Hoelzel Neto, que representa a terceira geração da empresa e então diretor, participou da decisão de contratar uma consultoria, focada em estratégias de negócios sustentáveis. Durante esse trabalho, uma pergunta ressoou: qual era propósito da Mercur? Se a Mercur acabasse, qual seria seu legado? Essa questão pedia uma resposta. Não uma resposta antiga, mas algo novo e com olhos para o futuro, como a Mercur sempre buscou fazer.

O tripé humano-sócio-ambiental deu origem às soluções que viriam depois. Hierarquia horizontal, com voz para toda e qualquer pessoa na empresa. Engajamento em atividades de impacto social, promovendo transformações positivas nas comunidades. Compromisso com a redução do impacto ambiental da produção. E assim, a Mercur recriou sua maneira de agir e enxergar seu próprio trabalho.

Na Mercur, o olhar sobre seu papel e suas responsabilidades enquanto indústria considera princípios sustentáveis enquanto visão de negócio, que fluem dentro de uma arquitetura balizadora, considerando várias ações e premissas organizacionais, que são alicerces do propósito da empresa que é “O mundo de um jeito bom para todo o mundo”.

Atualmente, sua estrutura organizacional flui através dos Direcionadores, que expressam o Compromisso Institucional, os Princípios e as Competências Essências a que a organização se propõe em sua atuação, além dos Direcionamentos Estratégicos, os quais estabelecem premissas para a atuação e tomadas de decisão.

O site da empresa, [mercur.com.br/sobre-a-mercur/proposito/](http://mercur.com.br/sobre-a-mercur/proposito/), descreve um



dos seus Direcionamentos, o da Logística Reversa, que estabelece uma política composta por nove premissas:

Quadro 01- Política de Logística Reversa na Mercur

Foco: **CONCEPÇÃO DO PRODUTO/PROCESSO**

a) priorização da aquisição de insumos, produtos, embalagens e outros materiais de fontes renováveis e/ou recicladas e com menor agressividade ao meio ambiente;

b) desenvolvimento de produtos com maior vida útil, de acordo com a finalidade a que se destina;

c) priorização de desenvolvimento de embalagens e produtos monocomponentes ou que possibilitem a separação das partes que o compõem para permitir o reuso ou a reciclagem;

d) adequação do dimensionamento de produtos e embalagens de acordo com a finalidade a que se destina, para evitar desperdícios;

e) redução da geração de resíduos e aparas em todos os processos, e desenvolvimento de alternativas para reuso ou reciclagem;

Foco: **INFORMAÇÃO**

f) disponibilização de informações para o correto descarte do produto e embalagens ao consumidor;

Foco: **PARCERIAS, RELACIONAMENTOS E ENGAJAMENTOS**

g) priorização do desenvolvimento local de parcerias com empresas, cooperativas ou outras formas de associação, para dar destino correto aos materiais, reusando, reciclando ou destinando de forma ambientalmente adequada;

h) desenvolvimento de campanhas e diálogos junto aos consumidores, clientes, fornecedores e colaboradores para disseminar informações e ampliar o conhecimento sobre logística reversa e responsabilidade compartilhada;

Foco: **PÓS CONSUMO**

i) desenvolvimento de sistemas para destinação ambientalmente adequada aos produtos comercializados e suas embalagens.

Fonte: [mercur.com.br/sobre-a-mercur/proposito/](http://mercur.com.br/sobre-a-mercur/proposito/)

Dentre as ações observadas no estudo, é possível descrever as seguintes:

1. busca constante por novas empresas parceiras para a qualificação da destinação dos resíduos sólidos gerados nas atividades da Mercur, que proporcionam uma maior confiabilidade e segurança ambiental.

Atualmente a empresa conta com 16 destinatários dos resíduos gerados,

considerando a divisão pela classe e tratamento de cada um destes. Obter um grande número de parceiros não significa tão somente um melhor direcionamento para o tratamento adequado de cada material coletado por estes, que se faz tão necessário principalmente se tratando de resíduos perigosos, mas também qualifica a distribuição de renda numa classe trabalhadora que é tão vulnerável, gerando a destinação correta, mas também agregando valor social.

Nesse viés, é possível ainda abordar uma ação diretamente relacionada:

2. Valorizar o trabalho dos catadores, através de doação de todo resíduo de papel, papelão e plástico para a Cooperativa de Catadores de Santa Cruz do Sul (COOMCAT).

Conforme dados da Planilha de Controle de Resíduos da Mercur, a relação entre Mercur e Coomcat iniciou em 2013, resultando na quantidade conforme tabela abaixo:

Tabela 01- Quantidade de resíduos destinados para reciclagem - Coomcat

<b>Período</b>	<b>Quantidade - Kg</b>
2013	51.709
2014	63.115
2015	57.638
2016	48.677
2017	44.912
2018	44.561
2019	39.581
2020	28.148
2021	20.832

Fonte: Mercur, Impactos da Atividade/ Planilha de Controle de Resíduos (2022), elaborado pelo autor (2022).

A partir desta parceria, a empresa acaba gerando impactos positivos na destinação dos seus resíduos sólidos que vão além do contexto ambiental, permeando no humano e social a partir da geração de ocupação e renda dos cooperados.

3. Extinção da destinação de resíduos sólidos para aterros, viabilizada pela associação com a Fundação Pro Ambiente de Santa Cruz do Sul (FUPASC).

A Mercur é cofundadora da Fundação, que visa centralizar as atividades de triagem, separação e destinação final dos resíduos sólidos gerados pelas

associadas, com o intuito de reduzir despesas com transportes, licenças de operação, fazendo com que as associadas não necessitem grandes áreas para armazenamento dos seus resíduos e qualificando o controle e gerenciamento nas destinações finais.

Para a FUPASC, a empresa destina seus resíduos Classe I perigosos, e Classe II não perigosos contaminados ou que ainda não possuem parceria para outro tratamento.

Esta parceria viabilizou em 2015, a extinção da destinação dos resíduos anteriormente destinados para Aterro Controlado da própria Fundação para o tratamento através da tecnologia de Coprocessamento, utilizando-os como biomassa para queima em fornos de cimento.

Conforme dados da Planilha de Controle de Resíduos, é possível identificar a quantidade de resíduos sólidos que a empresa destina para a tecnologia de Coprocessamento e que seria destinada para aterro caso não fosse possível a parceria.

Tabela 02- Quantidade de resíduos destinados para Coprocessamento - FUPASC

<b>Período</b>	<b>Quantidade - Kg</b>
2015	19.635
2016	152.142
2017	97.353
2018	204.740
2019	42.315
2020	71.316
2021	64.400

Fonte: Mercur, Impactos da Atividade/Planilha de Controle de Resíduos (2022), elaborado pelo autor (2022).

Estes controles e o gerenciamento destas ações são operacionalizados pela área de Impactos da Atividade, criada para monitorar os impactos negativos causados pela operação da empresa, e gerar movimentos para redução destes, maximizando os impactos positivos.

Com isso, a empresa realiza seu processo de gerenciamento dos resíduos sólidos gerados nos seus processos, onde realiza a reciclagem interna dos seus resíduos de borracha e plásticos oriundos das sobras dos produtos em manufatura e os demais são destinados de para reciclagem ou coprocessamento.

A partir destas ações e práticas, é possível afirmar que o Direcionamento da

Logística Reversa vai de encontro ao que a Política Nacional de Resíduos Sólidos estabelece em seus princípios, objetivos, instrumentos, além de diretrizes relativas à gestão integrada e ao gerenciamento de resíduos sólidos. Dentre os princípios, os aspectos mais discutidos pela sociedade tem sido a responsabilidade compartilhada e, o reconhecimento do resíduo sólido reutilizável e reciclável como um bem econômico e de valor social, gerador de trabalho e renda e promotor de cidadania (BRASIL, 2010a). O primeiro aspecto determina que todos os atores envolvidos na geração e gestão de resíduos sólidos, sejam eles produtores, importadores, atacadistas, varejistas, consumidores finais e poder público possuem responsabilidade compartilhada pela gestão dos resíduos. Já o segundo discute a inclusão dos catadores de materiais recicláveis na gestão de resíduos (BRASIL, 2010a).

Ainda é possível evidenciar a preocupação constante da empresa em não somente cumprir com suas responsabilidades ambientais, mas também de aprimorar continuamente seu olhar sobre novas alternativas e engajamentos necessários para a qualificação e atendimento perante seu propósito atrelado aos Direcionamentos.

Outro Direcionamento mencionado no mesmo site é o de Insumos Renováveis, que prioriza o uso de insumos renováveis nas operações da empresa, ilustrado no indicador estratégico, conforme tabela 03:

Tabela 03- Indicador de Insumos Renováveis

Indicador / Ano	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Itens 90 a 100% Renovável</b>	37,80%	35,20%	34,50%	34,80%	34,80%	33,90%	32,80%	41%	46,80%	50,80%

Fonte: [mercur.com.br/sobre-a-mercur/proposito/](http://mercur.com.br/sobre-a-mercur/proposito/)

Como isso acontece na prática?

De todos os insumos utilizados na Mercur, mais de 50% são de origem renovável. Desde 2013, a empresa deixou de utilizar mais de 340 toneladas de plástico nas embalagens da Saúde.

Dados coletados a partir dos registros disponibilizados no RQ-P&D:003 - CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE PRODUTO QUANTO A SUSTENTABILIDADE, da área de Pesquisa e Desenvolvimento da empresa, demonstram algumas práticas empregadas nos produtos:

a. **Borrachas de Apagar Naturais da Mercur**

Substituição da Dolomita por uma carga renovável de fonte vegetal. A dolomita é uma carga mineral, encontrada sob a forma de rochas sedimentares. Modificou-se a composição do produto de: 12% renovável para 75% renovável. Além disso, o peso final do produto ficou mais leve.

b. **Bolsa Térmica Natural**

São produzidas com matérias-primas cultivadas de modo agroecológico, conservando a biodiversidade dos locais, aproveitando um subproduto que era descartado e incentivando a preservação da Mata Atlântica e da palmeira juçara. Este é o primeiro produto da marca criado com matérias-primas 100% renováveis.

c. **Bolsa Térmica Natural com Algodão Reciclado**

Produzida em tecido de algodão reciclado e preenchida com caroços de palmeira de juçara, cultivados em processo de agroecologia.

d. **Muleta Canadense Fixa**

Desenvolvida no Brasil e utiliza 24% menos alumínio (matéria-prima não-renovável) que a versão anterior. A muleta é embalada com filme adesivo que envolve apenas o tubo, proporcionando mais visibilidade ao produto. Com a alteração, reduziu-se o consumo de plástico nas embalagens em 75%. A Ponteira Articulada é fabricada em borracha natural e possui na sua composição sílica de origem vegetal, extraída da cinza da casca do arroz, o que a torna cerca de 70% renovável.

Cada produto e projeto entregue é avaliado e tem seus registros apontados no registro RQ-P&D: 020 - RELATÓRIO DE DADOS DE SAÍDA DE PROJETO, a fim de garantir e verificar as condições em que os mesmos foram entregues e se necessita de ações a posterior.

Para a concretização destes resultados, é preciso da interação e empenho de todas as áreas pertinentes na empresa, mas fica a cargo da área de Pesquisa e Desenvolvimento de Produtos o desencadeamento das ações necessárias para a manutenção e melhoria do indicador, atuando junto as demais que possuem interação com fornecedores e clientes, além do olhar interno na concepção dos novos produtos e qualificação dos processos produtivos.

A partir dos dados trazidos, é possível evidenciar de forma prática e objetiva o quanto as ações realizadas já contribuíram com o Direcionamento e o quanto a

empresa está empenhada e dedicada em maximizar e legitimar estas práticas dentro de seu propósito enquanto indústria.

Foi possível constatar que os Direcionamentos atribuem ao posicionamento da empresa um conceito de inovação sustentável, em produto e processo, de modo que há busca em prol de um ambiente que garanta um produto mais sustentável. Pode ser observado ainda que a empresa monitora e gerencia os dados pertinentes dadas as ações implementadas, considerando a substituição de matérias-primas não renováveis e o desenvolvimento e qualificação do descarte de resíduos sólidos gerados.

Os resultados corroboram a visão de Szekely e Strebel (2012), ao destacarem que o desenvolvimento de novos produtos, serviços e processos internos integrando aspectos ambientais, sociais e econômicos tem ocorrido em grande parte de forma incremental.

Conforme Schaltegger e Wagner, 2011, a inovação sustentável pode estar relacionada a uma postura estratégica e sistemática da empresa no que se refere aos aspectos econômicos, sociais e ambientais, e não apenas a ações isoladas, como o desenvolvimento de novos processos e produtos ambientalmente corretos. As empresas que mais contribuem para o desenvolvimento sustentável possuem soluções para os problemas ambientais e sociais, fornecem produtos ambiental e socialmente superiores e suas inovações influenciam o mercado de massa e a sociedade de forma substancial.

O mesmo autor ainda menciona que, a fim de atender aos condicionantes socioambientais do ambiente de negócios, se faz necessário que o desenvolvimento sustentável esteja alinhado à inovação no sistema de mercado, de modo que os empresários busquem alcançar objetivos ambientais e/ou sociais por meio de produtos de qualidade superior ou processos aperfeiçoados no mercado de clientes tradicionais.

Contudo, mesmo com as ações e práticas identificadas, cabe à empresa realizar uma análise de como atuar de forma mais integrada em sua operação relacionada ao estratégico, pois fica evidente que existe uma interface que fica sendo operacionalizada por áreas específicas da empresa de modo a gerar a possibilidade de falta de conexão com o todo da organização.

Ainda assim, é possível considerar que a empresa Mercur consegue qualificar e construir ações e práticas de sustentabilidade, assumindo seu compromisso e

suas responsabilidades como indústria, associando o equilíbrio necessário na produção de seus produtos e na relação com o meio ambiente.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

É de suma importância a consciência de que cada produto elaborado na empresa tem relação direta com o meio ambiente na sua fabricação. Com isso a organização inclui nos seus objetivos estratégicos a preocupação com o meio ambiente e cada vez mais começa a trabalhar com o sistema de gestão ambiental nos seus produtos fabricados, com a filosofia de cada vez mais trabalhar na produção de produtos sustentáveis. O atual pensamento da empresa reflete na mudança de seus gestores com novos valores e novas práticas na produção de seus produtos.

Este trabalho teve objetivou-se em identificar e analisar as estratégias e ações praticadas pela empresa Mercur S/A que podem contribuir para o desenvolvimento sustentável, gerando impactos positivos em sua cadeia produtiva, em benefício de uma gestão de responsabilidade nos seus produtos.

Todo resíduo gerado no processo produtivo passa por uma análise para verificar a possibilidade de seu reaproveitamento como matéria prima em algum produto da empresa.

Com este produto, não só este impacto ambiental foi evitado como também foi criada uma fonte de receita para a empresa e, mais importante, foram criados postos de trabalho ao longo do processo de reaproveitamento dos resíduos. Portanto, não só os aspectos ambientais e econômicos foram contemplados, mas também o social.

Contudo alguns pontos importantes são analisados pela empresa antes de lançar no mercado algum novo produto:

- 1) Verificar de onde são extraídas as matérias primas para elaborar o produto de nova fabricação.
- 2) O quanto este produto será útil no meio ambiente sem que a agrida.
- 3) O que será feito após a utilização deste produto pelo seu cliente
- 4) Verificar o custo para sua produção.
- 5) Verificar o destino dos resíduos gerados na sua fabricação.
- 6) Verificar a viabilidade da sua produção, levando em conta três aspectos muito

importantes estabelecidos pela organização: o social, o ambiental e o econômico.

A gestão ambiental não questiona o crescimento econômico das empresas, mas deve ser responsabilidade de cada empresa a destinação dos recursos utilizados para a fabricação dos produtos, levando em conta que todo recurso natural retirado do meio ambiente é finito. Isto nos mostra que temos limite para o crescimento econômico, mas não podemos deixar de buscar a minimização do custo e do impacto ambiental dos produtos comercializados.

A gestão ambiental nos convida a mudar a maneira de pensar, não pensar que o meio ambiente é uma máquina, onde se produz e se retira os recursos naturais, mas pensar que o meio ambiente é um ser vivo. Essa maneira faz com que as empresas não levem em consideração apenas a parte econômica e sim o meio ambiente como ponto importante.

Com isto, a empresa deve levar em consideração todos os aspectos que se referem ao meio ambiente para poder sobreviver e desenvolver suas atividades.

No entanto, percebe-se que as ações e as práticas implementadas acabam por fazerem pouca ou nenhuma relação com a lógica econômica da empresa.

Para Schaltegger, Lüdeke-Freund e Hansen (2012), o comportamento estratégico defensivo refere-se muitas vezes a uma reação das empresas que visa a evitar custos e restrições, sendo que os gerentes lidam com as questões da sustentabilidade de uma forma restrita e reativa. A estratégia acomodativa integra os objetivos ambientais ou sociais na maioria dos processos do negócio e em parte dos produtos, no entanto, esses objetivos não estão relacionados à lógica de geração de receita ou ao negócio principal da empresa. Por fim, a estratégia proativa integra os objetivos ambientais ou sociais na lógica central do negócio, visando contribuir para o desenvolvimento sustentável da economia e da sociedade.

## **REFERÊNCIAS**

BRASIL, Lei 12305, de 02 de agosto de 2010, Dispõe sobre a Política Nacional de Resíduos Sólidos. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-)



2010/2010/lei/l12305.htm>. Acesso em: 20 de março de 2022, às 18:30hs;

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2010.

GREGSON, N., Crang, M., Fuller, S., & Holmes, H. (2015). Interrogating the circular economy: the moral economy of resource recovery in the EU. 25. doi: 10.1080/03085147.2015.1013353.

GUARNIERI, P. Logística Reversa: em busca do equilíbrio econômico e ambiental, 2011;

KUMAR, V., Sezersan, I., Garza-Reyes, J. A., Gonzalez, E., & Al-Shboul, M. A. (2019). Circular economy in the manufacturing sector: benefits, opportunities and barriers. Emerald Insight, 19. doi: 10.1108/MD-09-2018-1070

MACARTHUR. E. Foundation. (2014). Towards the Circular Economy, v. 3. Cowes: Ellen MacArthur Foundation.

MARTINS, M.F; CANDIDO, G.A. Indicadores de Desenvolvimento Sustentável para Localidades: uma proposta metodológica de construção e análise. In: CANDIDO, G.A. Desenvolvimento Sustentável e Sistemas de Indicadores de Sustentabilidade: formas de aplicação em contextos geográficos diversos e contingências específicas. Campina Grande – PB: Ed. UFCG, 2010. Cap. 1.

MERCUR. SOBRE A MERCUR. Disponível em: [mercur.com.br/sobre-a-mercur/proposito/](http://mercur.com.br/sobre-a-mercur/proposito/). Acesso em 12 de abril de 2022, às 19:32hs;

SCHALTEGGER, S.; WAGNER, M. Sustainable entrepreneurship and sustainability innovation: categories and interactions. Business Strategy and the Environment, v. 20, n. 4, p.222-237, 2011.

SCHALTEGGER, S.; LÜDEKE-FREUND, F.; HANSEN, E. G. Business cases for sustainability: the role of business model innovation for corporate sustainability.

SMITH, A.; VOß, J.-P.; GRIN, J. Innovation studies and sustainability transitions: The allure of the multi-level perspective and its challenges. Research Policy, v. 39, n. 4, p. 435-448, 2010.

SZEKELY, F.; STREBEL, H. Strategic innovation for sustainability. IMD – International Institute for Management Development: 2012.

VAN BUREN, N., Demmers, M., Van Der Heijden, R., & Witlox, F. (2016). Towards a circular economy: The role of dutch logistics industries and governments. Sustainability, 17. doi: 10.3390/su8070647.