

PRÁTICAS DE ECONOMIA CIRCULAR DA HEINEKEN NO MERCADO DE “ON TRADE”

Resumo

O objetivo desse trabalho foi de analisar as principais práticas de economia circular que são adotadas pela Heineken para a melhoria das suas operações. O referencial teórico se concentrou em contemplar aspectos que englobassem a sustentabilidade nas organizações, o entendimento sobre economia circular e as práticas que as organizações adotam e as conceituações sobre o mercado de "on trade". Nos procedimentos metodológicos, desenvolvido uma pesquisa de natureza exploratória-descritiva de método qualitativo. Assim sendo, foram analisados os GRIs da Heineken dos últimos cinco anos bem como foi conduzida uma entrevista com uma profissional dessa área que atua na Heineken Amsterdam para esclarecer as principais práticas da organização. A análise de dados foi pautada na análise de conteúdo de Bardin e foram definidas algumas categorias a posteriori com base nos dados. Os resultados indicaram que a organização atua em diversas áreas no campo da sustentabilidade desenvolvendo práticas com foco em design de produtos sustentáveis, gestão de resíduos e reciclagem, eficiência energética e uso de recursos, cadeia de suprimentos sustentável, engajamento comunitário e educação e inovação e parcerias. Esse trabalho contribui para o entendimento das práticas de economia circular de modo a entender como a organização pode ser competitiva considerando aspectos relevantes na sustentabilidade e revelando quais as principais dimensões que compõem a economia circular podem ser relevantes para o contexto de sua aplicação.

Palavras-Chave: Sustentabilidade, Economia Circular, Mercado On Trade.

1. Introdução

Ao longo das últimas décadas, o crescimento exponencial das indústrias, tem gerado uma pressão crescente para maximizar as produções. No entanto, essa busca incessante por aumento de produção tem sido acompanhada pela falta de conscientização e responsabilidade ambiental, resultando em uma exploração desenfreada de recursos naturais para suprir as demandas industriais. Como consequência desse cenário, temos observado danos ambientais irreversíveis e uma crescente escassez de recursos naturais e matérias-primas.

Nesse contexto, organizações não governamentais (ONGs) e diversos agentes ambientais têm desenvolvido ações com o objetivo de mitigar os impactos negativos sobre o meio ambiente. No entanto, é evidente que a conscientização da sociedade em relação à importância da preservação ambiental tem avançado de forma gradual e muitas vezes insuficiente (Aligleri, 2009).

A preocupação com práticas produtivas mais sustentáveis é uma tendência global, impulsionada pelo crescente entendimento de que a adoção de métodos menos prejudiciais ao meio ambiente pode assegurar um futuro mais promissor para todos. Como resultado, as organizações estão sendo instigadas a se adaptar às mudanças sociais, debatendo e incorporando alternativas ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) ou ASG (Ambiental, Social e Governança Corporativa), que têm se consolidado como elementos essenciais nas práticas de gestão empresarial (Weber, 2023).

Uma das questões mais discutidas atualmente nas empresas é a Economia Circular, uma abordagem que promove não apenas o desenvolvimento econômico, mas também um uso mais eficiente dos recursos naturais. Ao adotar novos modelos de negócio e otimizar os processos, a

Economia Circular difere da abordagem linear ao propor a reutilização de todos os materiais, garantindo que retornem ao ciclo produtivo e reduzindo o desperdício de resíduos, além de promover o reaproveitamento da mesma matéria-prima (Portal da Indústria, 2024).

Nos últimos anos, a Heineken deu um passo importante ao adotar a Economia Circular em seus processos de produção. E sua nova missão é: até 2025, todas as garrafas devem ser 100% recicláveis e estar disponíveis nos estabelecimentos do setor de alimentação e bebidas (*On Trade*) (SINDICERV, 2023). Para alcançar esse objetivo, a empresa tem investido em várias iniciativas, incluindo a redução das emissões de carbono, com uma meta de 30% de redução até 2030.

O problema de pesquisa dessa pesquisa foi concebido em Como a Heineken está adaptando práticas de economia circular no setor “on trade” para melhoria em suas operações? Assim sendo o objetivo geral consiste em analisar as principais práticas de economia circular que são adotadas pela Heineken para a melhoria das suas operações. E os objetivos específicos divididos em: a) Caracterizar os elementos da economia circular que são utilizados pela Heineken nas práticas operacionais; b) Analisar como as práticas de economia circular contribuem para as estratégias de sustentabilidade da organização; c). Analisar os impactos das práticas de economia circular da Heineken e como influenciam o mercado de “On trade”.

2. Referencial Teórico

2.1 Sustentabilidade nas Organizações

A crise gerada pela possibilidade de esgotamento dos recursos naturais necessários para o funcionamento das engrenagens do capitalismo, além do agravamento constante de problemas ambientais, que atingiam diversos países sem limitações de fronteiras, ameaçando todo o mundo, impulsionou a emergência da pauta de sustentabilidade. Esta se tornou não apenas uma questão econômica, mas também política, devido à sua relevância global (Ribeiro, 2002).

Em princípio, para Zanoni e Takahashi (2022), as empresas passaram por várias etapas de desenvolvimento, acompanhando as teorias administrativas. Na fase inicial, baseada na autoridade racional-legal, as organizações se concentravam principalmente em regras e técnicas. Na fase seguinte, buscou-se equilibrar os aspectos técnicos da indústria com a valorização dos indivíduos. Ambas as fases fazem parte do período técnico da administração. Posteriormente, com o reconhecimento da administração como uma ciência, as organizações começaram a ser vistas como ambientes onde ocorrem ciclos socioeconômicos, políticos e ideológicos. Houve uma transição das características estritamente administrativas para características mais organizacionais (Reed, 2007).

Há um interesse em explorar além do superficial para compreender a complexidade desses sistemas. Essa complexidade sugere que uma organização vai além de ser apenas uma estrutura de gestão; ela é um ambiente onde ocorrem interações sociais e verbais, além de disputas de poder e legitimidade (Reed, 2007). Essas influências múltiplas, tanto internas quanto externas, destacam a importância das relações entre organizações, indivíduos, sociedade e, posteriormente, o ambiente natural (Alves, 2004, p. 73). Essas relações são interligadas e se condicionam mutuamente, o que faz com que as organizações sejam vistas como espaços construídos socialmente.

2.2. Economia Circular

Para alcançar uma cadeia de suprimentos sustentável em um nível satisfatório envolve quatro aspectos principais: definir objetivos organizacionais sustentáveis a longo prazo, como missão e visão; promover relações de ganho mútuo entre os participantes da cadeia; implementar sistemas inteligentes para otimizar atividades; e incentivar a cooperação entre os

atores, especialmente em pesquisa e desenvolvimento voltados para a sustentabilidade (Winkler, 2011).

A implementação da economia circular envolve eliminar o desperdício e manter materiais de produtos fora de uso na economia, para que sejam utilizados produtivamente, criando valor. A transição de uma economia linear para uma circular requer mudanças fundamentais na empresa. Morsetto, Biermann e Pattberg (2017) destacam que, para a economia circular ser eficaz, é necessário desenvolver estratégias que otimizem os recursos. Essas práticas podem promover a sustentabilidade, reduzindo a utilização de recursos e a degradação ambiental (Babbitt, 2018).

A ONU criou uma agenda pós-2015 para os próximos quinze anos, chamada "Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável". Esta agenda inclui 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 168 metas que abrangem aspectos ambientais, sociais e econômicos (Rosa; Cohen; Campos; Ávila; Rodrigues, 2023).

2.3. O mercado de “on trade”

O setor de bebidas é uma parte significativa da indústria de transformação e, embora não seja um dos maiores empregadores em termos de mão de obra intensiva, gera muitos empregos, com dezenas de milhares de vagas espalhadas pelo Brasil.

O mercado de bebidas alcoólicas no Brasil é amplamente dominado pela AMBEV, que pertence à multinacional AB Inbev, e detinham 57,3% de participação de mercado em 2021. Em seguida, destacam-se outras duas grandes produtoras de cerveja: Heineken, com 16,8%, e Cervejaria Petrópolis, com 11,0%. Entre as dez maiores empresas do mercado brasileiro, há tanto multinacionais, como a Diageo, quanto empresas regionais, como a Pitu, de Pernambuco (Viana, 2022).

O termo "*On Trade*" designa os estabelecimentos onde as bebidas alcoólicas são consumidas no próprio local. Esses lugares são pontos de encontro social, onde as pessoas se reúnem para desfrutar de bebidas em um ambiente convivial. Exemplos de locais "*On Trade*" incluem bares, restaurantes, hotéis e casas noturnas. Estes estabelecimentos oferecem uma ampla gama de bebidas alcoólicas, frequentemente dispendo de uma seleção variada de coquetéis, cervejas, vinhos e destilados. A característica principal do setor "*On Trade*" é que as bebidas são consumidas dentro das próprias instalações (Hinds, 2024).

Há várias tendências que influenciarão a produção e o consumo de bebidas alcoólicas e que precisam ser consideradas. Primeiro, problemas nas cadeias de suprimento, escassez de mão de obra, pressão inflacionária e uma reavaliação contínua das prioridades, valores e hábitos dos consumidores determinarão o rumo que a indústria de bebidas alcoólicas seguirá após os últimos acontecimentos (como a pandemia, Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, dentre outros) (Viana, 2022).

3. Procedimentos Metodológicos

A pesquisa fundamentou-se em uma análise qualitativa, com o objetivo de avaliar a representatividade das práticas de economia circular adotadas pela Heineken e suas implicações operacionais no setor "*On Trade*". Foram realizadas análises dos GRIs da organização, bem como foi uma entrevista com membro da Heineken Amsterdam para coletar dados sobre suas práticas sustentáveis. A entrevista foi conduzida com um membro da equipe de sustentabilidade da Heineken, com foco exclusivo em fins acadêmicos para entender as práticas de economia circular e suas implicações operacionais. Um roteiro de perguntas específicas foi utilizado para coletar dados sobre as práticas de economia circular, a eficiência operacional e as estratégias sustentáveis da empresa, permitindo identificar e analisar como a Heineken implementa e gerencia suas iniciativas de sustentabilidade.

A análise dos dados foi realizada por meio da Técnica de Bardin (2011), que se baseia na análise de conteúdo. Essa técnica permite a obtenção de análises e resultados a partir do estudo de textos, observações escritas e entrevistas, abrangendo dados qualitativos. A Técnica de Bardin consiste em um conjunto de técnicas objetivas para analisar os conteúdos das mensagens qualitativas coletadas durante a pesquisa, possibilitando a construção de conhecimentos relevantes para o caso em estudo.

4. Análise de dados

4.1. Design de Produtos Sustentáveis

A adoção da economia circular começa com o design sustentável de produtos, e a Heineken tem dado passos significativos nessa direção. A empresa investe no desenvolvimento de embalagens que utilizam menos material e são mais facilmente recicláveis. De acordo com o relatório da Heineken de 2020-2021, suas garrafas são atualmente 100% recicláveis, demonstrando um compromisso com a sustentabilidade.

Segundo o entrevistado 1, o lançamento da Heineken retornável no ano passado foi uma iniciativa significativa no esforço para evitar resíduos, especialmente os de vidro, dentro do mercado de "*on trade*", que engloba o consumo imediato em locais como bares e restaurantes. Esse segmento é estratégico, pois possui uma forte interface com o consumidor final, o que possibilita ações diretas de conscientização e mudança de hábitos.

4.2. Gestão de Resíduos e Reciclagem

Além disso, a Heineken implementou programas de reciclagem em suas operações, realizando parcerias com a Associação Brasileira de Bebidas (ABRABE), com a campanha "Glass is Good", garantindo que a maioria dos resíduos gerados sejam reciclados ou reutilizados., além de trazer a conscientização e incentivar a cultura da reciclagem.

De acordo com o entrevistado 1, o consumidor brasileiro precisa ser incentivado a adotar práticas de retornabilidade, o que requer que o processo seja tão conveniente quanto as alternativas não sustentáveis. A Heineken reconhece essa necessidade e tem trabalhado em projetos que visam facilitar essa transição. Por exemplo, a instalação de máquinas nos estabelecimentos do mercado "*on trade*" que permitem a devolução imediata das garrafas vazias para reciclagem.

4.3. Eficiência Energética e Uso de Recursos

A eficiência no uso de recursos, incluindo energia e água, é um pilar central da economia circular para a Heineken. Nos últimos anos, os relatórios da empresa destacam um compromisso contínuo em reduzir o consumo de água em suas operações.

Além disso, no relatório de 2022, a Heineken Brasil anunciou uma parceria estratégica com a Raízen, uma das maiores empresas de geração de energia no país, com o objetivo de adotar fontes de energia mais sustentáveis e reduzir as emissões de carbono em suas operações.

4.4. Cadeia de Suprimentos Sustentável

A Heineken tem trabalhado em colaboração com seus fornecedores para garantir que os materiais utilizados em sua produção sejam sustentáveis e de origem responsável. Isso inclui a compra de cevada e lúpulo cultivados de maneira sustentável, bem como, o uso de materiais de embalagem reciclados ou recicláveis. Ao adotar uma abordagem de ciclo de vida completo para seus produtos, a Heineken pode minimizar o impacto ambiental em toda a sua cadeia de valor.

4.5. Engajamento Comunitário e Educação

A transição para a economia circular também exige um engajamento significativo com as partes interessadas, incluindo comunidades locais e consumidores. A Heineken tem promovido campanhas de conscientização sobre a importância da reciclagem e do consumo sustentável entre seus consumidores.

4.6. Inovação e Parcerias

A inovação é um componente importante da economia circular. A Heineken investe de forma constante em pesquisa e desenvolvimento para encontrar novas maneiras de tornar suas operações mais sustentáveis. Além disso, a empresa forma parcerias com outras organizações para desenvolver e implementar tecnologias que possam acelerar a transição para uma economia circular.

No entanto, o sucesso dessas iniciativas depende da mudança de comportamento do consumidor, que deve ser incentivado a adotar práticas de retornabilidade de forma conveniente. A conveniência é fundamental para o consumidor moderno, e se o processo de devolução das garrafas não for prático, a adesão será baixa. Portanto, é crucial que a Heineken torne essas práticas não apenas acessíveis, mas também atraentes para garantir que o ciclo de economia circular avance de forma eficaz.

5. Considerações Finais

Este estudo examinou as práticas de economia circular implementadas pela Heineken no mercado "*On Trade*", com o objetivo de entender como essas iniciativas contribuem para a sustentabilidade e aprimoramento das operações da empresa. A pesquisa revela que a economia circular é uma abordagem estratégica que não apenas atende às demandas do mercado por práticas mais sustentáveis, mas também prova que, traz benefícios econômicos consideráveis para a organização.

Os resultados indicam que, ao adotar práticas sustentáveis como o uso de garrafas 100% recicláveis e a redução das emissões de carbono, a Heineken está se posicionando de maneira proativa e efetiva diante dos desafios ambientais atuais. Essas iniciativas melhoram não só a eficiência operacional, mas também posiciona de forma efetiva a imagem da empresa junto a consumidores que valorizam e exigem práticas mais sustentáveis.

Além disso, a análise mostrou a importância de parcerias com fornecedores sustentáveis e a revisão dos processos produtivos, fatores importantes para o sucesso na implementação da economia circular em toda a cadeia produtiva. Essas iniciativas demonstram como a Heineken tem se comprometido a se tornar uma organização cada vez mais limpa e responsável de forma ambiental e social, o que favorece a sua competitividade no mercado nacional e global.

Por fim, este trabalho contribui para o entendimento de como grandes empresas do setor de bebidas podem adotar economia circular, e comprova os benefícios financeiros e sociais desta estratégia.

REFERENCIAS

ALIGLERI, Lilian; ALIGLERI, Luiz Antonio; KRUGLIANSKAS, Isak. Gestão socioambiental: responsabilidade e sustentabilidade do negócio. 2009

ASSOCIADAS à ABRABE desenvolvem ações para ajudar bares e restaurantes. **ABRABE**, 2020. Disponível em: <https://www.abrabe.org.br/salaimprensa/associadas-a-abrabe-desenvolvem-aco-es-para-ajudar-bares-e-restaurantes/>. Acesso em: 8 Julho 2024.

BABBITT, Susan. **Impossible dreams: Rationality, integrity and moral imagination**. Routledge, 2018.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

ECONOMIA circular: entenda o que é, suas características e benefícios. **Sistema Indústria**. Disponível em: <https://www.portaldaindustria.com.br/industria-de-a-z/economia-circular>. Acesso em: 03 Junho 2024.

HEINEKEN. **Relatório de Sustentabilidade**. HEINEKEN BRASIL. [S.l.], p. 33. 2021 - 2022.

HINDS, L. On & Off Trade: Understanding the Jargon in the Beverage Industry. Great cock tails. Disponível em: https://www.greatcocktails.co.uk/on-off-tradeunderstanding-the-jargon-in-the-beverage-industry.html#google_vignette. Acesso em: 11 Junho 2024.

MORSELETTO, Piero; BIERMANN, Frank; PATTBERG, Philipp. Governing by targets: reductio ad unum and evolution of the two-degree climate target. **International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics**, v. 17, p. 655-676, 2017.

MIYASHIRO, M. K. *et al.* Empreendedorismo na economia circular: uma revisão sistemática em ciclos de materiais e modelos de negócios, São Paulo, 24 Agosto 2022., p. 16

PINHEIRO, A. B.; RIBEIRO, C. D. M. D. A.; BIZERRA, A. L. V. Estrutura do conselho de administração como mecanismo para atingir a Agenda 2030 na América Latina. **FGV EBAPE**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 1, 2023.

RIBEIRO, W. C. **A ordem ambiental internacional**. 2002. ed. São Paulo: GEOUSP, v. 11, 2001.

ROSA, L. A. B. D. *et al.* Economia circular e metas de desenvolvimento sustentável: principais tendências de pesquisa, Santa Maria, v. v.16, p. 51, 2023.

SANTOS, M. R. D.; SHIBAO, F. Y.; SILVA, F. C. D. Economia circular: conceitos e aplicação. **Rev. Elet. Gestão e Serviços**, v. 10, n. 2, p. 20, Dezembro. 2019.

SINDICERV. Economia circular: Como o Grupo Heineken busca ampliar a reciclagem das embalagens de vidro. **SINDICERV Sindicato Nacional da Indústria da Cerveja**, 2023. Disponível em: <https://www.sindicerv.com.br/noticias/economia-circular-como-o-grupo-heineken-busca-ampliar-a-reciclagem-das-embalagens-de-vidro/>. Acesso em: 20 Maio 2024.

VIANA, F. L. E. Indústria de Bebidas Alcoólicas, p. 11, Março. 2023.

ZANONI, B. L.; TAKAHASHI, A. R. W. Análise de narrativas e as discussões sobre sustentabilidade nas organizações: uma meta-síntese, Chapecó, Abril 2023.