



**MERCUR**   
Desde 1924

# RELATÓRIO DE IMPACTOS 2022

O MUNDO DE UM JEITO  
BOM PRA TODO  
O MUNDO

**MERCUR**   
*Desde 1924*

**“NÓS ACREDITAMOS QUE É POSSÍVEL  
COCRIAR O MUNDO DE UM JEITO  
BOM PRA TODO O MUNDO”.**

---

# 6

## PRAZER, MERCUR

---

- 7** Manifesto
- 8** Como chegamos até aqui
- 10** Nossos marcos
- 12** Horizontalidade e acolhimento
- 13** Construindo nosso Pilar Social



# 14

## NOSSO ECO

---

- 15** O jeito Mercur de planejar
- 16** Nossos indicadores
- 17** Nosso negócio
- 19** E-commerce para além das vendas
- 20** O resultado da cocriação
- 22** Uma indústria de grande porte
- 24** Com a palavra, nosso facilitador de direção



# 26

## NOSSAS RELAÇÕES

---

- 27** Não somos nada sem as pessoas
- 28** Tudo começa do lado de dentro
- 32** Relacionamento é (com) o coração
- 40** Matéria-prima responsável
- 42** Uma visão sistêmica de natureza



# 48

## O MUNDO DE UM JEITO BOM PRA TODO O MUNDO

---

- 49** Como desejamos ser vistos
- 50** Jeito Mercur de fazer com
- 52** De olho no futuro
- 54** Regeneração é meta
- 56** Otimização com retenção de talentos
- 58** Prosperidade = Saúde Financeira
- 59** Nossos números
- 61** Biblioteca Mercur
- 63** Daqui pra frente





1.

**PRAZER, MERCUR**

**FAZER AS COISAS COM  
SIGNIFICADO É SOBRE  
COCRIAÇÃO E CONFIANÇA.  
ENTENDÂ COMO A MERCUR  
É O QUE É.**

**Prazer,**

Nós somos a Mercur, uma empresa familiar que soma quase 100 anos de trajetória. Em uma longa jornada de inovação, marcada por experimentação, erros e acertos, mas, sobretudo, por aprendizados, entendemos que nosso propósito é cocriar o mundo de um jeito bom pra todo o mundo – dos organismos às pessoas.

Carinhosamente apelidamos nosso modo de gestão de “Jeito Mercur”. E o Jeito Mercur é isso: uma visão sistêmica que entende que somos mais do que uma indústria. Somos, acima de tudo, comprometidos com relacionamentos que valorizam a vida, por meio de produtos voltados à Saúde e à Educação.

Pensando nisso, temos um forte compromisso socioambiental, que compreende ações como: abolir os testes em animais em toda a cadeia de fornecedores, usar cada vez mais matérias-primas renováveis nos nossos produtos e processos – 50% da nossa energia vem de fontes limpas, a partir da usina de energia solar fotovoltaica. Promovemos iniciativas educativas, apoiamos projetos comprometidos com o ser humano e com a Terra e somos uma empresa neutra em carbono. Sempre colocando o planeta e as pessoas no centro.

Este relatório tem o objetivo de inspirar, compilar nossas práticas e nossos aprendizados e espalhar o conhecimento que adquirimos, entre alguns tropeços e viradas de chave. Afinal, não estamos prontos (e sabemos que nunca vamos estar!), mas seguimos comprometidos em ressignificar a sua vida e a vida de todos ao nosso redor.

**BOA LEITURA!**

---

## COMO CHEGAMOS ATÉ AQUI

**Com processos centrados nas pessoas, nossos resultados positivos não se limitam ao financeiro. Somos uma indústria familiar fundada em 1924 e continuamos a aprender todos os dias, entre acertos e tropeços. Nestas páginas, orgulhosamente dividimos um pouco do que nos trouxe até onde estamos.**

“Acreditamos muito na inovação através das pessoas”, resume o facilitador de direção da nossa empresa, Jorge Hoelzel Neto — que, como o sobrenome já entrega, é a terceira geração a nos guiar. Os quase 100 anos de trajetória da Mercur podem ser condensados na sua frase, que coloca pessoas, inovação e responsabilidade socioambiental como **pilares de um modelo de gestão inovadora em que os resultados financeiros não se sobrepõem ao bem-estar das pessoas e do planeta. Ainda assim, a prosperidade econômica floresce como resultado de uma equação em que a base é a vida.**

O que começou em 11 de junho de 1924, em Santa Cruz do Sul, no RS, como uma oficina para recuperar pneus fundada pelos irmãos Carlos Gustavo Hoelzel e Jorge Emílio Hoelzel, hoje é uma indústria que gera renda a centenas de famílias, emprega em torno

de 700 colaboradores e trilha um caminho sustentado em cocriação.

Aliás, cocriação, inovação e curiosidade sempre nos guiaram, desde que os irmãos Hoelzel viram uma oportunidade a partir de um problema constante: colar lascas de borrachas de pneus. Em 1920, o tráfego de veículos começava a aumentar e as estradas sem pavimentação do município danificavam as peças dos automóveis.

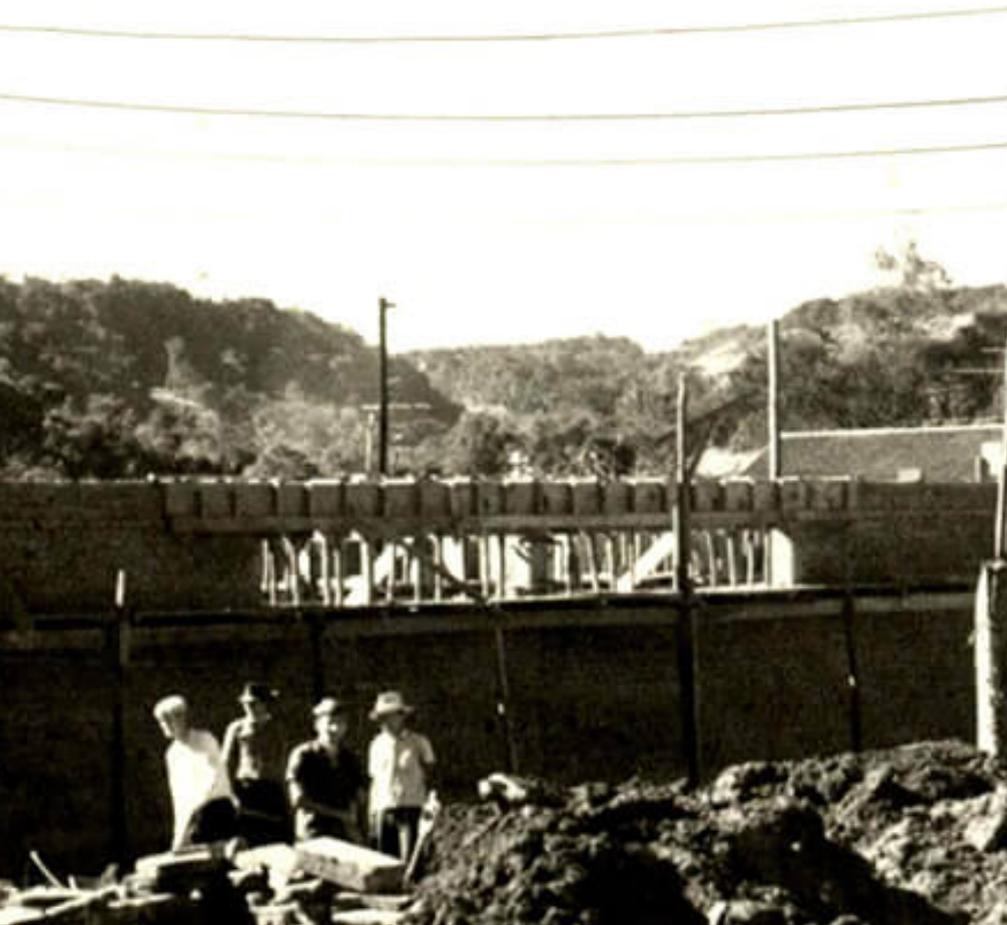
Carlos e Jorge Emílio juntaram seus pontos fortes: o primeiro tinha uma revenda de automóveis; o segundo era arquiteto. Após muitas experimentações, criaram fórmulas, fizeram experiências e descobriram os segredos da borracha. Quando dominaram os primeiros processos, eles mesmos montaram as máquinas para aplicá-los nos pneus.

A revenda e oficina de automóveis mudou: além do conserto de pneus, as máquinas começaram a criar artefatos de borracha. Foi fundada a Hoelzel Irmãos, depois transformada em Mercur S.A. — nome que prevalece até hoje. A história da nossa fundação já lança as bases para o que somos hoje: uma indústria familiar que busca cocriar para valorizar a vida.

Mas evoluímos e aprendemos com nossos erros. E aí vem uma Virada de Chave.

**“Nossa trajetória  
pode ser resumida em  
aprendizado constante.”**





**Acesse aqui para se  
aprofundar mais na  
nossa história**

## **PILARES AMBIENTAL, ECONÔMICO, HUMANO E SOCIAL**

Em 2007, uma grande mudança começou dentro da nossa empresa. Quando contratamos uma consultoria especializada em estratégias de negócios sustentáveis, várias perguntas ressoavam: Qual era o nosso propósito? Se a Mercur acabasse, qual seria o nosso legado? Então iniciou-se um processo de alteração de diferentes aspectos relacionados à governança, à gestão e ao nosso modo de fazer diário, o que chamamos de “Virada de Chave”. Entendemos que, mais do que uma indústria que oferta produtos de educação e saúde, somos um organismo vivo que é parte de um planeta que enfrenta diversos desafios.

Baseamos, desde então, nossa atuação nos Pilares Ambiental, Econômico, Humano e Social. Esses quatro norteadores nos guiam: o respeito pelo ser humano, pela sociedade e pelo meio ambiente, tendo o Pilar Econômico

como resultado. Implantamos ações sistêmicas que zelam por esses aspectos.

### **RESUMINDO...**

Temos uma matriz de base familiar que nos orgulha e uma gestão horizontalizada, mas gostamos de salientar que **não somos melhores nem piores do que qualquer outra empresa**. Apenas escolhemos fazer as coisas do jeito que fazemos e tornar os processos adequados às pessoas e ao planeta. É assim que chegamos até aqui, e é assim que vamos avançar rumo ao futuro.

**Nossa trajetória pode ser resumida em aprendizado constante.** Por isso, sabemos que vamos continuar nos transformando. Convidamos você a nos acompanhar nesta jornada e a nos conhecer. Mais do que isso, convidamos você a participar desta jornada.



## **CURIOSIDADE**

### **> SIGNIFICADO DO NOME MERCUR**

Faz referência ao deus Mercúrio, que, na mitologia grega, é chamado de Hermes. É o deus do comércio, das vendas e das viagens. Encarregado de ser o mensageiro dos deuses, é rápido e possui sandálias aladas. Por isso, é também bastante associado à inovação e ao cuidado com as pessoas, devido à boa comunicação e à facilidade com a linguagem. Nossa razão social fez essa referência oficialmente a partir de 1949.

# NOSSOS MARCOS



**1932**

Inauguração da nova fábrica, no endereço atual em Santa Cruz do Sul, RS.



**1953**

Uma nova geração da família passa a atuar na empresa, trazendo o conceito de linhas de produção e padronização da nossa produção.



**1998**

Foram reestruturadas as nossas unidades de negócio visando a unificação: Stationery (escolar), Body Care (saúde) e Laminados de Borracha.



**2009**

A Virada de Chave foi oficializada, implantando direcionadores e um planejamento estratégico alinhado à nova fase.

**1924**

A empresa Hoelzel Irmãos foi fundada pelos irmãos Carlos Gustavo Hoelzel e Jorge Emilio Hoelzel, em Santa Cruz do Sul, RS.



**1938**

Foram lançados os produtos-icone da Mercur, pelos quais a empresa é lembrada até hoje: borracha de apagar e bolsa para água quente.



**1991**

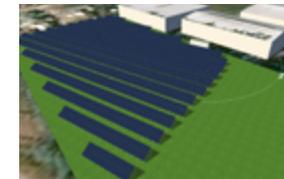
A Mercur uniu as cinco empresas: Hoelzel S.A. – Indústrias reunidas Mercur, Plásticos Mercur S.A., Metalplas Artefatos Esportivos Ltda., Agropecuária Mercur S.A. e GM Confecções Ltda., tornando-se uma única empresa.



**2003**

Foi conquistado o Certificado ISO 9001, que levou a amplas transformações na cultura da empresa.





## 2009

Decidiu-se não realizar negócios e parcerias diretas e indiretas com mercados que não valorizam a vida, como tabaco, armamento, agrotóxicos, etc., mesmo que isso trouxesse impactos econômicos.

## 2013

Com o projeto Diversidade na Rua, se passou a cocriar mais amplamente com públicos diferentes, buscando uma nova lógica de desenvolvimento de produtos: a partir das necessidades das pessoas.

## 2018

Foi lançada a nossa Visão 2050, construída pelo grupo de acionistas: “A Mercur comprometida com a construção de relacionamentos que valorizam a vida”.

## 2022

Nasceu a Vóka, o Centro de Inovação da Mercur.

## 2009

Foi descontinuada a produção de itens de Educação com personagens licenciados, visando reduzir a desigualdade em sala de aula.



## 2010

Parte da borracha consumida nos produtos passou a ser adquirida de Reservas Extrativistas no Pará e outros projetos foram implementados.



## 2014

Foi criado o Laboratório de Inovação Social, para ter momentos significativos de troca, de ensinar e de aprender.



## 2021

Foi iniciada a construção de uma Usina de Energia Solar Fotovoltaica em Santa Cruz do Sul, RS.



# HORIZONTALIDADE E ACOLHIMENTO

Nosso organograma reflete uma construção baseada em valores após a Virada de Chave. Diferente do tradicional, que costuma ser hierarquizado, utilizamos diversos símbolos – como o círculo – para entender que não há pessoas ou setores mais importantes do que outros. Dentro de um sistema, cada parte é fundamental para o funcionamento do todo.



## Planejamento Mercur

Está no centro porque é constituído como algo que nos leva à transformação da realidade. Estão inseridos ali as partes interessadas, que esperam da nossa empresa o esforço para o cumprimento da sua função social ligada aos campos de Educação e Saúde. Está representado pelo símbolo do Yin Yang, porque mostra a dualidade de tudo que existe no universo.

- RELACIONAMENTO • HARMONIA
- COMPLEMENTARIDADE

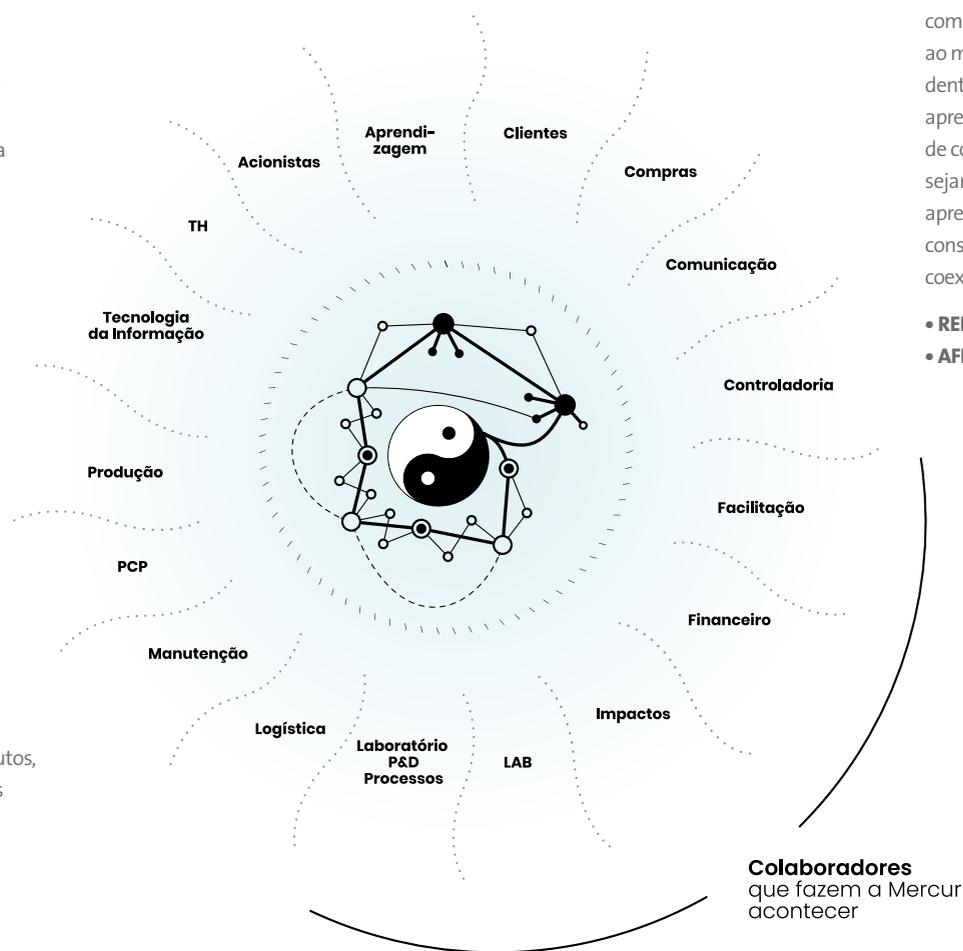


## Rede de Acolhimento

Representa o relacionamento entre os atores com quem nos envolvemos em nossas construções. Estamos todos a serviço do que nos demanda de fora e da natureza dos nossos processos e atividades. Nossa Rede de Acolhimento é composta por uma diversidade de atores (colaboradores Mercur, profissionais de saúde, profissionais de educação, laboratórios técnicos, universidades, usuários de produtos, etc.) que colaboram para a construção de soluções nos campos da Saúde e Educação.

- RELACIONAMENTO • PESSOAS • EXPERTISES

## ESTRUTURA HORIZONTAL MERCUR



## Educomunicação

Entendemos essa parte do organograma como o processo de transformação, ligado ao modo de conduzir processos educativos dentro de um ambiente que propicie a aprendizagem. É um jeito de fazer as coisas, de conduzir as atividades, de forma que sejam capazes de promover a acolhida e a aprendizagem. Não existe transformação e construção de novas realidades possíveis sem coexistir um ambiente de educação e diálogo.

- RELACIONAMENTO • APRENDIZAGEM
- AFETIVIDADE • DIÁLOGO

## CONSTRUINDO NOSSO PILAR SOCIAL

Na trajetória pré e pós-Virada de Chave, muitas parcerias se firmaram e nos levaram mais longe, reforçando nosso propósito. Uma das experiências que vivemos em 2014 possibilitou a criação de premissas de liderança que cultivamos até hoje. Ao lado do Instituto Elos, passamos por uma vivência que mobilizou nossos facilitadores e fortaleceu conexões. Tivemos mais certeza ainda da centralidade do nosso Pilar Social. A partir da metodologia do Jogo Oásis, em poucos dias construímos uma praça no bairro Progresso, uma comunidade de Santa Cruz do Sul. Em linguagem simbólica, a árvore que plantamos juntos ainda hoje dá muitos frutos, nutrindo diversas pessoas.

A experiência com o Instituto Elos aconteceu de julho a agosto de 2014, com cerca de 30 pessoas em posição de liderança na Mercur. Ainda concebendo nosso processo de Virada de Chave, alguns objetivos eram a identificação e aproximação de **valores comuns** para despertar nossa inteligência coletiva, além de aprimorar nosso processo de **escuta ativa** para que pudéssemos nos tornar mais participativos.

Uma das questões trazidas foi: qual é a real conexão da Mercur com a sua cidade-natal? Como a empresa se vê como uma cidadã ativa nesse lugar? A partir deste ponto, mapeamos naquela comunidade qual era o **sonho comum** para que pudéssemos cocriar e exercitar nossa cidadania. “Fomos muito bem acolhidos, recebendo o alojamento de uma escola local, porque era necessário infraestrutura para a reunião dos mercurianos, um espaço para recebermos a comunidade e interagirmos, além da realização das refeições conjuntas”, lembra nossa facilitadora de coordenação, Fabiane Lamaison.

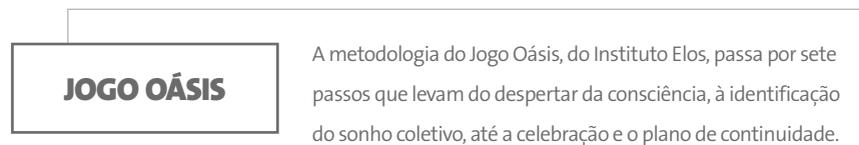
Ali identificamos nossos talentos e convidamos a comunidade para interagir conosco. A identificação dos sonhos da comunidade e a escolha pelo sonho possível foi feita após o grupo de mercurianos aumentar para um único time, que envolvia também os moradores do local. **“Foi, para cada um de nós, um aprendizado bastante profundo para o despertar das dores sociais”**, completa Fabiane. A metodologia está alicerçada em elevar os potenciais do espaço e das pessoas que vivem ali, embora seja ainda um exercício difícil, pois fomos educados como sociedade a estigmatizar comunidades em vulnerabilidade. Por isso, o primeiro convite feito ao grupo foi a busca por potencialidades existentes.

Após as etapas de sensibilização, o processo de mobilização pelo sonho coletivo aconteceu em apenas dois dias. **A escolha do grupo foi pela construção de uma praça para a comunidade, famílias e crianças. Conseguimos naquele pequeno espaço de tempo articular uma área da prefeitura, que a comunidade recebeu, e construímos a praça com todos os presentes.**

Durante o processo, captamos recursos e construímos com esforços “de mão na massa” dos mercurianos e da comunidade.

O tempo era curto, não tínhamos recursos (a premissa era não usar nada oriundo da Mercur, para aprendermos que podemos superar esse desafio de outras formas) e precisávamos do grupo com a união de diversos talentos. Por exemplo: os engenheiros fizeram o projeto, comunicadores foram chamar a comunidade para contribuir, financeiro e jurídico foram articular com a prefeitura. **“Foi uma experiência que reverbera dentro da empresa até hoje, especialmente pelo entendimento de que tudo é possível quando sonhamos juntos”**, resume Fabiane.

Quase 10 anos depois, o evento está vivo até hoje e nos faz lembrar do poder de transformação em grupo quando há conexão, cuidado e sonhos.



Estas iniciativas colaboram com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)





2.

**NOSSO ECO**

**SUFIXO NOMINAL OU SUBSTANTIVO:  
ECO É O QUE NOSSO TRABALHO É  
E COMO REVERBERA NO MUNDO.  
CONHEÇA A NOSSA EMPRESA,  
DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS  
E COMO GUIAMOS NOSSO  
JEITO DE FAZER.**

## O JEITO MERCUR DE PLANEJAR

A estratégia e os indicadores da nossa empresa são estabelecidos e acompanhados de forma cocriada. Afinal, nossa governança é alicerçada em uma cultura organizacional participativa, com gestão colegiada e grupos operativos ou núcleos, construída a muitas mãos e com foco em resultados que considerem os Pilares Ambiental, Econômico, Humano e Social. Na Mercur, sucesso vai muito além do financeiro.

Para continuar prosperando e cumprindo nosso propósito a partir da Virada de Chave, decidimos colocar as pessoas no centro das tomadas de decisões. Nosso planejamento é reflexo da nossa cultura organizacional, que destaca o protagonismo do ser humano enquanto agente de transformação. Nossos direcionadores estratégicos foram construídos alicerçados na valorização da vida e conectados à natureza interna e externa das pessoas e das coisas.

Por mais que nossa empresa, que possui uma indústria robusta e operacional, seja de porte grande, a governança continua baseada no que chamamos de “Jeito Mercur” – nomenclatura que descreve uma série de práticas entranhadas no nosso dia a dia e se refere ao como e ao porquê fazemos o que fazemos.



O “Jeito Mercur” é a nossa filosofia em prática. Nas palavras do nosso facilitador de direção Breno Renato Strüssmann, o acompanhamento dos indicadores vai além dos números e do impacto financeiro, mas mapeia também os benefícios humanos, levando em conta o nosso propósito.

Em encontros trimestrais com duração de um dia inteiro, que chamamos de Análise Crítica, nos reunimos em colegiados e pontos focais. Todos os departamentos têm a oportunidade de falar e apresentar seus resultados, com espaço para o compartilhamento sincero e humano das experiências que os guiaram (veja nossos direcionadores na página 16).

Nossos direcionadores são pautados pelos macro-desafios, que são os pilares da gestão da Mercur. Precisam ser acompanhados, portanto, dentro de critérios de gestão da qualidade ISO 9001, considerando que somos uma indústria e temos compromissos a ser honrados. Nas reuniões, detalhamos tudo o que está no nível macro, até atingir o micro com em torno de 50 indicadores, o que proporciona um olhar sistêmico.

### OLHAR SISTÊMICO

Entendemos que tudo está interconectado e pautamos o lucro como uma consequência do exercício dos valores que traduzem a nossa cultura e o nosso relacionamento. A forma de gestão da empresa está ancorada em pilares e direcionamentos claros. Eles são

avaliados a partir de indicadores qualitativos e quantitativos.

A partir de dois focos de negócio, a linha produtos de Saúde e de Educação, e de um compromisso com o meio ambiente, sabemos que colocamos no mercado o que terá utilidade, que contempla o público de interesse e é pensado, inclusive, para minimizar impactos no fim da vida útil. É uma visão sistêmica que começa na ponta da cadeia, perpassa a cultura organizacional, o relacionamento com stakeholders – incluindo clientes, fornecedores, transportadores e outros agentes – e termina enxergando o planeta como um importante ator. Tudo com o Jeito Mercur.

**Também temos uma estrutura organizacional um pouco distinta do usual, com um organograma mais dinâmico. Não significa que não tenhamos hierarquia, mas que nos movemos para além dela.** Todas as pessoas têm a oportunidade de liderar projetos – sendo **anfitriões ou facilitadores** (confira o glossário mercuriano no box da página 16).

### REFERÊNCIAS FUNDADORAS

Para construir essa cultura organizacional a partir da Virada de Chave, foi necessário buscar referências para sustentar a nova estrutura que emergiu (veja mais na página 61). Breno conta que bebemos de fontes como a Ecologia Profunda, a Alfabetização Ecológica, a Educomunicação e o conceito de Cidadania

Planetária, que é de Paulo Freire – conhecido educador brasileiro criador da Pedagogia do Oprimido e da Cidadania Planetária, com relevância significativa nos processos e perspectivas inovadoras em aprendizagem e educação em um grande número de países no exterior.

“Não somos melhores nem piores do que outras organizações. Nossa cultura é centrada nas pessoas e no olhar da natureza como sujeito”, afirma Breno. Também é comum que, falando dos aprendizados oriundos dessa nova forma de organização interna, venham algumas reflexões mais profundas. “Quando tu fazes uma mudança de valor dessas e te dá conta de quanto a natureza é sujeito, tu vê o quanto tu desconheces o que é desconhecido”, conclui Breno.

O movimento de alteração da nossa cultura é geralmente resumido por aqui como “sair do ego para o eco”. Onde o eco entende que tudo que fazemos reverbera, já que estamos interconectados com todos e com tudo.

**“O acompanhamento dos nossos indicadores vai além dos números e do impacto financeiro, mas também mapeia os benefícios humanos.”**

# NOSSOS INDICADORES

PILARES	MACRODESAFIOS	INDICADORES
<b>AMBIENTAL</b>	Regenerar o ecossistema – natureza como sujeito pessoa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pegada de carbono;</li> <li>• Insumos renováveis;</li> <li>• Política de Logística Reversa;</li> <li>• Consumo de água;</li> <li>• Autossustentabilidade em energia elétrica.</li> </ul>
<b>ECONÔMICO</b>	Viabilizar a geração de valor e a sustentação econômica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescimento real;</li> <li>• Rentabilidade (operacional) /RC Contábil;</li> <li>• Representatividade do Custo Fixo;</li> <li>• EBITDA;</li> <li>• Geração de caixa;</li> <li>• Rentabilidade do patrimônio (operacional).</li> </ul>
<b>HUMANO</b>	Valorizar a vida e suas relações	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sem testes em organismos vivos;</li> <li>• Percepção da transformação através das aprendizagens vividas (educação percebida);</li> <li>• Espaço aberto (pesquisa de clima);</li> <li>• Número de acidentes/doenças de trabalho período.</li> </ul>
<b>SOCIAL</b>	Estimular e fortalecer iniciativas locais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geração de ocupação e renda local;</li> <li>• Representatividade das importações sobre o faturamento;</li> <li>• Aquisição de materiais e serviços para o local.</li> </ul>
<b>SUSTENTAÇÃO</b>	Qualificar/manter as infraestruturas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renovação de produtos/serviços;</li> <li>• Revitalização de infraestruturas prediais e máquinas;</li> <li>• Revitalização/qualificação de sistemas/ferramentas/metodologias;</li> <li>• Reclamações de clientes/atendimento – Reclamações de clientes/ consumidores/produto;</li> <li>• Reclamações de clientes/ logística;</li> <li>• Pesquisa de satisfação (cliente, consumidor, parceiro e outros);</li> <li>• Eficácia em ações corretivas e preventivas;</li> <li>• Taxa de absenteísmo/relacionada à doenças.</li> </ul>



## CURIOSIDADE

### > GLOSSÁRIO MERCURIANO

Você deve ter percebido que temos palavras únicas que descrevem momentos importantes e funções específicas. Isso faz parte do Jeito Mercur, entranhado em nossa cultura e em nossa governança.



Para entender melhor, acesse nosso glossário.

Estas iniciativas colaboram com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)



## NOSSO NEGÓCIO

O posicionamento da empresa inspirou novas práticas comerciais e fez repensar a forma de atuar nos mercados que estamos inseridos. Atendendo aos mercados de Saúde e de Educação, entendemos que temos um compromisso firmado com a vida. Portanto, nossos números, nossa perenidade e nossa presença firme no Brasil todo após a Virada de Chave comprovam que dá certo caminhar com propósito. Nestas páginas, dividimos mais sobre como “fazemos negócio”.

“É comum vermos e ouvirmos relatos de diferentes gerações de uma mesma família que utilizam os produtos da Mercur”, conta o nosso coordenador comercial, Alexandre Roberto Henkes. Já fazemos parte do imaginário dos brasileiros e queremos que esses momentos sejam permeados por lembranças positivas.

Após a Virada de Chave, efetuamos mudanças comerciais que estejam em sintonia com o nosso compromisso da valorização da vida. “É preciso ter coragem para abdicar de modelos que ainda são um sucesso, para se preparar às necessidades emergentes que surgem com cada vez mais velocidade”, resume Alexandre.

### REPRESENTATIVIDADE DOS NEGÓCIOS NO FATURAMENTO

SAÚDE EDUCAÇÃO



**HISTORICAMENTE SOMOS A MARCA MAIS LEMBRADA EM BORRACHAS DE APAGAR\***

\*De acordo com o Prêmio Melhores Marcas, realizado pela Revista Lojas Papelaria.

Faturamento total do negócio de **EDUCAÇÃO** em 2022: **R\$ 65,47 milhões**

Faturamento total do negócio de **SAÚDE** em 2022: **R\$ 80,01 milhões**

> Regiões Sul e Sudeste representam maior faturamento.



Entre as escolhas que levamos adiante estão não efetuar negócios com empresas que, em nosso entendimento, não valorizam a vida, como os setores tabagista, de bebidas alcoólicas, de armamento e de jogos de azar. Muitas vezes, temos que reduzir a relevância do Pilar Econômico, para potencializar o Pilar Social e Ambiental que compõem o Pilar da Sustentabilidade. Nos últimos anos, descontinuamos linhas de produtos específicas que atendiam a esses mercados, nos voltando exclusivamente à Saúde e à Educação.

Nossos números conversam com a história, a missão e o propósito da empresa, como você pode ver nas próximas páginas: espalhados pelo Brasil, com vendas significativas e participação de mercado que sustenta nosso modelo de negócio. Mais do que vender soluções visando ao fechamento de um caixa ou de um relacionamento puramente comercial, sabemos que nossos produtos atendem às necessidades das pessoas.

#### POSTURA EMBASADA EM VALORES

A conduta comercial da Mercur leva em consideração o propósito e os valores da nossa empresa. Por isso, temos como premissa não “empurrar” produtos a clientes. Levamos sempre em consideração a **necessidade dos nossos clientes**, fomentando o consumo da demanda natural que existe para nossos produtos.

#### PRODUTOS LICENCIADOS

Outra alteração de mercado que fizemos foi em relação aos produtos de Educação. Por muitos anos, trabalhamos com linhas licenciadas, estampadas e decoradas com personagens de filmes, desenhos animados e marcas famosas. Porém, nos aproximando

de outras instituições, percebemos que essas linhas mais atrapalhavam do que ajudavam na educação e sala de aula. Como as crianças têm condições socioeconômicas distintas, e esses produtos eram mais caros por conta dos *royalties* embutidos no licenciamento de personagens, criavam-se disparidades que nós não achamos mais adequado fomentar.

#### VENDA É RELACIONAMENTO

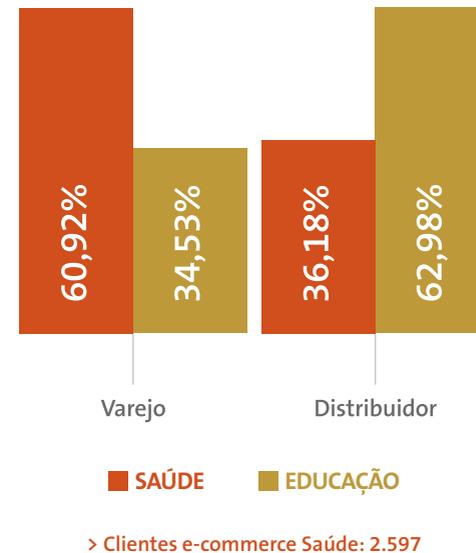
Uma palavra-chave no Jeito Mercur é **relacionamento**. Por isso, o nosso setor comercial virou, por extensão, um relacionamento constante com clientes, colaboradores, representantes e gestores regionais.

Para além disso, há também relações de confiança, companheirismo e torcida mútua que nutrimos há muitos anos. No mundo corporativo, vimos nascer e crescer muitas empresas. Participamos da transformação e evolução dos clientes. Muitos eram pequenos empreendimentos, recém fundados, quando os visitamos pela primeira vez, e hoje são de grande porte, inclusive superior ao nosso.

Por isso, tratar cada cliente com o mesmo cuidado e fazer parte da história e desenvolvimento deles é um grande prazer. “Além disso, a capacidade de adaptação e de entender cada momento é fundamental. Uma empresa centenária não chega a tal marco se não tiver essa sensibilidade”, avalia nosso coordenador comercial.

Também temos **gestores locais** que prestam atendimento mais qualificado aos clientes (veja onde eles estão no mapa). Afinal, as pessoas que vivem em cada espaço são as que têm melhores condições de ação e transformação da realidade. Cada gestor

### CANAIS DE VENDA POR NEGÓCIO



### PARA ALÉM DO RS



atende representantes comerciais autônomos, analistas de relacionamento e vendas e agentes de relacionamento com o cliente.

## E-COMMERCE PARA ALÉM DE VENDAS

Somos uma empresa quase centenária e abrimos um canal de vendas online somente em 2019, um pouco depois do que a maior parte das outras indústrias. Ainda priorizamos os pontos físicos de venda, mas colhemos frutos positivos de um espaço digital que se tornou, também, mais uma oportunidade de construir laços firmes com as pessoas.

Confira o que desejamos atingir na experiência de compra online ideal.



Ativar a **loja online da Mercur** foi uma estratégia estudada com cuidado. Queremos sempre proporcionar a melhor experiência de compra aos usuários e ter uma ferramenta de relação efetiva. Com o tempo, percebemos que o e-commerce pode, sim, se tornar uma possibilidade de estreitar o relacionamento direto com nossos consumidores, sobretudo no segmento de **Saúde**.

Ter o nosso canal de vendas digital abriu a possibilidade de compreender mais sobre

### NOSSA PROPOSTA DE VALOR ONLINE

#### SERVIÇOS QUE TRADUZAM O POSICIONAMENTO

ESPECIFICAÇÃO DO PRODUTO

ATRATIVO

PRÓXIMO DO PÚBLICO

INTEGRADO COM CLIENTES E PARCEIROS

CONFIÁVEL

MODERNO E PRÁTICO

o perfil, necessidades e preferências das pessoas que compram conosco. Também proporciona chegarmos em praticamente todos os territórios nacionais: em 2022, vendemos em 25 estados brasileiros.

Analisando os dados que o canal de vendas disponibiliza, descobrimos que as pessoas raramente compram na primeira interação. Desenvolvemos, portanto, ações para cada etapa – respeitando os princípios da nossa empresa. No processo, realizar testes foi fundamental para encontrar o melhor caminho a ser seguido.

Em busca da melhoria contínua, lançamos um site de e-commerce com interface atualizada em 2022. Outra novidade foi a implementação das avaliações, nas quais o

### RESULTADOS EM 2022

**514,5 mil** visitantes na loja online

**16,7 mil** usuários com interesse de manter o relacionamento (cadastraram-se em nossa base)

**R\$ 478,86 mil** de faturamento bruto no canal

consumidor pode dar a sua opinião sobre os produtos e a empresa, sempre com o objetivo de proporcionar uma experiência de compra mais agradável.



### CURIOSIDADE

Sempre que alguém nos contata via **SAC** para buscar um produto, recomendamos um ponto de venda, loja ou cliente mais próximo à cidade da pessoa. Nós temos um e-commerce, mas entendemos que, **ao indicar pontos físicos, evitamos a emissão de gás carbônico** proveniente dos deslocamentos, e ainda contribuímos com a geração de renda e fortalecimento de vínculos locais.

**50% de aumento** no faturamento líquido em relação a 2021 (meta era 6%)

**2.958** pedidos

**Compras em todo o território nacional**, com exceção do Acre e Amapá

# O RESULTADO DA COCRIAÇÃO

Conheça nossas principais linhas de produtos para os mercados da Saúde e Educação, todas desenvolvidas com o olhar atento às reais necessidades das pessoas.

## MERCADO DE SAÚDE

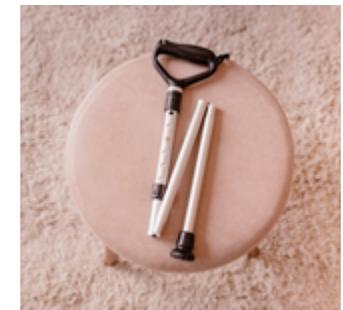
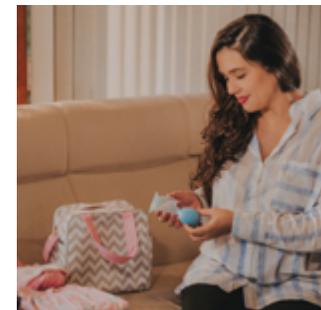
### PROPOSTA DE VALOR

A Mercur desenvolve produtos e serviços que ajudam as pessoas a habilitar e confortar o corpo.



### PROFISSIONAL

Desenvolvemos soluções de uso clínico e ambulatorial que propiciem tratamentos seguros e eficazes, com resultados confiáveis e satisfatórios.



### ATIVIDADE FÍSICA

Com essa linha, nosso intuito é estimular as práticas saudáveis com conforto e segurança para manter o corpo em movimento.

### TERMOTERAPIA

Promover o autocuidado através de uma prática natural e não invasiva com recursos de termoterapia para aplicação de frio e calor terapêuticos, promovendo alívio de dores e relaxamento.

### REABILITAÇÃO

No intuito de proteger, recuperar e reabilitar o potencial humano, oferecemos diversas órteses voltadas para prevenção, correção e tratamento de lesões.

### BEM-ESTAR

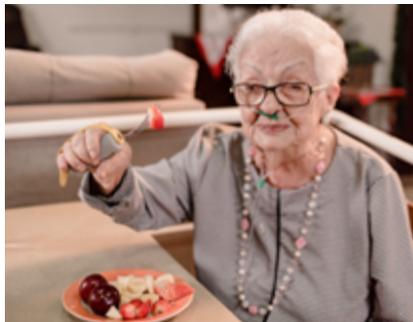
Oferecemos dispositivos capazes de favorecer o bem-estar íntimo, facilitar os momentos da maternidade e proporcionar um descanso com mais aconchego e proteção.

### MOBILIDADE

Desenvolvemos dispositivos capazes de promover deslocamento seguro, proporcionando mais independência aos usuários.

## INCLUSÃO

Tarefas comuns do dia a dia, como usar talheres, praticar uma atividade física, escovar os dentes ou segurar o celular são muitas vezes desafios para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida. No intuito de ampliar as **habilidades funcionais e promover a autonomia** dessas pessoas, desenvolvemos recursos de tecnologia assistiva. A linha conta com um portfólio de engrossadores, fixadores, pulseira de peso e outros.



### DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS – ESFORÇOS DEDICADOS:

- Revitalização do portfólio atual em Saúde e Educação (Melhorar produto e serviço focado no nosso DNA);
- Ampliar a linha de produtos em reabilitação e prevenção;
- Buscar matérias-primas renováveis;
- Embarcar tecnologia nos produtos;
- Fortalecer o relacionamento com nossa rede de cocriação.

NOSSOS NÚMEROS	2021	2022
Itens lançados	18	22
SKU's lançados	57	84

## MERCADO DE EDUCAÇÃO

### PROPOSTA DE VALOR

A Mercur desenvolve produtos e serviços que instigam aprendizagem e estimulam habilidades motoras.

Percebemos que é preciso ir além da aprendizagem técnica, das fórmulas ou dos materiais que carregamos na mochila: é necessário aprender para a vida. Então, buscamos maneiras de materializar produtos que possam ampliar conhecimentos, descobertas e experiências em sala de aula, possibilitando diálogos e instigando a expressão e a autonomia das pessoas.

### LINHA DE PRODUTOS

Borrachas de apagar (naturais e termoplásticas); canetas borracha; corretivo líquido; fita e caneta corretiva; cola branca e gel escolar.

### CONTEÚDO EDUCATIVO

As borrachas Biomas do Brasil são naturais, até 75% renováveis. Possuem QR Code para ambiente digital interativo e educativo, que apresenta a diversidade da nossa fauna e flora, com informações e curiosidades sobre os animais e os locais onde vivem, inspirado em uma rede social, além de jogos e outras atividades lúdicas.



Estas iniciativas colaboram com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)



## UMA INDÚSTRIA DE GRANDE PORTE

Com duas fábricas em Santa Cruz do Sul, no RS, que somam mais de 12 mil metros quadrados para produção de 900 itens de venda ativos (SKUs), nossa empresa é uma indústria com grande capacidade instalada. Nossos valores, no entanto, são maiores que nosso tamanho. E é o que garante produtividade de maneira saudável aos mais de 365 colaboradores envolvidos diretamente com as fábricas. Nestas páginas você confere os números que mostram nosso porte industrial.



### CAPACIDADE DE PRODUÇÃO INSTALADA

LINHA DE PRODUÇÃO	UNIDADE MEDIDA	CAPACIDADE INSTALADA DE PRODUÇÃO MENSAL (2 TURNOS)
Borrachas de Apagar	Peças	18.933.294
Elásticos	kg	50.091
Itens Costurados (int. e ext.)	Peças	214.130
Muletas/Bengalas	Peças	17.740
Bolsa Gel/Gel Condutor	kg	74.334
Cola/Corretivo Líquido	Peças	790.808
Itens Borracha Saúde	Peças	93.018

### PLANTAS EM SANTA CRUZ DO SUL

Centro **5.842 m<sup>2</sup>**

Distrito Industrial **6.640 m<sup>2</sup>**

Total de área fabril **12.482 m<sup>2</sup>**



**365** colaboradores da indústria.



**289** são operadores diretos.



**76** são oriundos de áreas de apoio.



**200** máquinas ativas.



Unidade Industrial Centro



Unidade do Distrito Industrial

### DIVERSIDADE DE MATÉRIA-PRIMA

A quantidade de matérias-primas diferentes utilizadas em nossa indústria faz com que sejamos divididos em “mini fábricas”, que conseguem atender corretamente cada necessidade. Ainda que muitos ainda pensem que atuamos principalmente com a borracha, são quatro processos nos quais constantemente embarcamos tecnologia

com o objetivo de nacionalizar a produção e melhorar processos.

Buscamos produzir tudo internamente, de forma a atender todos os pilares que guiam nossa empresa, tornando a Mercur, dentro da capacidade, autônoma na produção de matéria-prima responsável.

**“Hoje, já temos tecnologias sendo desenvolvidas na área de tecidos, de resina, da produção de frascos, tampas, peças injetadas para a linha de saúde, por exemplo, processos que vão muito além da borracha”,** afirma nosso facilitador de coordenação, Ricardo Reckziegel. “São várias pequenas fábricas dentro de uma fábrica maior”,

completa. Assim, são quatro tecnologias nas quais atuamos em nossa indústria (confira o box), que demandam competências que precisam ser criadas para a administração adequada de cada linha de produção.

## AS QUATRO TECNOLOGIAS EM QUE ATUAMOS



## COM A PALAVRA, NOSSO FACILITADOR DE DIREÇÃO

JORGE HOELZEL NETO

Entre aprendizados, orgulhos, tropeços e adequações de processo, seguimos adiante rumo ao futuro. Conversamos com nosso facilitador de direção, Jorge Hoelzel Neto, que é a terceira geração a guiar a nossa empresa. É sempre inspirador ouvi-lo e esperamos que seja para você também.

“O que mais nos orgulha aqui na Mercur é a sensação e a percepção clara de que é possível fazer.”

### QUAIS FORAM OS MAIORES APRENDIZADOS DA VIRADA DE CHAVE DA MERCUR?

O que realmente mudou com a Virada de Chave foi a nossa cultura. Isso porque a Mercur sempre foi muito preocupada e responsável com a questão social e ambiental. Desde a fundação, houve uma



preocupação muito latente com as pessoas: com a qualidade de vida delas, do meio ambiente. Desde lá, no nosso início, sempre houve uma preocupação de como a Mercur poderia impactar menos no meio ambiente e de forma mais positiva na vida das pessoas. O que não existiam eram ferramentas para medir esses impactos e, em seguida, propor mudanças. Por conta disso, num determinado momento, a empresa se viu muito dentro do processo de compra-venda-crescimento-produção-lucratividade, e tivemos uma “overdose de crescimento” de forma orgânica. Nesses momentos, diminuimos um pouco o cuidado com as questões humanas, sociais e ambientais. Então, essa **Virada de Chave**, em 2009, trouxe essa questão à tona. Normalmente, as mudanças acontecem quando a água está batendo no nariz das empresas, é ali que elas promovem as mudanças. A Mercur vinha num momento favorável economicamente e, de repente, olhamos para isso tudo e dissemos: “Está legal, mas será que não estamos esquecendo de alguma coisa? Quais são os impactos

que estamos causando para podermos nos orgulhar de todo esse crescimento econômico e financeiro?”. Vieram, então, as questões sociais, ambientais e humanas. A partir de um projeto com a consultoria AMCE, começamos a olhar para indicadores e passar a criar eventos para que essa cultura se interiorizasse nas pessoas e na Mercur. Como são as pessoas que propõem as mudanças, voltamos nosso olhar novamente para elas.

### COMO OS PILARES AMBIENTAL, ECONÔMICO, HUMANO E SOCIAL SE REFLETEM NO DIA A DIA DOS PROCESSOS?

O ser humano enquanto indivíduo é uma das nossas maiores preocupações, tanto o ser humano que trabalha dentro da Mercur quanto os nossos clientes e qualquer pessoa que se relacione, de alguma forma, com a empresa. “**Como a gente trata os indivíduos?**” é a pergunta que nos guiou. Tratar o ser humano é diferente de tratar a sociedade como um todo e, por isso, a gente traz o humano a bordo, para fazer esse início de conversa. É no ser humano que ancoramos

“A primeira pergunta que nos fazemos é: ‘Onde vocês querem chegar?’. Eu respondo: ‘Nós já chegamos!’”

todas as modificações que queremos fazer. Sempre pensamos assim: a gente vai fazer a transformação no ser humano para que ele **transforme a sociedade**, para que essa sociedade pense e cuide do meio ambiente e para que, por fim, tudo isso seja sustentável economicamente. É uma tarefa árdua, mas estamos abertos ao processo.

### OLHANDO PARA A MERCUR HOJE, O QUE APONTA QUE ESTAMOS NO CAMINHO CERTO?

O que mais nos orgulha aqui na Mercur é a sensação e a percepção clara de que é **possível fazer**, porque, no início da implementação

da Virada de Chave, nos chamavam de loucos. No mundo dos negócios, geralmente a economia está no topo das prioridades e, se der, se olha para o ser humano. Se der, incluímos uma boa remuneração para as pessoas. Com isso, compramos a saúde das pessoas, o tempo das pessoas, a família das pessoas. E não é assim! Tenho orgulho em olhar para tudo isso e dizer: dá para fazer, é viável. Claro que dá muito trabalho fazer diferente, os ganhos econômicos e financeiros decrescem, são menores, mas é possível fazer diferente e continuar a ter lucro. E por que são menores? Há uma ilusão de que tudo cabe no financeiro, que tudo se paga com dinheiro, mas têm externalidades que não se pagam. Outro orgulho que temos é ver os novos produtos que criamos e que proporcionam bem-estar no dia a dia das pessoas, tanto no ramo da Educação quanto da Saúde. Essa mudança no processo e na cultura trouxe à tona o que apelidamos de **"fazer com as pessoas"**. Muitas vezes, nós empresários, criamos as coisas e nos apresentamos ao mundo como se os outros não pudessem viver sem elas. O que resolvemos mudar foi o processo de desenvolvimento de um produto. Nossos produtos passam a ser **cocriados com as pessoas**, representando a real necessidade dos nossos clientes. Então, quando a gente desenvolve um produto, trazemos os usuários deles a bordo – dos clientes até quem vai transportá-lo. Assim, criamos produtos mais viáveis e assertivos, tanto na questão do meio ambiente quanto do fim da vida útil deles.

### COMO FOI A CONSTRUÇÃO DO NOSSO PERCURSO DURANTE A VIRADA DE CHAVE?

Fomos fazendo, vendo os resultados e, a partir disso, trabalhando a direção desses resultados. Teve planejamento, mas nunca tivemos uma proposta definitiva a ser cumprida nem um ponto de chegada. Talvez isso seja o mais interessante do nosso processo. A primeira pergunta que nos fazem é: "Onde vocês querem chegar?". Eu respondo: "Nós já chegamos". Porque a mudança já foi feita. **Se a mudança de mentalidade e a transformação na vida das pessoas foi feita, nós já chegamos lá.** Agora é executar, e isso se dá na caminhada. Nas empresas tradicionais se espera ir do ponto A ao B e encontrar "mais venda", "mais dinheiro", "mais ganhos envolvidos". O que estamos dizendo é que vamos construindo a jornada do ponto A ao B, e executando enquanto vamos fazendo as coisas acontecerem. Por que isso? Quando nos permitimos caminhar para lugares diferentes, podemos encontrar outras coisas que não estávamos esperando encontrar. Porque a reação das pessoas é diferente, então a caminhada leva também ao diferente.

### QUAL É O NOSSO FUTURO NA MERCUR: O QUE PODEMOS ESPERAR NOS PRÓXIMOS 100 ANOS?

Eu penso que é uma Mercur ainda mais viva do que a que temos hoje, ainda mais forte na questão dos relacionamentos com as pessoas. Acreditamos que nossa caminhada tem a ver com os relacionamentos que

temos a estabelecer. Temos trabalhado muito para sermos ainda mais sensibilizados com as questões de relacionamento. Também seremos uma empresa muito mais inovadora do que a que temos hoje. A partir da Vóka (conheça mais na página 52), acreditamos em uma inovação com as pessoas na construção das suas relações. Nós temos investido muito, também, nos últimos dois anos, na modernização da nossa indústria, buscando estar atualizados com tudo o que está acontecendo. Mas a grande questão do estar atualizado é melhorar nosso relacionamento com todos os stakeholders: clientes, colaboradores, fornecedores e todo mundo que tenha relação com nossa empresa. E vamos continuar nesse caminho, trabalhando em cima da nossa cultura organizacional.

### QUAL O PAPEL DESTE RELATÓRIO DE IMPACTOS PARA A MERCUR?

O Relatório vem num momento muito bacana porque estamos olhando para inovação, transformação industrial e da nossa comunicação. **A Mercur está se abrindo mais para o mundo.** Vivemos muito tempo focados para dentro, trabalhando em cima da nossa cultura, e agora estamos desabrochando para o mundo e dizendo: "temos nosso jeito próprio, não é melhor nem pior, mas essa é a nossa identidade". Queremos possibilitar que mais pessoas, a partir dos nossos processos de inovação, possam abrir diálogos com a gente.



Assista a fala de Jorge no TEDx Talk Laçador: "Questione sua empresa, mude vidas".



Baixe gratuitamente o livro "Narrativas Mercur – Práticas de uma gestão em constante construção".





### 3.

#### NOSSAS RELAÇÕES

**RELACIONAMENTO É PALAVRA-CHAVE PARA A GENTE. AFINAL, NA MERCUR, É TUDO SOBRE RELAÇÕES – COM PESSOAS E COM A NATUREZA. A PRÁTICA É DESAFIADORA E TRANSFORMADORA NA MESMA MEDIDA.**



## NÃO SOMOS NADA SEM AS PESSOAS

Ao decidir colocar as pessoas no centro do nosso processo, os relacionamentos adquiriram um peso ainda maior do que já tinham para a gente. Os resultados são a jornada de construção de uma cultura organizacional sólida e a cocriação de produtos que partem de necessidades reais das pessoas.

Por isso, **tudo na Mercur é sobre relacionamentos**. As decisões de mercado, os feedbacks do Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC), as pautas emplacadas na imprensa, os diálogos que abrimos com seguidores e clientes, as condutas éticas e legais que permeiam o processo de escolha de fornecedores, o contato diário com nossos inúmeros stakeholders...

Não é à toa que este capítulo que você tem em mãos é basilar: incorpora nossa filosofia e a leva para o mundo. São inspirações de que é possível ser uma **indústria humanizada**.

**Não somos nada sem as pessoas ou sem as relações que construímos todos os dias.** Temos orgulho em dizer que somos bons nisso e que seguimos aprendendo (ainda bem!). Assim, queremos compartilhar com você o que nos guia nesse sentido, e te convidamos a nos auxiliar a ser sempre melhores.

## TUDO COMEÇA DO LADO DE DENTRO

O relacionamento com colaboradores é uma das prioridades da nossa empresa, porque compreendemos que, se toda mudança começa internamente, é por meio da valorização de quem constrói tudo dentro da Mercur que faremos a diferença também do lado de fora. Chamamos as pessoas que colaboram conosco, carinhosamente, de mercurianos – o que já demonstra a cultura forte de integração e de valores compartilhados que criamos.

As pessoas são o nosso coração. Em efeito dominó, isso começa com nossos colaboradores. Para engajar as 692 pessoas que trabalham conosco de forma direta, implementamos diversas ações desde nossa Virada de Chave. Para isso, nosso setor de Talentos Humanos – que é como nomeamos nosso RH, tradicionalmente chamado de Recursos Humanos – trabalha incansavelmente em conjunto com outras áreas. Não gerenciamos pessoas como recursos – mas como talentos genuínos cujo potencial só precisa de confiança, autonomia e oportunidade para se manifestar no mundo.



Para Bianco Augusto Marques, um dos nossos analistas de Talentos Humanos, “o que mais nos motiva e orgulha é o posicionamento da empresa, que é legítimo”. A prática é posta em ação, diariamente, tornando nosso propósito verdadeiro. Porque tudo é sobre e para as pessoas. “Não é algo só para pendurar na parede, está no DNA da Mercur e entra no nosso DNA como colaborador”, completa Bianco.

**Confira algumas ações implementadas com foco nas nossas pessoas colaboradoras:**

### **TRABALHO DE FORMA HÍBRIDA:**

Promovemos qualidade de vida aos colaboradores da Mercur, reduzimos custos e emissões com deslocamentos, e aumentamos a capacidade organizacional de atrair e reter talentos ao oferecermos oportunidade de trabalho de forma híbrida. Além disso, temos licença-maternidade de 180 dias e licença-paternidade de 20 dias.

### **JORNADA DE TRABALHO FOCADA EM BEM-ESTAR:**

Em 2015, reduzimos a jornada de trabalho de 40 horas para 36 horas semanais.

### **PROJETO PESCAR:**

Realizado desde 2010, o Projeto Pescar já qualificou em torno de 170 jovens. Propiciando formação gratuita profissionalizante para estudantes do ensino médio de baixa renda, o projeto tem como objetivo ampliar as oportunidades no mundo do trabalho e o exercício da cidadania.

### **REDUÇÃO DA DIFERENÇA ENTRE O MAIOR E O MENOR SALÁRIO:**

Adotamos reajustes com faixas distintas, proporcionando maior ganho aos colaboradores com salário menor. Além disso, contamos com consultoria especializada em cargos e salários, participando anualmente de pesquisa salarial, acompanhando os movimentos do mercado e ajustes, quando necessário.

### **APROXIMAÇÃO DE QUEM FAZ E QUEM PRODUZ:**

De forma periódica, realizamos o evento “A feirinha de quem faz”, espaço onde os colaboradores podem ofertar alimentos, trabalhos manuais ou serviços de produção local, própria e/ou familiar. Assim, estimulamos uma nova economia,

incentivando a produção local e o consumo consciente.

### **INCENTIVO À CONCLUSÃO DE ESTUDOS:**

Temos uma parceria com o SESI de Ensino para Jovens e Adultos (EJA) para proporcionar aos colaboradores mercurianos e dependentes, a possibilidade de retomar os estudos e concluir o Ensino Médio, assim como (re)descobrir a alegria e a curiosidade em aprender.

### **SAÚDE MENTAL:**

Oferecemos atendimento prestado por profissionais da área da Psicologia, com foco em fator de risco psicossocial, em que são acolhidas situações como luto, doença (do trabalhador ou de algum familiar), problema financeiro, violência doméstica, relacionamento com colegas, abuso de álcool e drogas. Saúde mental é levada à sério – entendemos que ela integra uma visão holística de bem-estar.

### **ALIMENTAÇÃO ORGÂNICA:**

Para proporcionar uma alimentação mais saudável para os nossos colaboradores, a Mercur oferece alimentos orgânicos todos os dias nos refeitórios das duas unidades industriais. Para alcançar isso, unimos forças com parceiros muito importantes: a Ao Ponto, prestadora de serviços em alimentação, o Centro de Apoio e Promoção da Agroecologia (CAPA) e a Cooperativa Regional de Agricultores Familiares Ecologistas Ltda (ECOVALE).





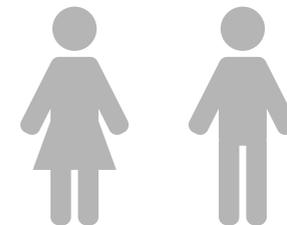
Total de colaboradores diretos: **692**



Sexo feminino: **367**



Sexo masculino: **325**



**53%**

**47%**

### RAIO X DE INVESTIMENTOS EM COLABORADORES DA MERCUR EM 2022

Benefícios de saúde:  
**R\$ 2,07 milhões**

**R\$ 102,1 mil**  
em auxílio educação  
e educação infantil

**4.700 horas**  
em treinamentos  
de segurança

**0,98%**  
de turnover geral

**R\$ 326 mil**  
de benefícios

\*Complemento do benefício INSS, ajuda de custo, reembolso a despesas de filho portador de deficiência, mensalidade de clube social, cesta básica, presente de aniversário e presente de Natal.

**2.420 horas**  
de treinamentos  
com investimento de  
**R\$ 66.910,00**

Estas iniciativas  
colaboram com  
os Objetivos de  
Desenvolvimento  
Sustentável (ODS)



Branca: **527**

Parda: **89**

Preta: **74**

Amarela: **1**

Indígena: **1**

## UM ESPAÇO PARA APRENDER: EDUCAÇÃO CONTINUADA A COLABORADORES

A educação é um pilar de transformação social. Por isso, incorporamos ela como um valor, incentivando pessoas colaboradoras a buscarem aprimoramento constante. Para além de todas as nossas ações, que integram o cotidiano de quem trabalha conosco, ampliamos o entendimento do conceito de educação, incorporando-o em todas as suas dimensões, proporcionando espaços vivos para esse compartilhamento.

**“Queremos seguir aprendendo a dialogar com uma educação maior, plural, ampliadora de experiências, de trocas, que busca pelo novo”**, afirma nosso facilitador de direção, Jorge Hoelzel Neto.

Já contamos nas páginas anteriores que incentivamos a conclusão de estudos por meio de parceria com o SESI de Ensino para Jovens e Adultos (EJA), mas vamos além no

fomento à educação durante a caminhada dos mercurianos dentro de nossa empresa. Assumindo a premissa de que aprender e ensinar são funções fundamentais da expressão humana no mundo, temos papel fundamental no estímulo à criação e construção de **espaços de aprendizagem**, que permitam que as pessoas explorem o que de melhor existe nelas mesmas e na sua interação com o mundo, possibilitando a sua evolução enquanto protagonistas da sua própria vida.

Então, entendemos que a educação está permeada em nossa indústria e que pressupõe processos maiores e sistêmicos na jornada interna de cada um. Vamos apresentar muitas iniciativas de forma mais detalhada ao longo deste relatório, mas é importante salientar a aprendizagem contida, por exemplo, em nosso **Laboratório de Inovação Social**, carinhosamente chamado de **Lab**.



## O LABORATÓRIO COMPORTA DOIS MODELOS DE ATIVIDADES:

**1 – Espaços de Aprendizagem:** são aquelas atividades em que as pessoas colocam seus conhecimentos a serviço de outras pessoas, criando momentos significativos de ensinar e aprender. Podem acontecer através de uma oficina, uma roda de conversa, uma palestra, um filme que gostariam de compartilhar. Por exemplo:

- Tenho conhecimentos sobre corte e costura e quero construir uma oficina para compartilhar meu conhecimento com outras pessoas.
- Aprendi, em um curso, a construir uma horta de produtos orgânicos e quero oferecer o que aprendi para outras pessoas, através de uma conversa ou de uma oficina com a realização de técnicas.
- Assisti a um filme muito inspirador que trata da ética nas relações, e quero disponibilizar para outras pessoas, realizando um diálogo em conjunto ao final do filme.

As possibilidades são infinitas: basta ter algum conhecimento que tenha vontade de compartilhar.



**2 – Espaços de criação:** são atividades em que colocamos a mão na massa para inovar e materializar ideias, construindo protótipos de produtos ou serviços que serão testados, melhorados e talvez se tornem soluções relevantes para as necessidades reais das pessoas. Por exemplo:

- Tive a ideia de construir um carro movido a água e preciso saber se ele realmente vai dar certo. Então, construo um protótipo, ou seja, um modelo inicial deste carro, para ser colocado em testes, que vão validar se ele pode ou não servir ao propósito para o qual está sendo construído.
- Com meus amigos, quero construir um sistema de coleta de água da chuva para as pessoas do bairro em que moro, que tem dificuldade de abastecimento. Para isso, preciso da estrutura de uma oficina para construir um modelo que eu possa colocar para testar.

Não há limites para a construção de soluções em produtos ou serviços que ajudem a melhorar a vida das pessoas. Se houver essa intenção por trás da ideia, qualquer pessoa pode utilizar o laboratório da Mercur para colocar a “mão na massa”.



## RELACIONAMENTO É (COM) O CORAÇÃO

Olhar para as pessoas de forma integral pressupõe a construção de relações de confiança e éticas com clientes, fornecedores, Público Infantil e stakeholders. Entenda nossas práticas e a importância que as ações adquirem em nosso dia a dia.

### SAC: O CORAÇÃO DO NOSSO ATENDIMENTO

“A gente quer cuidar também de como as pessoas se sentem”, resume a nossa coordenadora de relacionamento Ana Paula Lange. Muito além de um canal protocolar, nosso Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) é visto como uma grande oportunidade de relacionamento, de melhoria e de cuidado com as pessoas. Como a maior parte dos atendimentos feitos pelo SAC são referentes à unidade de negócios de Saúde, a principal indicação é sempre auxiliar a pessoa a usar o produto corretamente. “Queremos colaborar com o processo de reabilitação das pessoas. Esse é o mote do nosso atendimento”, explica Ana.

Seguindo todos os princípios da empresa, algo essencial é entender as sensações de quem está procurando nosso auxílio para sanar dúvidas ou reclamar. Portanto, o primeiro passo é acolher – e sempre confiar no que a outra pessoa está dizendo do outro

“Se reclamaram de um produto, quem sabe não damos uma olhada no lote inteiro?”

lado da linha ou da tela. Na sequência, damos a orientação ou o encaminhamento necessário, sempre utilizando a linguagem mais simples possível. Mesmo que levemos em consideração o Código de Defesa do Consumidor, não desejamos aplicar o “juridiquês”.

Essa mudança aconteceu em 2017. Ana recorda que, antes de 2012, fazia-se apenas um registro em tabela de Excel das pessoas que reclamaram – e, felizmente, o número sempre foi baixo. Porém, o setor de relacionamento não olhava para o SAC como

uma oportunidade de melhorar processos. “Hoje, nós ressignificamos nossa atuação com o SAC. Já há até uma sensibilidade no grupo de olhar isso tudo como uma oportunidade. Cada reclamação que recebemos por aqui segue para uma reunião mensal com diferentes áreas da Mercur. É a oportunidade de qualificar nossos conteúdos, revisar nossa produção e olhar atentamente os nossos produtos”, pontua Ana.

Quando há elogios, o SAC também os faz chegar à empresa toda. “Nós transformamos a imagem da área que apresentava problemas para a área de apoio ao usuário na escolha do produto que mais se adequa à sua necessidade, que colabora para a melhoria de produtos e processos, e que gera uma ótima experiência”, define.

Ficamos muito orgulhosos de poder dizer que, durante o atendimento, **somos gente falando com gente**. Temos processos rígidos, auditados frequentemente, mas entendemos que precisamos acolher cada ligação ou

mensagem com cuidado e empatia. Sabemos que, muitas vezes, a pessoa não escolheu usar determinado produto porque a presença dele pode causar estranheza, desconforto ou sensações negativas em um primeiro momento. “Por isso, nos esforçamos muito para sermos afetivos e termos uma conversa com a pessoa como se estivéssemos olhando ela nos olhos”, conta Ana.



## CONDUTA ÉTICA E LEGAL

Os principais balizadores da nossa empresa são atuar de forma justa, profissional, responsável e ética. Todos os relacionamentos seguem esses princípios dentro da Mercur, o que se reflete em trocas que proporcionam crescimento mútuo entre todos os stakeholders. Temos índices que mensuram os resultados de satisfação dos clientes, fornecedores e transportadores com nossos serviços e produtos, o que nos aponta melhores caminhos e ilumina aspectos para desenvolvimento.

Também temos guias com diretrizes para escolha de fornecedores, com práticas de atendimento ao cliente e como lidar com o Público Infantil. Todos os colaboradores que chegam à empresa recebem treinamentos em nossos princípios, bem como aprendem a utilizar a **comunicação não-violenta**, teoria que proporciona trocas mais ricas entre as pessoas.

## HISTÓRIAS EMOCIONANTES

O que toca todas as pessoas colaboradoras da Mercur é o que nossos produtos podem mudar – e de fato mudam – a vida dos clientes e usuários. Uma história que até hoje toca a todos é a de uma mãe que ligou, do interior de São Paulo, pedindo auxílio para entender o porquê o produto que ela adquiriu – um andador posterior – ainda não havia chegado.

No rastreamento da compra via e-commerce, a peça constava como entregue. Ana Paula lembra que o problema foi mapeado, mas que a mãe ficou muito aflita porque o novo dispositivo de mobilidade não chegaria a tempo para o Natal. Seu desejo era presentear o filho na data, para que ele pudesse andar pela primeira vez. “Então, fizemos uma força-tarefa, inclusive mobilizando o time de vendas na região, e fizemos com que esse produto chegasse a tempo de um modo que não teria sido possível normalmente”, conta Ana.



## COMO MAPEAMOS A SATISFAÇÃO

Mais do que números, notas e avaliações, o relacionamento com todos os stakeholders altera nossa percepção sobre processos e atitudes dentro da empresa. Entenda um pouco mais como mensuramos esses aspectos:

## Em 2022, realizamos 2.819 interações por meio do nosso time de SAC.

Esse número se refere à quantidade de atendimentos realizados através da Zendesk, que consolida mensagens eletrônicas enviadas para o e-mail disponível nas embalagens (contato@mercur.com.br), no formulário de contato disponível no site da Mercur e na Pesquisa de Satisfação disponível em nosso site.

Organizamos o processo para priorizar as situações que demonstrem algum tipo de risco à vida das pessoas. **A partir de palavras-chave descritas na mensagem, essas situações pulam para o topo do atendimento**, garantindo que sejam acolhidas com a agilidade e cuidado devidos. Em 2022, foram 4 situações.

“Bom dia. Fiquei impressionada com o atendimento de vocês. Já faz 6 meses que tento comprar em uma loja aqui da minha cidade, falam que vão entrar em contato com o vendedor e até agora não me deram uma resposta. Então, resolvi encaminhar esse e-mail para vocês e fui atendida super rápido.”

**82%**  
das interações representaram busca de informações.

**18%**  
algum tipo de reclamação.

**1h16**  
foi o tempo de resposta inicial em 2022 (que chamamos de tempo de acolhimento).

**93%**  
de satisfação com nosso atendimento – resultado 7% maior do que em 2021.



## CURIOSIDADE

### > RECLAME AQUI

Não conseguimos participar da avaliação do **Selo RA 1000**, que destaca as empresas que são excelentes no atendimento na plataforma Reclame Aqui, por um motivo que nos orgulha muito: **não tínhamos reclamações suficientes para concorrer.**

Em 2022, recebemos apenas **38 reclamações na plataforma**. De 2021 para 2022, melhoramos todos nossos indicadores, atingindo a **nota 9,0 de 10.**

## Confira alguns recados que já recebemos sobre nosso atendimento:

“Bom dia. Anteriormente, realizei uma solicitação de análise sobre meu produto quebrado e prontamente fui atendido. Como cadastrei meu e-mail profissional, por motivos de saúde fui afastado por 7 dias. Retornei hoje, e gostaria de agradecer o apoio, a atenção e a rápida resolução do caso. O produto chegou dias antes do previsto, bem embalado, supriu e está suprimindo a minha necessidade. Realizei um post em minhas redes sociais agradecendo e elogiando o excelente atendimento. Obrigado Fabiula e todos os envolvidos!”

“Excelente atendimento, mesmo distante recebi um tratamento como se fosse uma pessoa conhecida e próxima. Sinceramente, nos meus 77 anos de idade, nunca vi em nosso país uma equipe tão diligente e amiga.”

## NOSSOS PRINCÍPIOS DE BOAS PRÁTICAS DA CADEIA DE FORNECIMENTOS

### BOAS PRÁTICAS EM TODA A CADEIA

A escolha de fornecedores e parceiros é criteriosa e segue nossos valores. Estimulamos um pensamento sistêmico de tudo o que ocorre em nossa empresa e, por isso, selecionamos com cuidado quem trabalha conosco, auxiliando a entregar os produtos, elaborando materiais de comunicação específicos, fornecendo materiais etc. **Toda a cadeia é considerada** para atingir, por exemplo, nossos objetivos de compensar emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE), bem como cocriar um mundo de um jeito bom pra todo o mundo.

Nossos fornecedores são classificados em três categorias: **materiais diretos, materiais indiretos e serviços**. Em 2022, 59% deles ficavam localizados no Rio Grande do Sul, fortalecendo nossa premissa de valorizar as compras locais. Em fornecedores diretos, também expandimos o olhar para além do estado gaúcho, englobando outras unidades da federação, sobretudo para preservar outros biomas, enaltecer formas de produção sustentáveis e a valorização da cultura brasileira.

### 1º PRINCÍPIO: COMPRAS LOCAIS

Promovemos a seleção de fornecedores e o relacionamento em sua cadeia de valor local, situados no Rio Grande do Sul. Assim, fomentamos ações como a redução das emissões de GEE e ocupação e renda.

**59%\***  
dos fornecedores  
são do RS.

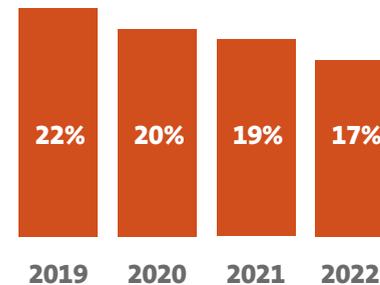
\*Dados de 2022

**Representatividade  
aumentou em relação  
a 2021, que era  
55% do total.**

### 2º PRINCÍPIO: REDUÇÃO DAS IMPORTAÇÕES

Fomentamos o direcionamento institucional de redução das importações, no intuito de valorizar e incentivar a produção e a economia local.

**Representatividade  
de importações sobre  
o faturamento:**



### 3º PRINCÍPIO: MERCADOS SUPRIDORES COM RESTRIÇÕES

Não realizamos negócios e parcerias com cadeias de fornecedores que contribuam para potencializar as operações dos seguintes mercados e práticas: tabaco, armamentos, jogos de azar, agrotóxicos, bebidas alcoólicas ou que imponham trabalho infantil, trabalho forçado ou maus-tratos aos animais, porque não contribuem com a valorização da vida.

Estas iniciativas colaboram com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)



### ENGAJAMENTO AMBIENTAL\*

**44%**  
dos fornecedores  
avaliados disponibilizam  
um Sistema de  
Logística Reversa.

\*Os dados acima são oriundos de uma pesquisa que realizamos com nossos fornecedores para entendê-los melhor e avaliar a aderência aos nossos valores.

**58%**  
dos fornecedores avaliados  
possuem algum tipo de fonte  
de Energia Renovável para os  
seus processos produtivos.

### ENGAJAMENTO ESG

**98%**  
dispõem de Código de Ética  
e Conduta, que garante a  
integridade da relação dos seus  
colaboradores com os seus clientes.

**Apenas 25%**  
dos fornecedores avaliados realizam o  
Inventário das Emissões CO2 das suas  
atividades e, conseqüentemente,  
fazem as compensações das emissões.

**69%**  
dos fornecedores avaliados  
possuem políticas formais  
voltadas para a Inclusão e  
Diversidade das Pessoas.

### PONTUALIDADE

**87%**  
dos pedidos de compras  
em 2022 foram entregues  
dentro do prazo acordado  
com os fornecedores.

**85%**  
deles dispõem de um Programa  
de Gestão de Riscos, que possibilita  
mitigar os riscos de fornecimento  
aos seus clientes.

## LOGÍSTICA NEUTRA EM CARBONO

Transportar os produtos da nossa empresa é uma preocupação que nos mobiliza, principalmente porque também compensamos o carbono referente às emissões logísticas. Nosso lema na Mercur é reduzir todas as emissões possíveis e compensar o que não puder ser evitado – tanto que, **desde 2015, somos uma empresa carbono-neutro.**

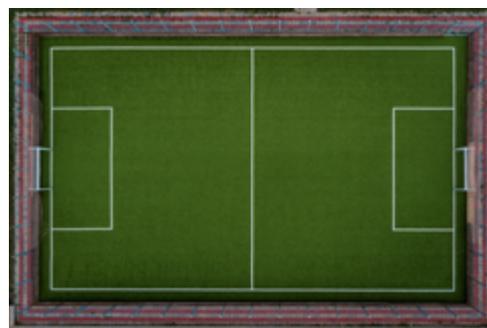
Quando fizemos a Virada de Chave, realizamos o inventário das nossas emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) nos três escopos: na nossa atividade-fim; no escopo dois, que corresponde à energia elétrica utilizada; e no terceiro, que são as atividades que não correspondem à nossa atuação diária, como viagens aéreas ou rodoviárias, deslocamentos, bem como transporte de produtos ou insumos. Decidimos compensar nossas emissões nos três níveis. Em 2011, fizemos o primeiro workshop para engajamento dos nossos parceiros de transporte.

**“Tivemos uma grata surpresa, porque contamos com a participação de praticamente 100% dos nossos transportadores. Ali começamos a inspirá-los com as questões socioambientais, plantamos sementes que logo começaram a germinar”, conta nossa coordenadora de logística, Sônia Márcia Tatsch.**

Desde então, nossos parceiros também compensam as emissões de gás carbônico oriundas do transporte dos produtos da Mercur. Basicamente, essa compensação acontece pelo plantio de árvores. **“Todo ano fazemos o inventário das emissões e calculamos a emissão de GEE gerado por cada transportadora, informamos o número, elas fazem a compensação e nos enviam o certificado para comprovação”, explica Sônia.**



Destas,  
**40.000**  
foram plantadas por  
parceiros de logística.



© Reprodução Freepik

A Mercur já plantou  
**93.000 árvores**  
para se tornar carbono-neutro.

### ALTERNATIVAS PARA REDUÇÃO

O desafio que temos no horizonte agora é maior: utilizar outros modais de transporte para reduzir as emissões de Gases de Efeito Estufa. No momento, temos buscado substituir o transporte rodoviário pela cabotagem – que é o transporte marítimo entre portos de um mesmo país. “Temos bastante dificuldade de encontrar parceiros”, relata nossa coordenadora de logística. Mas o resultado é **positivo: em 2021, reduzimos as emissões de GEE geradas pelo transporte em 6% por meio do uso da cabotagem.**

Isso equivale a uma área de  
**78 campos**  
de futebol.

## RESPEITO COM A INFÂNCIA

O Público Infantil é importantíssimo para a Mercur desde a nossa fundação. O superlativo na frase anterior não é à toa: temos linhas destinadas somente a crianças e a adolescentes, além de adotarmos cuidados maiores para respeitar a infância de forma plena. Além disso, constantemente buscamos novos olhares e estamos abertos para continuar aprendendo.

Durante nossos quase 100 anos, o contato com o Público Infantil sempre ocorreu. Afinal, temos uma ligação forte com a educação não só por nossos produtos, mas também pelos projetos nos quais nos envolvemos.

Enquanto indústria, respeitamos a **Constituição Federal, o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) e o Código de Defesa do Consumidor (CDC)**, no que diz respeito à valorização e preservação da infância. Desejamos contribuir com a formação de consumidores mais conscientes. Portanto, precisamos preservar as crianças do assédio comercial e não incentivar a banalização do consumo.



## CURIOSIDADE

Cocriamos com o Instituto Alana um Guia de Relacionamento com o Público Infantil.

Conheça o Guia



## Confira algumas medidas que adotamos em nosso relacionamento com o Público Infantil:

 **Decidimos preservar o Público Infantil da relação com nossa empresa até os 12 anos. É nessa idade que a pessoa ingressa na adolescência (conforme o Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente e pelo ECA na Lei 8.069/1990). É nessa fase da vida que possuem discernimento e condições críticas de compreender sua relação com as marcas.**

 **A empresa deixa de contar com a participação de pessoas menores de 12 anos para pesquisa, elaboração e testes de produtos. Situações específicas serão analisadas pontualmente e deverão ser autorizadas por um responsável legal da criança.**

 **A empresa produzirá imagens e vídeos com menores de 12 anos para utilização em materiais de comunicação nas categorias de produtos de Saúde e Tecnologia Assistiva, tendo como objetivo representar a forma correta de uso dos produtos direcionados para esse público.**

 **Encerramos o uso de mascotes e personagens que atraíam a atenção das crianças. Da mesma forma, as mensagens das campanhas também deixaram de ser direcionadas a esse público. Situações específicas serão analisadas pontualmente.**

 **A empresa deixa de receber visitas de pessoas menores de 12 anos.**

 **Não vamos a ações, oficinas e palestras em escolas para conversar com o Público Infantil, entendendo que, ao conversar com esse público, a marca não está preservando a infância. Ao visitar ambientes escolares, nos limitamos ao contato com educadores e pais, técnicos administrativos e atores que têm condições de debater temas pertinentes à educação. Consideramos a escola um local significativo para a formação das crianças e, dessa forma, acreditamos que esse espaço não deve receber qualquer estímulo comercial.**

 **Não realizamos atividades direcionadas ao Público Infantil em lojas e espaços comerciais.**

## EDUCOMUNICAÇÃO – JEITO MERCUR DE DIALOGAR

Como nos relacionamos com nossos públicos de contato está pautado pela educomunicação, que é a união entre a educação e a comunicação – em um aporte que foi firmado em treinamento facilitado pelo Instituto Paulo Freire. As ações de comunicação buscam promover o diálogo, entender as percepções das pessoas sobre diversos assuntos acerca do cotidiano e disseminar o posicionamento da empresa. A Mercur acredita na pluralidade de ideias e isso só é possível ouvindo as pessoas e nos colocando em diálogo.

A acessibilidade é fundamental em nossa comunicação. Ao elaborarmos materiais ou campanhas, buscamos compreender o público a que ela se direciona para estruturarmos a acessibilidade necessária. Nossos vídeos possuem legenda sempre que possível, além de nos preocuparmos em incluir pessoas com deficiência visual por meio de serviços de descrição de imagens das redes sociais. Além disso, os produtos da empresa voltados à inclusão tem o seu nome em Libras.

O educador Paulo Freire inspirou bastante a constituição do nosso setor de comunicação, bem como sua filosofia de prática. Temos como **perguntas norteadoras: como a comunicação gera diálogo? Como considerar o outro no processo de comunicação?** Entendemos que informar não é comunicar. Para propiciar a compreensão, é preciso do outro, considerar o que ele pensa e entende. Assim, nossa comunicação trabalha em sincronia com os objetivos da área de aprendizagem da organização.

## NOSSOS NÚMEROS NA IMPRENSA EM 2022

Sempre olhamos para os números, citações e matérias de forma holística, entendendo que o material deve fazer sentido também para o público e inspirá-lo.

### 492 CITAÇÕES

(+7,42% em relação a 2021)  
em 22 estados brasileiros.



### ESTADOS COM MAIS CITAÇÕES:

Retorno de mídia espontânea:  
R\$ 6,28 milhões.



## NOSSAS RELAÇÕES PELAS REDES SOCIAIS

Estamos sempre atentos aos diálogos abertos nas redes sociais com todos nossos públicos.



Estou terminando de ler o livro, porque estou escrevendo meu trabalho de conclusão de curso na USP sobre a Mercur. E eu já era apaixonada, e a cada página me apaixono mais pela evolução, pela busca pelo bem-estar, por mostrar de uma maneira "discreta", mas continua, que é possível manter a saúde financeira de uma empresa sem acabar com os recursos naturais e, principalmente, buscando o melhor pras pessoas, transformando o mundo, o quanto possível, melhor pra todos! Ainda terei o prazer de fazer parte da Mercur!



Nunca é tarde para voltar a estudar e voar alto. Tenho 55 anos, cursando o último semestre do curso de pedagogia licenciatura. Em agosto vou me formar e começar a pós-graduação em neuropsicopedagogia. Tive dificuldades, sou disléxica, e eu a venci. E a Mercur sempre presente desde a borracha duas cores na infância. E hoje é material para coordenação motora para o meu trabalho. :)

## TRABALHOS ACADÊMICOS

A Mercur é estudada, com frequência, em ambientes acadêmicos, sendo tema de Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC), artigos e pesquisas. Entendemos que isso nos ajuda a evoluir e continuar aprendendo sobre melhores práticas.



### Confira os trabalhos acadêmicos



## REDES SOCIAIS COMO ESPAÇO DE DIÁLOGO

Na prática cotidiana, trabalhamos com **indicadores** que mensuram atuação em meios digitais e offline. Por meio da **reputação**, medimos a qualidade das relações da Mercur pelas interações públicas e menções à marca em canais digitais, tais como Instagram, Facebook, LinkedIn, Twitter, Youtube e nosso site. Também acompanhamos as menções na imprensa, por meio de jornais, revistas, sites, rádio e televisão. Outro ponto ao qual ficamos atentos é no engajamento, que observa o envolvimento das pessoas com nossas publicações, por meio de reações, comentários e compartilhamentos.

Por mais que os indicadores sejam numéricos, não observamos somente eles: percebemos o que há por trás de cada um, da recepção e do que tem gerado de conversa, diálogo, comentários para além da tela de computador ou de celular. “Eles nos auxiliam a medir o quanto a estratégia de comunicação está chegando nos públicos de relacionamento. Além disso, possibilitam que a gente evolua com os resultados”, afirma nossa Gestora de Comunicação, Camila Lima.

Como **buscamos criar diálogo, construir laços e refletir sobre diversos temas do cotidiano**, queremos participar da cocriação do mundo de um jeito bom para todos também nesses canais. Dessa forma, enxergamos como fundamental sermos ativos em ambientes digitais. É mais uma oportunidade de estar perto das pessoas, ouvir suas histórias, contar as da nossa empresa e, assim, desenvolver ações.

**“Para a Mercur, tudo está interconectado. E isso não quer dizer que não sejamos uma indústria, que a gente não gere resultado.”**

- Breno Renato Strussmann,  
facilitador de direção



**“Tratar o ser humano é diferente de tratar a sociedade como um todo e, por isso, a gente traz o humano a bordo. É no ser humano que ancoramos todas as modificações que queremos fazer.”**

- Jorge Hoelzel Neto,  
facilitador de direção





**“É comum vermos e ouvirmos relatos de diferentes gerações de uma mesma família que utilizam os produtos da Mercur.”**

- Alexandre Roberto Henkes,  
coordenador comercial



**“A gente quer cuidar também de como as pessoas se sentem.”**

- Ana Paula Lange,  
coordenadora de relacionamento



## MATÉRIA-PRIMA RESPONSÁVEL

**Fomos a primeira empresa brasileira a firmar um contrato de compra de borracha natural com associações de ribeirinhos da Terra do Meio, zelando pela sustentabilidade na ponta da cadeia de produção. Também produzimos uma Bolsa Térmica Natural com algodão agroecológico e caroço de açai-juçara, traduzindo nossos valores em um processo circular e justo que gera renda a pequenos agricultores, povos tradicionais e cooperativas.**

A matéria-prima é o início da cadeia de produção. Portanto, se a Mercur valoriza a vida, faz sentido pra gente, desde o início da Virada de Chave, atentar para esse aspecto do nosso trabalho. O meio ambiente é levado em consideração no aspecto genuíno. Por isso, adquirimos borracha natural de seringueiros da Floresta Amazônica, o que é a materialização de dois importantes macro-objetivos desenvolvidos pelos acionistas da empresa: “formação de arranjos cooperativos” e “geração de ocupação e renda”. Batizamos este projeto de Borracha Nativa.

Os contatos para que essa compra tivesse início ocorreram de forma bastante natural. Em 2009, um Engenheiro Químico da nossa empresa foi para o Pará. Ele ficou 12 dias no meio da floresta, ensinando os seringueiros como prepararem a borracha que passaríamos a adquirir.

Nosso facilitador de direção, Jorge Hoelzel Neto, lembra que a primeira visita que fez à região foi em 2011 — e ele a descreve como “um sonho realizado”: “Quando eu entrei numa canoa, no meio da Floresta Amazônica, e andei dois dias pra subir o rio e conhecer os seringueiros, parecia que estava entrando em outro mundo. Agora, tenho ido todos os anos pra lá”, conta.

Para nós, na Mercur, é fundamental estabelecer essas trocas genuínas e *in loco* com quem fornece materiais sustentáveis, vive no meio da Floresta e preserva o meio ambiente. “É um processo extremamente humano, em que a gente vai conviver, por uma ou duas semanas”, completa Jorge, que ainda lembra do episódio em que trouxemos seringueiros para visitarem a Mercur. “Foram momentos representativos para as duas partes”, finaliza.



© Lilo Clareto/ISA



© Rogério Assis/ISA





## NÚMEROS DOS PROJETOS EM 2022

### BORRACHA NATIVA

**54 toneladas**

de borrachas nativas foram compradas pela Mercur do início do projeto até 2022; R\$ 31,5 mil foram gerados de renda local para 933 produtores e 13 etnias indígenas.

### ALGODÃO ORGÂNICO

**R\$120 mil**

de receita anual foi gerada como forma de apoio à renda e ocupação de 700 produtores.

### CAROÇO DE AÇAÍ-JUSSARA

**R\$ 6,5 mil**

de receita anual foram gerados como forma de apoio à renda e ocupação de 60 famílias de produtores.

### ALGODÃO ORGÂNICO E CAROÇO DE AÇAÍ-JUÇARA

O primeiro produto Mercur lançado com materiais 100% renováveis foi a Bolsa Térmica Natural, em 2019. Ela é a junção de caroços do açaí da palmeira-juçara e de uma macia camada de algodão orgânico. Seguindo nossa filosofia, o produto foi cocriado por usuários de termoterapia, profissionais de saúde e públicos comprometidos com a sustentabilidade.

Feito com matérias-primas adquiridas de instituições agroecológicas que auxiliam na preservação dos biomas em que se inserem, priorizam o menor impacto ambiental possível, cultivam relações de produção sem exploração humana ou animal e são pautadas pelo comércio justo e solidário.

O caroço da palmeira-juçara é uma matéria-prima que, até então, era descartada. Por

meio desse produto, é possível dar sobrevida a ela, uma vez que apenas 20% do fruto da palmeira-juçara é composto pela polpa. Além disso, a palmeira-juçara é uma planta ameaçada de extinção – e nosso projeto também auxilia no incentivo a um cuidado maior com a árvore.

Nosso facilitador de direção, Jorge, comenta a expedição para conhecer essa realidade no interior do Ceará: “Alugamos um carro, andamos 400 quilômetros para visitar essas famílias agricultoras. Nos deixa muito felizes dar sobrevida a produtos que seriam resíduos, como o caroço da palmeira-juçara. Esses projetos de observar com cuidado a procedência da matéria-prima trazem condições de dar uma vida melhor a quem está na tarefa diária de preservar o meio ambiente”.

[Veja mais sobre o projeto Borracha Nativa](#)



[Para saber mais sobre o processo de cocriação da Bolsa Térmica Natural assista aqui](#)



Estas iniciativas colaboram com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)



# UMA VISÃO SISTÊMICA DE NATUREZA

A construção de relações positivas não se restringe ao ser humano, mas perpassa todo o entorno. Por isso, temos ações que consideram a natureza de forma holística: usamos energia limpa, temos processos de Logística Reversa, abolimos testes em animais e organismos vivos e somos comprometidos em melhorar o mundo e reduzir as emissões de Gases de Efeito Estufa, avançando em direção à nossa visão 2050. Nas próximas páginas, contamos mais sobre nossas ações com foco socioambiental.

## CIRCULARIDADE COMO PREMISSA

Adotar processos de Logística Reversa foi natural para a Mercur após a Virada de Chave – e preferimos chamar de “processos que consideram a circularidade”, porque levamos em consideração não apenas os procedimentos pós-venda, mas também a concepção dos produtos e o relacionamento com parceiros (confira as nove premissas que nos guiam no box ao lado).

Se desejamos a circularidade de todos os materiais, pensamos, primeiro, nos chamados 3 Rs: **reduzir, reusar e reciclar**. Além disso, entendemos que é fundamental a conscientização dos cidadãos – o que conversa com toda nossa premissa de relacionamento por meio da educação, que já explicamos em páginas anteriores deste relatório.

A circularidade está ligada de forma sistêmica a toda a nossa visão socioambiental. A Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) também estimula projetos estruturantes para inclusão social, como apoio a catadores. Temos uma parceria há mais de 15 anos com a Cooperativa dos Catadores e Recicladores de Santa Cruz do Sul (Coomcat), na qual doamos resíduos recicláveis a eles. Também somos associados à Fundação para a Proteção Ambiental de Santa Cruz do Sul (Fupasc), fundada em 1998, iniciando suas atividades em 2004, para dar um destino mais adequado e seguro para os resíduos da cidade. A partir disso, usufruímos dos serviços de destinação de resíduos sólidos.

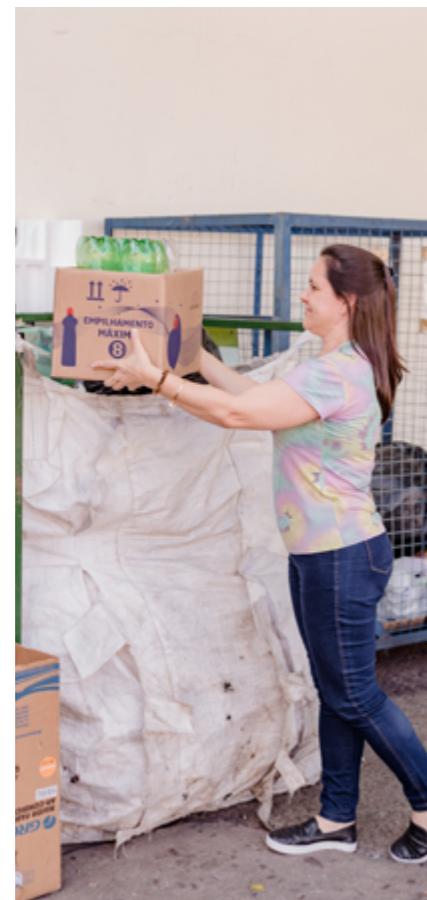
Segundo nosso coordenador de Impactos, Eduardo Eugenio Assmann, o objetivo é levar a premissa de que “na natureza nada se perde, tudo se transforma” à risca. **“Tudo o que geramos na Mercur tem destino correto e busca o reuso. Temos parceiros para cada tipo de material.** Somente materiais sem uso vão para coprocessamento. Estamos sempre em busca de soluções de circularidade e o conceito está em nosso dia a dia, especialmente nas áreas de P&D, compras e impactos”, explica.



## ENGAJAMENTO DE CONSUMIDORES

A discussão sobre Logística Reversa iniciou em nossa indústria em 2011, logo após a publicação da PNRS. Criamos um grupo de trabalho que durou cerca de oito anos, com encontros quinzenais para estruturar nossa política interna. Até hoje, porém, o maior desafio é engajar os consumidores, em um trabalho coletivo e permanente que nosso coordenador define como “de formiguinha”.

“Por ser muito abrangente, o tema da LR nos apresentou olhares mais amplos sobre origem de matérias-primas, produção limpa, legislação, treinamento das pessoas, formas de comunicar o produto e seu descarte nas embalagens, entre outros”, complementa Eduardo. Do cuidado que temos ao criar ou melhorar um produto, nosso olhar sempre considera a política de LR, de tal forma que nossos produtos contêm o mínimo de recursos e comunicam sobre o descarte por meio das embalagens.





## PREMISSAS DE LOGÍSTICA REVERSA DA MERCUR:

### CONCEPÇÃO DO PRODUTO/PROCESSO

- 1) Priorização da aquisição de insumos, produtos, embalagens e outros materiais de fontes renováveis e/ou recicladas e com menor agressividade ao meio ambiente;
- 2) Desenvolvimento de produtos com maior vida útil, de acordo com a finalidade a que se destinam;
- 3) 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;
- 4) Adequação do dimensionamento de produtos e embalagens de acordo com a finalidade a que se destina, para evitar desperdícios;
- 5) Redução da geração de resíduos e aparas em todos os processos, e desenvolvimento de alternativas para reuso ou reciclagem;

### INFORMAÇÃO

- 6) Disponibilização de informações para o descarte correto do produto e embalagens ao consumidor;

### PARCERIAS, RELACIONAMENTOS E ENGAJAMENTOS

- 7) 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;
- 8) 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;

### PÓS-CONSUMO

- 9) Desenvolvimento de sistemas para destinação ambientalmente adequada aos produtos comercializados e suas embalagens.



## RESPONSABILIDADE COM RECURSOS NATURAIS

Dizer que água é fonte de vida pode parecer clichê, mas é uma verdade que levamos a sério dentro da Mercur, entendendo a circularidade de todos os processos. Por isso, nos comprometemos a reduzir ao máximo o uso de água potável, fazendo escolhas conscientes dentro da nossa cadeia de produção. O resultado nos orgulha: **reduzimos o consumo de água em mais de 60%** desde 2009.

As bombas dos poços artesanais bombeavam água 24 horas por dia para refrigerar máquinas e atender ao consumo da fábrica. Principalmente após a Virada de Chave, começamos a nos preocupar de forma mais premente com o tema.

Em 2010, iniciamos a coleta de água para uso na caldeira, equipamento que mais consome água na Mercur. **Hoje, contamos com uma capacidade de 220 mil litros de água da chuva para uso nos processos de caldeira e lavagem de alguns produtos da nossa linha.** Essa coleta é feita através de diversas calhas instaladas em nossos telhados e canalizações, que levam a água para os reservatórios.

Com o aproveitamento da água da chuva na caldeira, também economizamos uma quantidade significativa de produtos químicos. Isso porque essa água é mais leve, livre de metais nocivos para a operação da caldeira.



Estas iniciativas colaboram com os **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)**

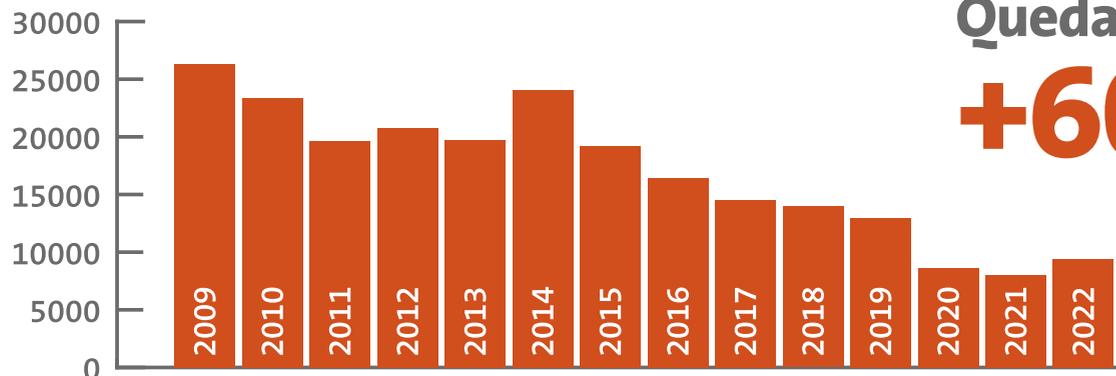


## PRINCIPAIS AÇÕES QUE IMPLEMENTAMOS PARA APROVEITAR MELHOR A ÁGUA:

- 1) Redução de purgas na caldeira, possível por causa do uso de uma água mais leve (chuva).**
- 2) Reuso de água em diversos banheiros.**
- 3) Eliminação de fugas subterrâneas pelas canalizações antigas por meio de novas instalações aéreas.**



## CONSUMO DE ÁGUA NA MERCUR EM M³ (2009 A 2022)



Queda de  
**+60%**

## COMPROMISSO COM ENERGIA LIMPA

Energia para sustentar nossas operações diárias é uma grande preocupação. Com vistas à redução no uso de recursos naturais, construímos uma usina de energia solar fotovoltaica própria, em Santa Cruz do Sul, capaz de abastecer 50% da necessidade da empresa.

Foi em 2012 que começamos a buscar uma alternativa para adquirir a energia de fontes mais limpas. **Aderimos, então, ao mercado livre de energia, que nos permite adquirir a energia de fontes conhecidas e incentivadas.** Negociamos diretamente a energia de fontes renováveis como a eólica, solar, biomassa e ainda pequenas centrais hidrelétricas (PCHs), que não causam maiores impactos nos locais em que estão instaladas.

Mas decidimos ir além. Em 2020, começamos a construir nossa própria fonte de energia: uma **usina solar** nas dependências da nossa indústria, no Distrito Industrial santa-cruzensense. A decisão foi tomada após analisar diversas alternativas para nosso caso, visitando, inclusive, usinas na nossa região. “Avaliamos os prós e contras de cada modelo de construção, uma vez que se tratava de um empreendimento muito grande e que tem uma vida útil muito longa”, avalia nosso coordenador técnico e responsável pelo projeto, Paulo Bouffleur.

**Após avaliações, a usina foi construída no solo entre o segundo semestre de 2021 e o primeiro de 2022, entrando em operação no início de 2023. Instalada em uma área de dois hectares, são 2.690 painéis. Geramos 1600 MWh de energia, suprimindo mais de 50% da energia necessária às nossas plantas industriais.**

## BENEFÍCIOS EM CADEIA

Tomamos a iniciativa de construir a usina para auxiliar na geração de energia local e para diminuir nosso impacto no meio ambiente, auxiliando nossa empresa a alcançar a visão 2050 (que já compartilhamos nas páginas iniciais desta publicação). Para além disso, a comunidade de Santa Cruz do Sul também é beneficiada, pois há mais disponibilidade para os consumidores em geral, reduzindo a necessidade do uso de energia térmica, que é a que mais impacta negativamente no planeta.

Com a construção da usina no solo, tivemos impacto ambiental pela necessidade de remoção de um mato de eucalipto com pequeno sub-bosque de outras espécies, que foi compensado com o plantio de 1.200 mudas de espécies nativas em um espaço de preservação da empresa, de acordo com o levantamento e determinação do relatório da Fundação Estadual de Proteção Ambiental (FEPAM). Em nosso pátio, foram realocados jerivás e butiazeiros que retiramos da área da usina. Toda madeira de eucalipto retirada é suficiente para abastecer a nossa caldeira por mais de cinco meses, gerando calor para os nossos processos de fabricação.

**“Tomamos a iniciativa de construir a usina para auxiliar na geração de energia local e para diminuir nosso impacto no meio ambiente.”**

## PRODUÇÃO DE LENHA

A utilização de lenha produzida de forma própria na caldeira da nossa empresa é outro ponto que atende à transição energética adequada, fazendo com que o balanço de carbono emitido à atmosfera seja zero, porque ele foi sequestrado pelas plantas enquanto elas se desenvolveram. Quando colocamos a sustentabilidade no centro do processo, a busca por melhores alternativas faz parte do dia a dia.

Com a Virada da Chave, eliminamos a caldeira que utilizava óleo BPF, de fonte não renovável e com alta geração de Gases de Efeito Estufa (GEE). Isso também trazia altos níveis de



**Estas iniciativas colaboram com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)**

poluição, tornando a população suscetível a infecções respiratórias e doenças crônicas pulmonares. Quando eliminamos a caldeira a BPF, também deixamos de ouvir queixas da vizinhança, por conta do odor da fumaça e da emissão da fuligem – que, além de trazer problemas de saúde, acabava sujando as roupas no varal. Quando somos submetidos a desafios sustentáveis, encontramos soluções diferentes e mais amigáveis às pessoas e ao meio ambiente.

## DADOS SOBRE NOSSA PRODUÇÃO E CONSUMO DE LENHA

ANO	PRODUÇÃO (t)	LENHA (m³)	%
2017	3.963	242	16,38
2018	3.224	221	14,59
2019	2.316	134	17,28
2020	1.818	136	13,37
2021	1.695	111	15,27
2022	2.345	145	16,17

Para cada m³ de lenha consumido em 2022, produzimos

**16,17 toneladas de produtos**

## PEGADA DE CARBONO NO CENTRO DAS DECISÕES

Vivemos uma crise climática que coloca em risco a preservação da biodiversidade – e isso é consenso entre 95% dos cientistas. Ciente do contexto e preocupada com os impactos da nossa produção, a Mercur decidiu reduzir drasticamente suas emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) em 2009. Todas as ações que contamos nas páginas anteriores contribuem para que possamos afirmar, orgulhosos, que **somos carbono-neutros desde 2015**. Mas não paramos por aí e integramos a gestão ambiental como pilar na construção de um mundo bom pra todo o mundo.

Nosso indicador de emissão de GEE foi criado para entender, a partir das fontes mapeadas nos processos da empresa, qual a nossa pegada de carbono – ou seja, quantos gases estamos emitindo na atmosfera. Em 2009, o inventário de emissões apurou 3.145 tCO<sub>2</sub>e. Finalizamos o ano de 2022 com 1.144 tCO<sub>2</sub>e – todas devidamente compensadas para além do nosso escopo-base, mas considerando emissões de parceiros e empresas terceirizadas que fazem, por exemplo, nosso transporte (já contamos mais sobre a logística nesta publicação).



Essa diferença não se refere unicamente à redução, mas a um posicionamento em relação àquilo que produzíamos, interrompendo a produção do que não se alinhava mais ao nosso modelo de negócio.

### GESTÃO AMBIENTAL COMO GUIA

As mensurações que fazemos servem para que possamos buscar, constantemente, formas de aprimorar nossa gestão ambiental. Dentro da gestão interna, principalmente financeira, temos um orçamento da pegada de carbono que tem o mesmo peso do orçamento financeiro. Ou seja, **o tema da pegada de carbono é muito importante na Mercur. “Aumentos da pegada precisam ser**

**negociados”, comenta nosso coordenador de Impactos Eduardo Eugenio Assmann.**

Como qualquer empresa, nossa gestão busca reduzir despesas e aumentar investimentos após estudos de impacto e observar o retorno dos processos. Mesmo assim, o respeito pelas relações com a natureza é inegociável. O resultado desse pilar como guia imutável é direto, mas também indireto – como o nítido aumento do nosso reconhecimento. **Queremos ser exemplo positivo, inspirar e levar boas mensagens por meio da nossa reputação e, sobretudo, da nossa ação em prol do planeta.**

## EMISSIONES DE GEE DA MERCUR

Indicador/Ano	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Emissões de GEE – tCO <sub>2</sub> e	2.623	2.678	2.103	1.800	1.683	1.648	1.352	981	1.053	1.145

Veja a evolução da emissão de GEE no mundo ao longo de 800 anos



## PRODUTOS LIVRES DE TESTES EM ANIMAIS

Cuidar das relações com o meio ambiente inclui pensar nos animais. A postura de regeneração que levamos adiante nos fez perseguir o objetivo de abolir os testes com organismos vivos em quaisquer etapas dos nossos processos de produção. A decisão não foi simples de ser implementada: esbarramos em barreiras legais e técnicas, o que nos fez atingir esse objetivo em 2019, dez anos após começarmos os estudos e tentativas.

Abrimos o caminho legal para a substituição dos chamados testes in vivo,

realizados em cobaias animais, que são imediatamente sacrificados após o ensaio, independentemente do resultado da substância-teste, para ensaios biológicos. Agora, nossos experimentos científicos investigam os efeitos de uma substância em órgão isolado em testes in vitro, realizados em tubos isolados normalmente com células, tecidos ou órgãos. Em 2013, trabalhamos junto a outras instituições, laboratórios e Organismos de Certificação de Produtos (OCP's), para que fosse possível a realização de testes in vitro, em substituição de testes in vivo. Após um processo de análise e consulta,

o pedido foi atendido e a realização de testes alternativos foi regulamentada pela norma ABNT 15.236 de 2016. **Garantimos a segurança dos nossos consumidores e atendemos às normas dos órgãos regulatórios, sem prejudicar nenhuma espécie.**

Além de termos optado pela mudança, promovemos diálogos e esforços para que a cadeia de fornecedores, como laboratórios com certificação, mantenham a mesma conduta e posicionamento por meio de um plano de ação interno.

**“Na transição para testes in vitro, enfrentamos barreiras legais e técnicas que abriram caminho para mudanças no setor.”**



Conheça cinco vantagens de abolir testes em animais





## 4.

**O MUNDO DE UM JEITO BOM PRA TODO O MUNDO  
A INOVAÇÃO, PROCESSO QUE ACONTECE SOMENTE  
POR MEIO DAS PESSOAS, É PREMISA PARA  
COLOCAR A FRASE QUE NOMEIA ESTE CAPÍTULO  
EM PRÁTICA. A CONSTRUÇÃO DE UM MUNDO  
BOM PRA TODO O MUNDO É NOSSO OBJETIVO  
DIÁRIO – E AQUI CONTAMOS MAIS SOBRE O QUE  
ESPERAMOS PARA OS NOSSOS PRÓXIMOS ANOS.**

## COMO DESEJAMOS SER VISTOS

**Nossa Visão de Futuro 2050 diz o seguinte: “A Mercur comprometida com a construção de relacionamentos que valorizam a vida”. Como desejamos atingi-la? Aqui, falamos sobre nosso novo posicionamento de mercado após mais de 10 anos de Virada de Chave e manifestamos algumas intenções para o que está por vir.**

Quando empreendemos uma grande mudança interna, é natural que nos voltemos, temporariamente, para cuidar mais de questões que tangem a esse ambiente — e isso vale tanto para pessoas quanto para empresas e organismos vivos. Após a Virada de Chave, desenhamos uma cultura interna forte na Mercur, que nos guia até hoje. Para isso, naturalmente tivemos um afastamento da comunicação com o mercado — embora nunca tenhamos deixado de atendê-lo. Nosso marketing ficou em estado de suspensão. Era preciso reorganizar a casa primeiro. Agora, chegou a hora de voltar com força para a comunicação externa, aprendendo constantemente e buscando inspirar outras pessoas com o caminho que percorremos. O relatório que você tem em mãos é parte dessa estratégia, que também engloba outras ações.

A partir de todos os processos firmes que modelamos, desejamos ser vistos como uma empresa que entrega valor para as pessoas usuárias e para toda a cadeia que entra em contato conosco. Somos preocupados com o impacto que colocamos no mundo. Por isso, nossos acionistas desenharam a seguinte Visão 2050: **“A Mercur comprometida com relacionamentos que valorizam a vida”**. É mirando nesse horizonte que caminhamos, considerando todos os Pilares da empresa: Humano, Social, Ambiental e Econômico.

### PRESENÇA PLENA NO LADO EXTERNO

Nossa facilitadora de coordenação, Fabiane Lamaison, explica que nesse movimento de fortalecimento do relacionamento com o mercado estabelecemos a necessidade de um projeto de branding. A partir desse movimento, identificamos oportunidades de alinhamentos e de ações em portfólio de produtos e visibilidade para a nossa marca. Uma das iniciativas foi um Plano de Movimento Emergencial no negócio de Saúde, focado e dedicado a atender necessidades desse segmento com consistência e focados no DNA da empresa. Fabiane explica que o momento atual de recuperação de mercado em Saúde e de fortalecimento das relações é necessário para que os públicos compreendam na prática a cultura Mercur: “É como se nos colocássemos à prova. Estamos conscientes da cultura que construímos, esse é o momento de irmos para a rua e seguirmos construindo com os demais públicos”, completa. Um dos motivos que apontam estarmos no caminho certo é a recepção de quando apresentamos a ideia de colocar a Mercur de volta à comunicação externa para pessoas que atuam como representantes e vendedores. Fabiane recorda que, em todo o tempo que trabalha



na Mercur, nunca presenciou tantas reações positivas em uma reunião online: “Eu particularmente me emocionei. Foi possível perceber o quanto cada mercuriano estava disposto e sedento por mostrar ao mercado a Mercur de que tanto nos orgulhamos”;

conta. Ainda como parte do nosso branding, retornamos à Feira Hospitalar após 10 anos sem participar dela, em 2023. A feira é a maior do segmento no Brasil e é realizada em São Paulo, SP.

## MACRO OBJETIVOS DE NEGÓCIO ATÉ 2050

- Ampliar oportunidades de geração de ocupação e renda: premissa para todos os projetos e Linhas de Trabalho (LTs);
- Formação de arranjos cooperativos que fortaleçam o propósito: premissa para todos os projetos e LTs;
- Acesso a produtos, serviços e engajamentos colaborativos/comunidades de uso: operacionalizar as LTs baseadas na Tecnologia Mercur – Sistema de Cocriação Mercur;
- Mercur local: como decorrência de projetos e LTs (puxado pela rede ou com parcerias) e como iniciativa que emerge na localidade;
- Foco na educação advinda da operação Mercur: estruturação de um projeto de negócio na área da Educação.



## JEITO MERCUR DE FAZER COM

A inovação é um processo arraigado dentro da Mercur. Para isso, implementamos processos de cocriação e validação. Enxergamos que inovar é tornar nossos produtos melhores a partir da necessidade das pessoas, olhando para princípios como redução de impacto ambiental, acessibilidade econômica e questões sociais.

Para que isso seja um processo constante dentro da empresa, temos três Linhas de Trabalho que olham para inovação incremental em projetos de Saúde (mobilidade, frio e calor e reabilitação) e uma na Educação, promovendo melhorias em recursos de materiais escolares. Em nosso modo de fazer diário, também percebemos a cocriação como algo que não envolve só a pessoa que tem necessidade da solução, mas também profissionais da Saúde e Educação, nossos fornecedores parceiros (matérias-primas e serviços), clientes, pessoas da comunidade, e também o anfitrião do projeto e um grupo de trabalho multidisciplinar que

se forma por diferentes áreas da empresa. Sempre escalamos para o trabalho de liderança desses projetos e Linhas de Trabalho pessoas com conhecimentos diversos. Por exemplo, o anfitrião que trabalha na linha de trabalho de mobilidade é um engenheiro. Em reabilitação, é um fisioterapeuta, que também atua como gestor de projetos até o lançamento. Em frio e calor, estamos olhando para redução de impactos e trabalhando mais a partir de insumos renováveis.

**“Em tudo o que fazemos, buscamos colocar as pessoas e suas potencialidades no centro dos processos”,** afirma nossa especialista em projetos, Dayani Rodrigues Rabuske. **“Não vamos desenvolver produtos a qualquer custo – percebemos o impacto positivo da cocriação na experiência dos usuários”,** finaliza. Nesse caminho, também buscamos parcerias com universidades, centros de pesquisa ou até empresas com tecnologias e conhecimentos que podem nos auxiliar a atingir nossos objetivos.



### CURIOSIDADE

O tempo de desenvolvimento de um novo produto é impactado por diferentes fatores, como matéria-prima, processos, ferramentas e design. Projetos mais simples levaram, em média, seis meses. Os mais complexos, em média, 18 meses para o lançamento.

### NOSSA TESE DE INOVAÇÃO

**Conheça a ferramenta orientativa que ajuda a alinhar a inovação com a estratégia organizacional da nossa empresa**



## NOSSO LAB

Todas as Linhas de Trabalho estão conectadas ao **Laboratório de Inovação Social Mercur**, um espaço que construímos para viver descobertas e promover interações entre a estrutura, os produtos e as pessoas da Mercur com a comunidade. Muito mais do que um espaço, o Lab – como chamamos de forma carinhosa – traz uma essência e a inspiração de estar em contato com as pessoas onde elas estiverem, interagindo e cocriando.



## NOSSOS RESULTADOS\*

Crescimento de **22% de projetos de desenvolvimento finalizados em 2022.**

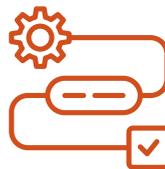
**132%** a mais de receita oriunda de lançamentos.

Incremento de **47% em produtos lançados (SKUs).**

\*Comparação de 2022 em relação à 2021.

## O NOSSO FAZER COM

Entenda o que guia nossas ações na cocriação de soluções inovadoras.



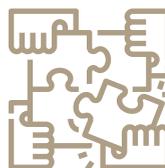
## PROCESSO

- Identificar necessidade.
- Oficinas de cocriação.
- Oficinas de legitimação.
- Oficinas de experimentação.



## PRINCÍPIOS

- Liderança rotativa.
- Responsabilidade compartilhada.
- Confiança na inteligência coletiva.
- Conexão de ideias e pessoas diversas.



## PREMISSAS

- Estar mais próximo das pessoas.
- Reconhecer suas necessidades reais.
- Desenvolver soluções em conjunto.
- Dar o protagonismo para quem tem a necessidade.

## DE OLHO NO FUTURO

Provocar processos transformacionais robustos e disruptivos dentro e fora da Mercur. Esse é o objetivo da **Vóka**, nosso **Centro de Inovação**. Após um diagnóstico de inovação feito por uma consultoria especializada, entendemos que a inovação *core* estava andando bem – como apresentamos nas páginas anteriores. Ainda assim, havia dificuldade de implantar aspectos mais **ousados** para além dos produtos e processos internos. Dessa percepção, começamos a estruturar a Vóka em setembro de 2021.

“A Vóka foi desenhada para trabalhar no horizonte transformacional, aquele que envolve tecnologias, mercados ou canais ainda não explorados pela empresa”, afirma nossa head de inovação, Cássia de Menezes Hoelzel. “Ainda temos um time de inovação que promove ações mais ligadas ao *core* da empresa e tem como um dos seus objetivos fortalecer a cultura de inovação”, completa Cássia.

Em 12 de setembro de 2022, a Vóka foi lançada oficialmente com uma equipe enxuta que trabalha iniciativas de inovação para dentro e para fora da empresa. **Nosso olhar mira o futuro, mas precisamos começar a mudança agora.**

### ESPAÇO PARA ERRAR

Uma empresa com cultura de inovação arraigada exige espaço para o erro. Na Mercur, falhamos bastante para conseguir acertar, até porque compreendemos que



**“Exploramos, por meio da Vóka, oportunidades que não necessariamente seriam as mais óbvias, resgatando uma curiosidade pueril e tendo espaço para a experimentação.”**



criatividade é muito sobre a cultura e sobre as pessoas. Assim, a Vóka abre espaço para o compartilhamento sincero e brainstorming. **“Às vezes temos ideias mirabolantes e a gente fala sobre elas. A inovação tem isso de se permitir pensar”**, comenta Cássia.

Exploramos, por meio da Vóka, oportunidades que não necessariamente seriam as mais óbvias, resgatando uma curiosidade pueril e tendo espaço para a experimentação. Comparamos esse processo de erros e acertos com a vida das crianças, refletindo sobre como a escola e os adultos acabam podando o senso de curiosidade profundo, as descobertas e as perguntas constantes.

Temos como prioridade essa provocação sobre o que nos leva a despertar a criatividade plena, com a confiança de que isso também vai construir um mundo bom pra todo o mundo.



## CURIOSIDADE

### > POR QUE O NOME VÓKA?

O termo Vóka vem do “provocar” e “evocar”. Escolhemos porque se encaixa com nosso propósito macro, mas também com o que proporcionamos criar ali dentro desse espaço. Também estamos localizados na antiga casa da Família Hoelzel, em Santa Cruz do Sul, trazendo um ambiente cheio de memórias afetivas, combinando a disrupção com o acolhimento.

## COMO ATUAMOS

Confira alguns projetos já realizados pela Vóka.

- **Vókathon:** é uma maratona de inovação em que as pessoas podem participar de equipes para solucionar desafios propostos pela Vóka. Já tivemos duas edições e estamos sempre aprimorando nossos processos.

- **Squads para MVPs (Minimum Viable Product, Mínimo Produto Viável):** são equipes direcionadas exclusivamente durante um período de tempo para a prototipação de um único projeto, que pode ser para criação de novos produtos e serviços e até mesmo novos modelos de negócio.

- **Escola de Inovação:** irá desenvolver capacitações voltadas aos diversos temas relacionados à inovação, além de potencializar conhecimentos da Mercur para o ecossistema de inovação.

- **M&A (Mergers and Acquisitions, Fusões e Aquisições) e Investimentos:** é destinado pra investimento ou compra de outras empresas ou startups que façam sentido para a estratégia da Mercur e da Vóka.



[Acesse o site da Vóka](#)



## REGENERAÇÃO É META

Um dos nossos objetivos de negócio para os próximos anos é aumentar o uso de matérias-primas de fontes renováveis ou de reuso. Para 2023, é que esse número seja superior a 50,77%. Estamos no caminho, e compartilhamos com vocês nossos aprendizados para chegar lá.

Um dos valores da nossa empresa é trabalhar por um mundo onde as pessoas e a natureza sejam vistos como um – de forma inseparável. Por isso, **extraímos matérias-primas com moderação, sempre pensando no desenvolvimento sustentável do planeta como um todo e no bem-estar das próximas gerações.** Os insumos renováveis para a produção da nossa linha de produtos é chave para atingir essa intenção.

Ao mesmo tempo em que a borracha natural já era utilizada desde o início, demonstrando que é possível cuidar das pessoas com respeito à natureza, trabalhamos para aperfeiçoar os processos. Grande parte dos nossos produtos utiliza insumos renováveis, além de boa parte das embalagens serem renováveis e com uso de matéria-prima reciclada pós-consumo. Assim, **minerais e derivados de petróleo estão sendo substituídos por materiais renováveis, com a finalidade de gerar menor impacto possível ao meio ambiente.**



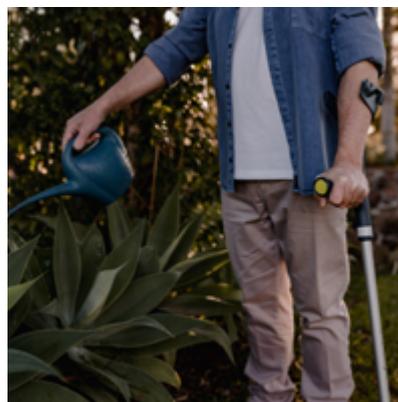
### Confira algumas ações para atingir a renovabilidade:

- Ao longo dos anos, qualificamos o nosso processo de desenvolvimento de produtos a partir da definição de premissas e critérios ambientais, buscando sempre melhorar a renovabilidade e a redução dos impactos gerados.
- Reduzimos a quantidade de materiais em produtos e embalagens, e passamos a priorizar o uso de insumos renováveis.



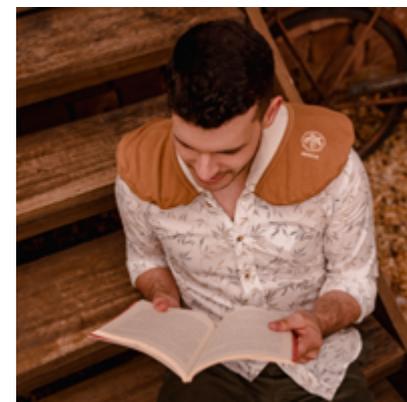
#### ÓRTESE PARA PUNHO

Foram alteradas as dimensões das tiras de fecho aderente e, no processo da emenda, reduzimos o consumo de matéria-prima sem alterar a funcionalidade do produto.



#### MULETA CANADENSE FIXA

Reduzimos 24% no uso de alumínio sem comprometer a resistência da muleta. Além disso, reduzimos o consumo de plástico nas embalagens em 75%.



#### BOLSA TÉRMICA NATURAL

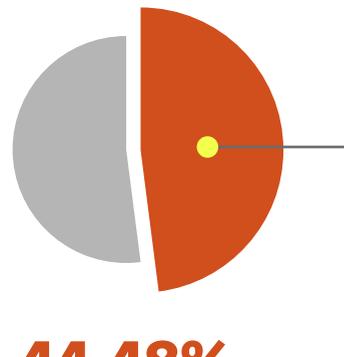
Em 2019 lançamos nosso primeiro produto com matérias-primas 100% renováveis, incentivando as cadeias de pequenos agricultores agroecológicos com a utilização de caroço (aproveitamento de subproduto) e algodão orgânico.

### SUBSTITUIÇÃO DE CARGAS MINEIRAIS

Desde 2009, estudamos as matérias-primas utilizadas nas nossas borrachas naturais de apagar para tornar possível a substituição da dolomita (que é um mineral) por outra carga vegetal. Ao longo do processo, o nosso laboratório desenvolveu formulações que aumentavam o percentual renovável das borrachas naturais, como foi o caso da Borracha Lado B (produzida com a cinza da casca de arroz), com 55% de matérias-primas renováveis.

Com a premissa de substituir a carga mineral utilizada nas demais borrachas naturais – além da Lado B – e manter a tonalidade clara dos produtos, os movimentos continuaram até que validamos a utilização da fécula de mandioca em substituição à dolomita. A escolha por utilizar a fécula de mandioca, entre outras cargas renováveis, se deu pela qualidade atribuída ao produto (borracha), como maciez ao toque, melhor apagabilidade e menor resíduo deixado ao apagar.

Para isso, buscamos conhecimentos sobre a cadeia produtiva da nova carga vegetal e realizamos diversos testes laboratoriais que demonstraram os benefícios da fécula de mandioca e das borrachas com a carga. **A renovabilidade da borracha de apagar Record passou de 12% para 75% de materiais renováveis**, além de contribuir com a redução das emissões de Gases de Efeito Estufa por terem menor densidade (são mais leves).



**44,48%**  
**dos insumos**  
**foram renováveis**  
**em 2022**

### PRINCIPAIS INSUMOS RENOVÁVEIS EM 2022

Água:  
**9,6%**

Borracha natural:  
**9%**

Embalagens de papel  
e papelão:  
**8%**

Fécula de mandioca:  
**10%**

# OTIMIZAÇÃO COM RETENÇÃO DE TALENTOS

Em busca de inovação constante, estruturamos nossa fábrica de forma a reduzir os desperdícios e melhorar a produtividade, sem abrir mão de talentos humanos. Nossa premissa é a realocação por meio de oportunidades de capacitação. Além disso, temos uma fábrica de beneficiamento de metais própria, em especial do alumínio, que nos permite nacionalizar a produção e ofertar diferentes produtos.

A Mercur investe de forma consistente, para reforçar nosso modelo industrial, trazendo novos processos e embarcando mais tecnologia nos já existentes. A premissa é sempre a mesma: inovar com as pessoas. Para isso, precisamos que todos evoluam. **“Não é sobre substituir pessoas por máquinas, e, sim, qualificar as atividades de cada pessoa, reduzindo esforços e possibilitando que todos evoluam conosco”**, resume nosso facilitador de coordenação, Ricardo Reckziegel.

Durante uma análise mais aprofundada do Portfólio de Produtos em 2020, evidenciamos um baixo nível de ocupação da fábrica e a necessidade de buscar melhorar os índices de produtividade e a redução dos desperdícios. O objetivo foi reduzir custos, possibilitando aproximar nossos preços dos praticados pela concorrência.

Identificamos que seria necessário mudar nosso modelo de produção (layout funcional e produção em grandes lotes), que estava muito pautado em um modelo taylorista/fordista, para um modelo de produção enxuta, pautado em um layout que melhora o fluxo do processo, reduzindo lotes e o tempo de atravessamento. A partir do diagnóstico realizado por uma consultoria especializada, embarcamos numa jornada de mudança cultural e operacional do modelo de produção adotado pela Mercur.

Em outras palavras, temos por objetivo estruturar um sistema de Produção Enxuta com base no Sistema Toyota de Produção/Lean Manufacturing e na Teoria das Restrições, fomentando o desenvolvimento de uma cultura de melhoria contínua, solução de problemas, redução de desperdícios e foco em resultados.

Para o nosso coordenador de planejamento e controle de produção, Luiz Gustavo Neumann, o maior aprendizado do processo foi o quanto uma mudança de mentalidade pode gerar impactos expressivos, sobretudo quando for conduzida de forma cocriada. “Os resultados não seriam os mesmos se o trabalho fosse feito por um grupo reduzido de pessoas”, define.

## INOVAMOS AO LADO DAS PESSOAS

Ao longo do nosso processo de descontinuação de linhas e de produtos, principalmente após a Virada de Chave, tivemos reestruturações e trouxemos máquinas para modernizar a produção. Isso aumenta a produtividade e contribui para um ambiente de trabalho mais agradável.

Na jornada de transformação da indústria, também tivemos processos que deixam de fazer sentido ou precisam dar espaço para poder focar mais nas estratégias de fortalecimento dos itens mais prósperos e alinhados com o posicionamento da empresa. **“Sempre buscamos ter o maior cuidado com as pessoas envolvidas, redirecionando suas atividades e as qualificando para atuar em novos processos”**, explica Ricardo, afirmando que **não realizamos corte em talentos humanos durante essa reestruturação**. “Sempre precisamos de pessoas engajadas e motivadas. Esses processos de modernização e transformação podem gerar muitas incertezas e angústias, mas é preciso garantir um ambiente de segurança e confiança para que todos estejam abertos a mudanças”, resume. **São transformações graduais em que trazemos as pessoas junto, e não as deixamos para trás.**



## O QUE JÁ ATINGIMOS COM O PROJETO

Produtividade:

**+33%**

Lead time (tempo que o produto leva para “atravessar” a fábrica):

**-95%**

Estoque em processo:

**-42%**

Custo mão-de-obra/ano:

**-R\$ 777 mil**

Incremento na eficiência dos ativos fabris/ano:

**R\$ 1,3 milhão**

Capacitação em Produção Enxuta (150 horas-aula):

**35 pessoas**

## FÁBRICA DE BENEFICIAMENTO DE METAIS

Caminhando de acordo com nossa estratégia de redução de importações e de pegada de carbono, criamos uma fábrica para beneficiamento de metais, em especial de alumínio. A inovação sempre anda ao lado de todos os nossos valores, também diminuindo custos e resultando em prosperidade. Com a fábrica própria, reduzimos impactos negativos em toda a cadeia.

**“Durante o processo, nos aproximamos de universidades, instituições de pesquisa e outras empresas privadas,**

**buscando novas possibilidades, produtos e processos. Formamos uma rede técnica de conhecimento e aporte para novos desenvolvimentos e melhorias e ampliamos nosso conhecimento sobre o produto, matérias-primas e processo de fabricação”,** conta nosso analista de processos, Newton Cassanta.

Como resultado, temos fabricação nacional de itens da Linha de Apoio, aumentando a implementação de novos produtos, a empregabilidade, a geração de renda local, e o controle de qualidade de processos.

Aprendemos que precisamos estar em constante evolução em busca de tecnologias que possam nos ajudar nos processos de transformação e na busca de novas possibilidades de matérias-primas. Assim, modernizamos a infraestrutura e reabilitamos a indústria para torná-la sustentável, com eficiência aumentada no uso de recursos e maior adoção de tecnologias e processos industriais limpos e ambientalmente adequados. Novos maquinários nos auxiliam na redução da poluição, das emissões de Gases de Efeito Estufa e da geração de resíduos.



## CURIOSIDADE

### > CADEIA SUSTENTÁVEL E EFICIENTE

- O alumínio pode ser reciclado infinitamente, o que torna o metal mais sustentável para a sociedade pela possibilidade de reciclagem.
- É considerado 100% reciclável, pois não se degrada no processo.
- A reciclagem do alumínio proporciona uma economia de 95% de energia elétrica.

#### **Cada tonelada de alumínio reciclado:**

- Poupa nove toneladas de CO2 (cada tonelada de CO2 equivale a dirigir cerca de 4.800 Km).
- Preserva cinco toneladas de bauxita (mistura natural de óxidos de alumínio).

Conheça a muleta fabricada com matéria-prima nacional



Estas iniciativas colaboram com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

## PROSPERIDADE = SAÚDE FINANCEIRA

A criação de um mundo bom pra todo o mundo envolve diversos fatores, mas todos passam pela saúde financeira da nossa empresa como **resultado natural de um processo humano, vivo e respeitoso** com todas as outras partes. Enxergamos nosso lucro como a forma com a qual vamos multiplicar a prosperidade e dividi-la com todas as pessoas. Fazer gestão de um jeito diferente envolve desafios, mas sentimos orgulho de conseguir transpor todos e entregar resultados.

Abrimos, com alegria, os dados que constam nestas páginas, porque sustentam uma proposta que vai além do que está aqui. É como se essas tabelas e gráficos fossem a soma de todo o trabalho de base que realizamos e que transborda em **prosperidade financeira**.

Somos uma empresa familiar constituída em formato de S.A. (sociedade anônima) de capital fechado, e os acionistas são, em sua maioria, de Santa Cruz do Sul. Como S.A., nosso estatuto prevê que 25% do lucro líquido deve ser distribuído aos acionistas a título de dividendos. Os outros 75% são reinvestidos na empresa, ou a Assembleia dos Acionistas pode destiná-los de forma distinta, se achar pertinente. Na maior parte dos anos, porém, a porcentagem segue para **reinvestimento interno**.

Para que tenhamos resultados cada vez melhores, com o objetivo de distribuir o valor de forma a cumprir nosso propósito, pautamos nossa sustentabilidade em longo prazo de forma constante, gerindo os ativos financeiros de forma responsável.



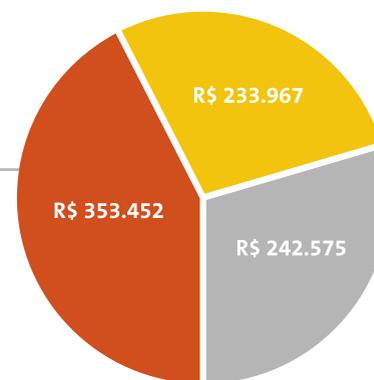
### FUNDAÇÃO JORGE HOELZEL

Parte dos nossos recursos é destinada à Fundação Jorge Hoelzel, entidade sem fins lucrativos que carrega o nome de um dos nossos fundadores. Ela foi criada em 1962 com o objetivo de exercer filantropia, prestar assistência social, oferecer bolsas de estudo e subvencionar instituições particulares que visam a **educação, os projetos científicos e as atividades culturais**.

A principal atuação da fundação é junto às pessoas que constroem, diariamente, a Mercur, bem como seus familiares. Em 2022, foram aportados R\$ 242 mil para reembolso de medicamentos, reembolso educação para colaboradores que estudam temas que consideramos pertinentes ao desenvolvimento pessoal e profissional, bem como reembolso auxílio educação infantil, entre outros.

### VALORES DESTINADOS PARA A FUNDAÇÃO

■ 2020 ■ 2021 ■ 2022



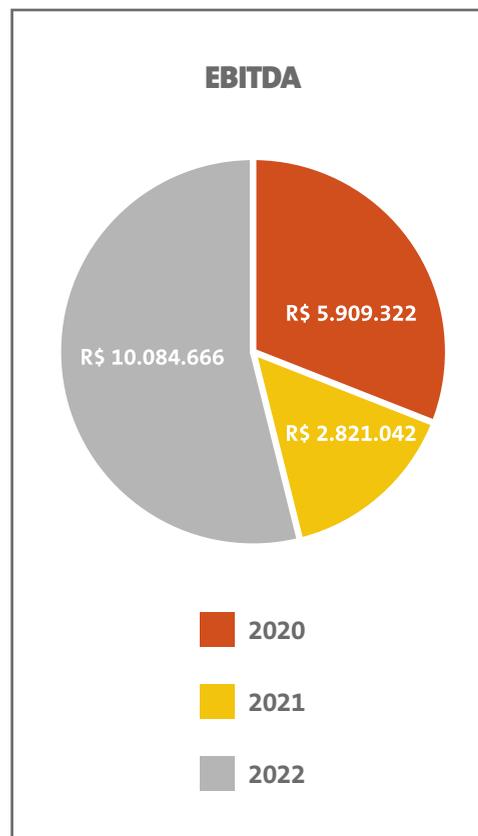
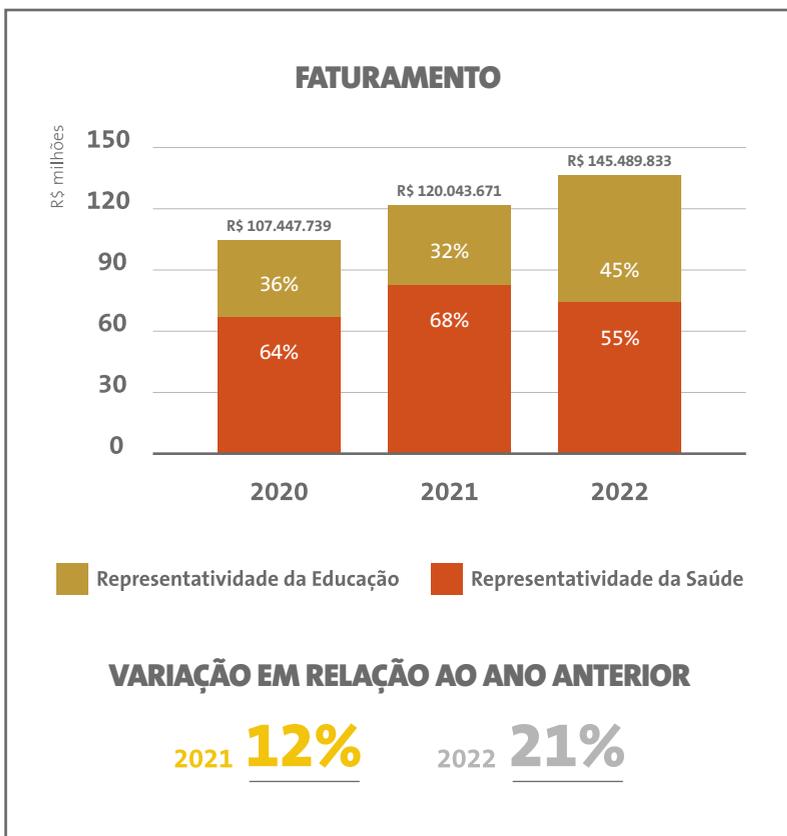
# NOSSOS NÚMEROS

SOLIDEZ DO NEGÓCIO	2020	2021	2022
Patrimônio Líquido	R\$ 102.590.213	R\$ 96.586.914	R\$ 119.384.301
Índice de Liquidez Corrente	6,05	4,58	3,71
Índice de Liquidez Geral	4,48	3,63	3,61

**Índice de Liquidez Corrente:** valor disponível para cada R\$1,00 de dívida no curto prazo.

**Índice de Liquidez Geral:** valor disponível para cada R\$1,00 de dívida no curto e longo prazo.

**EBITDA:** demonstra a efetiva geração de caixa pela operação da empresa (lucro antes dos juros, impostos sobre o lucro, depreciação e amortização).



**“Pautamos nossa sustentabilidade em longo prazo de forma constante, gerindo os ativos financeiros de forma responsável.”**



**Para saber mais, confira nossas Demonstrações Contábeis**

# NOSSOS NÚMEROS

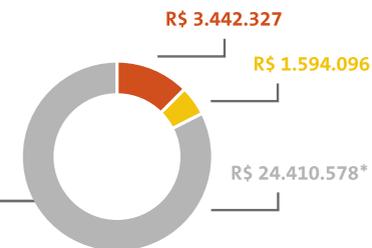
## RECEITA LÍQUIDA\*



\*Variação em relação ao ano anterior: 2021 (14%) / 2022 (21%).

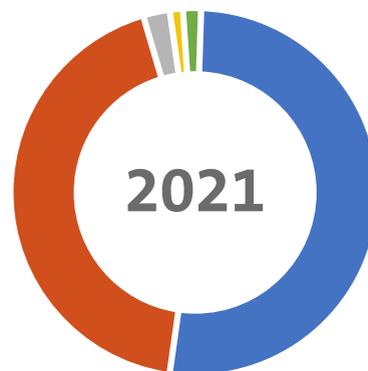
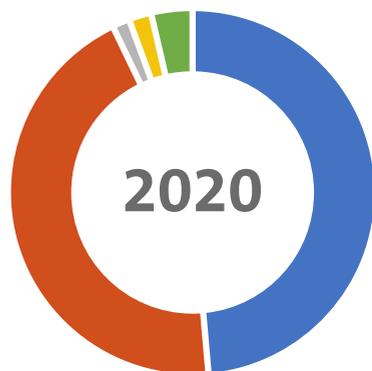
■ 2020 ■ 2021 ■ 2022

## LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO



\*O resultado de 2022 foi impactado por ação judicial retroativa a 20 anos em que nossa empresa obteve êxito. O valor será recebido via precatório nos próximos anos.

## DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO (DVA)\*



■ Acionistas ■ Colaboradores ■ Financiadores ■ Governo ■ Resultado retido

\*Visa mensurar o valor da riqueza gerado pela companhia, a sua distribuição entre os elementos que contribuíram para a geração dessa riqueza, tais como colaboradores, financiadores, acionistas e governo, bem como a parcela do resultado que ficou retida.

# BIBLIOTECA MERCUR

**Não chegamos aqui sozinhos. Isso significa que, para além de aprender fazendo, também nos nutrimos de diversas fontes antes de efetivarmos a Virada de Chave. Temos uma biblioteca rica em conhecimento e gostaríamos de dividi-la com vocês nestas páginas – seja para quem tem curiosidade em se aprofundar em aspectos sistêmicos de educação e gestão de empresas, seja para quem intenciona aplicar projetos similares aos da Mercur Brasil afora.**

## REFERÊNCIAS FUNDADORAS

Embasamos nossas ações em muitos projetos inspiradores. Abaixo, listamos os principais – com agradecimento imenso e reverência profunda a cada um deles.

## REFERÊNCIAS EM EDUCAÇÃO

### • Instituto Paulo Freire

As ideias do educador brasileiro nos inspiraram e embasaram ações em diversos setores. Por meio da leitura de mundo, entendemos que cada pessoa sente, compreende e interpreta as coisas ao seu redor conforme

as suas experiências de vida. As pessoas se educam entre si, nas relações uns com os outros e com o mundo ao seu redor. Mas para isso é necessário que as relações sejam afetivas e democráticas, garantindo a todos a possibilidade de se expressar. Todas as pessoas sempre tem algo a ensinar e muito a aprender. Também guiamos nossas ações na educação emancipadora, compreendendo que ela não é mera transmissão de conhecimentos, mas que cria condições das pessoas constituírem-se como sujeitos do mundo.

### • Humberto Maturana (Escola Matriztica)

Maturana, através da auto-poiese, fala sobre a capacidade dos seres vivos de se auto-organizar, de certa forma, equilibrados por ciclos de transformação. Ajudou-nos a exercitar o pensamento sistêmico.

### • Schumacher College

Inspira, desafia e questiona o autoconhecimento das pessoas como coabitantes deste mundo, na busca por possibilidades, através da sabedoria, intuição e a contemplação.



### • Alfabetização Ecológica (Fritjof Capra)

A alfabetização ecológica nos ajuda a entender como criar comunidades sustentáveis. Está ligada a um processo no qual o indivíduo adquire a capacidade de interpretar o ambiente que o cerca e, ao fazer isso, também se torna capaz de encontrar soluções diversas para problemas do dia a dia.

## REFERÊNCIAS EM ATUAÇÃO EM COMUNIDADE

### • Instituto Elos

Metodologias que propõem maneiras de mobilizar e viabilizar a construção de soluções de maneira coletiva. Instrumentalizam pessoas que queiram “colocar a mão na massa” para transformar.

## REFERÊNCIAS EM SUSTENTABILIDADE

### • AMCE

Ajudaram-nos a introduzir um processo de transformação cultural, impulsionado pelo propósito da construção do mundo de um jeito bom pra todo o mundo. Além disso, foram essenciais na ressignificação da nossa atuação, conectando valores humanos com os valores presentes na Mercur.

### • Amana Key

As vivências propostas pela instituição propiciam o contato com inovações nas áreas de gestão, estratégia e liderança. Buscam criar condições para ampliar o nível de consciência das pessoas para as tomadas de decisões.

## REFERÊNCIAS DE OPERATIVIDADE

### • Instituto de Psicologia Social Pichón-Rivière

A prática de grupos operativos é um aprendizado importante obtido através

desta referência. Os grupos tornam-se verdadeiramente operativos, quando, a partir de um objetivo comum, se estabelecem vínculos.

### • Estúdio Nômade – Translab

A convivência com a Estúdio Nômade propiciou compreender a importância da construção de fluxos/desenhos/estruturas diferenciadas para viabilizar determinadas atividades, com olhar de projetos.

### • Art of Hosting

O nome quer dizer Arte de Anfitriar, ou seja, de acolher e gerar conversas que fazem sentido para as pessoas envolvidas, que interessam e tem valor para essas pessoas.

### • Pedagogia da Cooperação

Sistema composto por princípios e práticas orientados por um propósito de instaurar uma cultura cooperativa nas relações humanas. Cada pessoa é considerada um mestre-aprendiz que, em conjunto com as outras, descobre a si mesma de modo a fortalecer sua autonomia, ao mesmo tempo em que promove o bem comum.

### • Dragon Dreaming

Metodologia aplicada na gestão de projetos, de forma que considera a sabedoria de grupos, integrando as pessoas a ponto de elas se empenharem, em conjunto, para a realização de uma meta, de um projeto.

### • Teoria U (Otto Scharmer)

Metodologia voltada para a transformação social profunda. A crença principal que a alimenta é a de que a qualidade da mudança gerada por qualquer intervenção é uma função da consciência e do nível de atenção das pessoas envolvidas.

## LEITURAS DE CABECEIRA

Indicamos as obras abaixo por constantemente nos inspirarem em nossas práticas. Muito mais do que livros cujas palavras nos guiam, são fonte de conhecimento que, a cada dia, renovam nossa percepção na possibilidade de fazer o que fazemos do jeito que fazemos.

• **Narrativas Mercur**, escrito por **Breno Strüssmann, Claudia Regert, Fabiane Lamaison, Jorge Hoelzel Neto, Sérgio Esteves**. Publicado pela Editora Pallotti.

Esse livro reúne nossos principais desafios e aprendizados a partir da Virada de Chave, em uma narrativa construída a muitas mãos. Nosso objetivo, por meio dele, é inspirar narrativas similares em outros espaços, contribuindo para atingir nosso propósito e disseminar os passos, tropeços e aprendizados da nossa caminhada.

• **Liderança e a nova ciência**, escrito por **Margaret Wheatley**. Publicado pela Cultrix.

A obra descreve como a nova ciência altera radicalmente a compreensão que temos do universo, não apenas no campo científico, mas também no modo como podemos viver e trabalhar juntos. O livro pautou nossa compreensão sobre a construção de cultura dentro da Mercur.

• **O negócio é ser pequeno (*Small is beautiful*)**, escrito por **Ernst Friedrich Schumacher**. Publicado no Brasil pela Zahar Editores.

Ao colocar o ser humano no centro da economia, o autor subverte a noção ainda enraizada de que o crescimento econômico precisa acontecer a todo custo. A obra embasou muitas ações em que colocamos as pessoas como prioridade, levando em consideração o Pilar Humano, Social e Ambiental.



• ***Soil, soul, society: a new trinity for our time***, escrito por **Satish Kumar**. Publicado pela Berrett-Koehler

Somos parte da natureza – e não superiores a ela. Portanto, considerando a Terra como um ser dotado, em si mesmo, de força, a obra nos inspira constantemente a considerar a sabedoria do que está a nossa volta.

• ***Leading from the emerging future***, de **Otto Scharmer e Katrin Kaufer**. Publicado pela Berrett-Koehler

Criador da Teoria U (que também nos inspirou), neste livro há o compartilhamento de ideias para uma liderança com foco no presente e no que deseja emergir das pessoas, por meio de um processo de cocriação pleno.

• **O processo grupal**, escrito por **Enrique Pichón Reviere**

Contribui com o entendimento da estrutura e funcionamento dos grupos, instituições e organizações, em especial com a intervenção no campo grupal, por meio da técnica dos grupos operativos e do conceito da dialética.

## DAQUI PRA FRENTE

Nosso desejo é continuar colocando o propósito e os valores da Mercur a serviço de um mundo de um jeito bom pra todo o mundo. Sabemos que vamos alcançá-lo por meio de parcerias, de inspiração e da abertura de diálogos. Quais são nossas intenções para que isso seja efetivado de forma concreta? Dividimos algumas delas nestas páginas, e concluímos alguns pensamentos iniciados nos textos anteriores.



As páginas redigidas até aqui foram um compartilhamento genuíno de ideias e do nosso caminho. São a prova viva de que uma empresa que toma decisões alicerçadas em valores que centram no ser humano e na natureza pode, sim, prosperar. A saúde financeira está no final deste Relatório por um motivo óbvio. É apenas o resultado de uma equação simples: ser humano + natureza = sucesso. E o sucesso, para nós, vai além dos números, embora também os considere.

Ao mesmo tempo em que entendemos que o mundo é fluido e que as mudanças se incorporam no dia a dia de forma planejada, ora (e na maior parte das vezes) de forma inesperada, não deixamos de semear intenções, planos e desejos para atingir nossa Visão 2050 – “A Mercur comprometida com a construção de relacionamentos que valorizam a vida”.

Para o futuro, desejamos que os mercados de atuação em Saúde e Educação sejam expandidos de forma ainda mais cocriada e responsável. Fluímos junto com as

necessidades das pessoas que precisam do que temos a oferecer. A regeneração, por si só, também é um conceito que abarca a percepção sistêmica: **regenerar o ser humano é regenerar o planeta. Não estamos separados – somos uma coisa só.**

**“Parcerias, inspiração e abertura de diálogos são fundamentais para continuar colocando nosso propósito no mundo e atingir nossa Visão 2050.”**

É radical? Não enxergamos dessa forma. Nossas pessoas colaboradoras também não. A retenção de talentos é uma das nossas prioridades, porque cuidar bem do lado de dentro ressoa, também, no externo, e por isso dedicamos várias páginas para contar

sobre o cultivo das nossas relações com quem constrói a Mercur lado a lado.

A intenção desta publicação foi – e é – abrir diálogos. Se, nos últimos anos, “arrumamos a casa” a partir da Virada de Chave, hoje o que pulsa em nós é levar nossa construção para o mundo, conversar ainda mais sobre o que nos torna diferentes e seguir aprendendo e evoluindo. Convidamos todos que quiserem a vir conosco – de peito aberto, prontos para os tropeços, mas também para a jornada incrível e transformadora que se abre.

**Essa é uma jornada coletiva. Feita por e para as pessoas, em busca de um mundo de um jeito bom pra todo o mundo.**

### NOSSAS INTENÇÕES

- Novos produtos a partir da cocriação;
- Firmar e expandir a Vóka;
- Levar a todas as pessoas colaboradoras os feedbacks positivos que recebemos;
- Fortalecer a cultura organizacional;
- Inspirar ainda mais pessoas com nosso Jeito Mercur.

**Assista ao nosso vídeo institucional**





# CONTATOS

## Redes Sociais



@mercursa



@mercuroficial



/mercuroficial



Mercur SA



@mercuroficial

---

## E-mail



contato@mercur.com.br

## Site



www.mercur.com.br

---

## Endereço



Rua Cristóvão Colombo, 53  
Centro, Santa Cruz do Sul/RS  
CEP: 96825-010

## Telefone



(51) 3719-9500

**MERCUR**   
*Desde 1924*