

Nosso Papel

Uma publicação bimestral da ABTCP para a educação no setor

R\$ 2,50

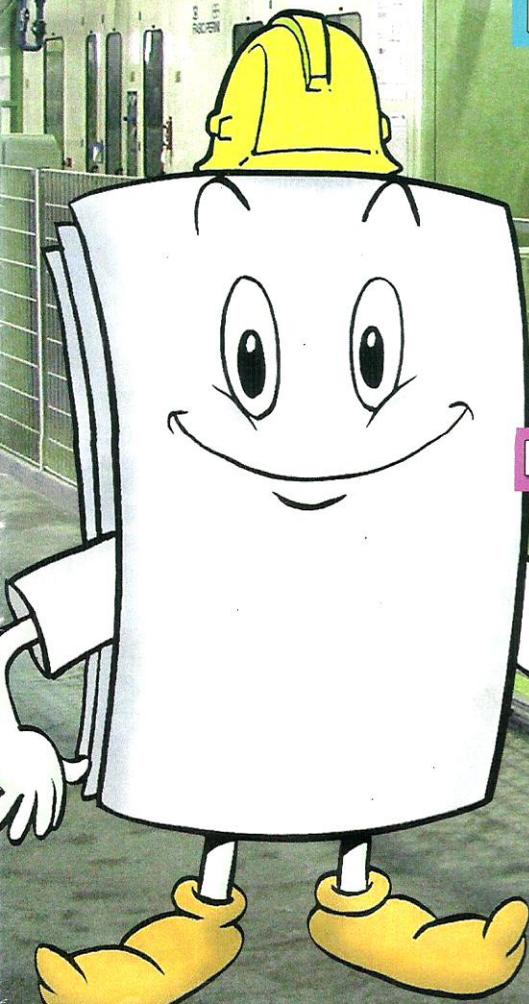
Exemplar cortesia

PONDO ORDEM NA CASA

Aprenda a administrar melhor o seu negócio e a priorizar investimentos. Fique atento também para regularizar o pagamento dos impostos devidos pela sua empresa ao governo

REVISANDO CONCEITOS

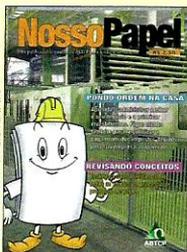
Esclareça suas dúvidas sobre todas as etapas do processo de produção de papel



Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel

Sumário

MELHORAMENTOS PAPÉIS/
FABRICA DE FOTOGRAFIA



Revista Nosso Papel - Ano I, nº 1 - Julho/2005

Publicação da Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel (ABTCP) sobre conceitos e experiências de empresas e técnicos do setor de papel. Circulação apoiada pela Associação Brasileira do Papelão Ondulado (ABPO) e pela Associação Brasileira de Celulose e Papel (Bracelpa), com tiragem bimestral de 70 mil exemplares, distribuídos em todo o Brasil.

Redação

Rua Zequinha de Abreu, 27 - Pacaembu
São Paulo - SP - CEP 01250-050

Telefones: editorial (pautas e sugestão de temas):

(11) 3874-2725 e publicidade (patrocinios): (11) 3874-2714

E-mails da redação: patricia@abtcp.org.br / renata@abtcp.org.br

Jornalismo e Publicidade

Editora responsável: Patrícia Capó - MTb. 26.351-SP

Coordenação editorial: Renata Mercante - MTb. 35.220-SP

Jornalistas: Luciana Perecin, Patrícia Capó e Renata Mercante

Coordenação publicitária: Milena Lima e Selma Ugolini

Colaboração de pauta: Adriana Ceserani (Bracelpa),

Sueli Gonçalves (ABPO) e empresas do setor de celulose e papel

Ilustrações: Mario Mastrotti - (11) 4226-4397

Revisão: Adriana Pape

Design, Distribuição, Impressão e Papel

Projeto gráfico: desenvolvido pela Central Business, com cessão de direitos autorais para a ABTCP.

Produção: Fmais Comunicação e Marketing - (11) 3237-4046

Gráfica: Editora Parma

Papel miolo: O miolo desta revista foi impresso em Papel Couché Kromma Silk 75 g/m², fabricado pela Ripasa S/A Celulose e Papel em harmonia com o meio ambiente.

Tiragem: 70 mil exemplares

Circulação Nacional: nos meses de julho, setembro e novembro/2005

Distribuição: Correios e Tecnocourier

Distribuição gratuita

Apoio: ABPO - Associação Brasileira do Papelão Ondulado

(11) 3931-9844

Bracelpa - Associação Brasileira de Celulose e Papel

(11) 3885-1845

Os artigos assinados e os conceitos emitidos pelos entrevistados são de responsabilidade exclusiva dos signatários e dos emittentes.

ABTCP - OSCIP: patrocinando a revista Nosso Papel, você recebe benefícios fiscais por estar investindo em um projeto de uma entidade OSCIP - Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, podendo abater parte do valor investido do seu imposto de renda devido.

Editorial	3
<i>Nosso Papel: a nova revista do setor</i>	
Linha de Produção	4
O processo de fabricação de papel	
Empresa Amiga	6
A consciência ambiental começa cedo	
Entrega Perfeita	8
Papel tissue: da fábrica até o cliente	
Gestão de Processo	10
Habilidades do gestor de negócios	
Ordem na Casa	12
Tributação das empresas brasileiras	
Imagem é Tudo	14
Encantando o cliente	
Liderança	15
Aventuras do Zé Pacel na liderança	
Questão Pessoal	16
Sem medo de mudar	
Perfil Empreendedor	18
Destino sem fim	
Painel de Oportunidades	21
Indicadores	22

Editorial

Nosso Papel a nova revista do setor



JAMES HIRATSUKA

Equipe de jornalismo
da *Nosso Papel*:
Renata Mercante,
Patrícia Capó
e Luciana Percin

A revista *Nosso Papel* nasceu da aposta dos dirigentes da ABTCP no crescimento de todos os profissionais – empreendedores e técnicos – da indústria papelreira como forma de fazer acontecer uma transformação de desafios em oportunidades para toda a cadeia de negócio e tecnologia de produção papelreira. Acontece que, sozinha, a ABTCP não teria tanta força para conduzir este projeto grandioso em responsabilidade social. Portanto, buscou – e obteve – apoio de suas congêneres, a Associação Brasileira do Papelão Ondulado (ABPO) e a Associação Brasileira de Celulose e Papel (Bracelpa), para a circulação de mais de 50 mil exemplares, a cada dois meses, em todo o Brasil.

Esta publicação, de enfoque educacional, pretende mostrar a todos os leitores conceitos e experiências, incluindo-se temas relativos a preços, meio ambiente, comunidade, tecnologia, liderança, gestão, processo de produção de papel, distribuição e muitas outras questões interessantes.

Como a maior parte das pequenas e médias fábricas produz papéis tissue e de embalagem, a *Nosso Papel* selecionou estes segmentos para desenvolver sua base editorial. O conteúdo é escrito por colaboradores e jornalistas da ABTCP, com base, principalmente, em práticas e conceitos de grandes fabricantes e fornecedores do setor de celulose e papel.

À medida que grandes empresários forem se unindo a nós para dar apoio a este projeto, ficaremos mais fortes para sustentar o crescimento desta nova revista, que é a prova viva de nossa responsabilidade social pela formação e informação de todos os técnicos e pequenos empreendedores do setor papelreiro.

Esse é o nosso principal papel, a razão de existir da ABTCP, a nossa grande missão no mercado. Então, contamos com você para fazer ainda melhor a *Nosso Papel*! Escreva, telefone ou mande e-mails para colaborar com o crescimento desta revista. Queremos conhecer melhor você, sua realidade e suas expectativas sobre temas importantes para o seu crescimento pessoal e profissional.

Um abraço!

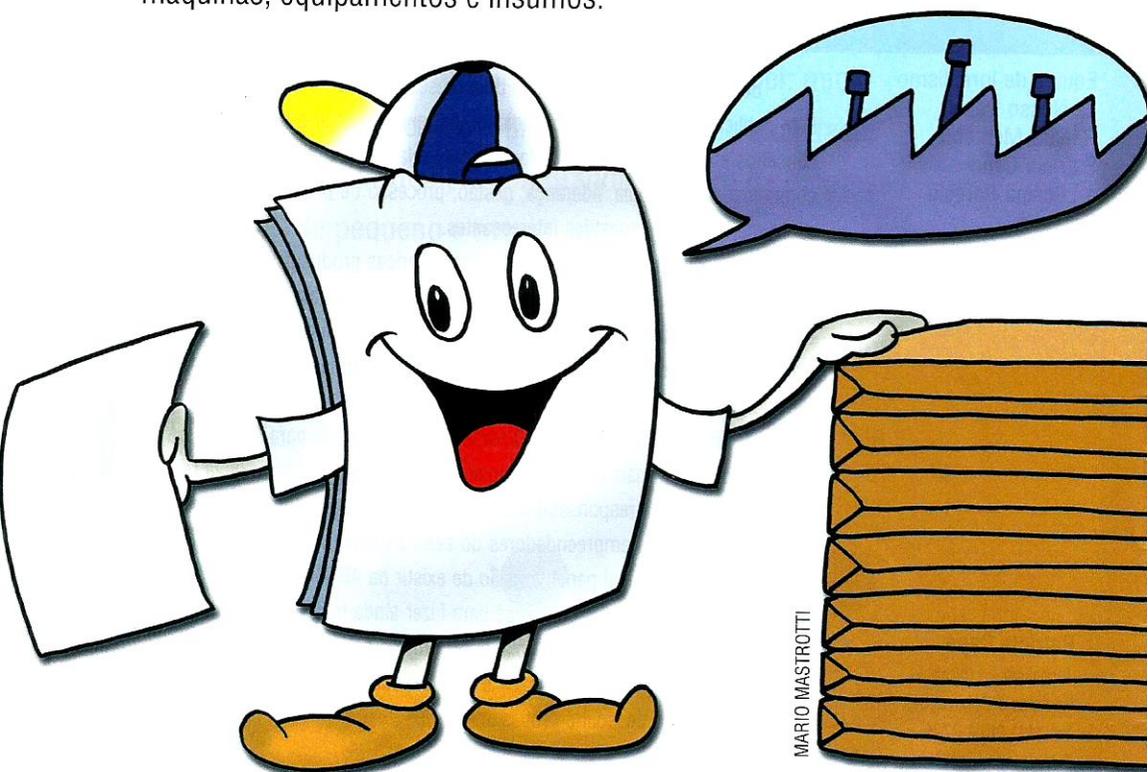
Patrícia Capó

Jornalista e Editora –
Revistas e Publicações ABTCP
Tel: (11) 3874-2725
E-mail: patriciac@abtcp.org.br
Site: www.abtcp.org.br



O processo de fabricação de papel

Nas próximas edições da revista **Nosso Papel**, você poderá ler uma série de artigos sobre fabricação de papel. Nossa idéia é trazer a você, leitor, informações sobre novos conceitos, atualizações e novidades no processo de produção, além de lançamentos em tecnologia, como máquinas, equipamentos e insumos.



MARIO MASTROTTI

Por Carlos Henrique Godoy dos Santos, gerente técnico da Siderquímica
E-mail: chenriquesantos@uol.com.br
Tel.: (41) 382-3838

Dessa forma, vamos rever os conceitos das fibras mais usadas na fabricação de papel. Falaremos sobre fibras virgens – longa e curta – e recicladas, bem como sobre pastas de alto rendimento, citando as vantagens e as desvantagens de cada uma, suas propriedades e influência nos papéis mais comuns fabricados no Brasil.

Em um segundo momento, discutiremos a reciclagem de aparas em todas as etapas, desde a desagregação e suas variáveis de controle, passando pela depuração – grossa e fina –, separação centrífuga, flotação, lavagem e branqueamento. Nessa fase, será importante ressaltarmos a necessidade do controle da pressão diferencial de trabalho, em cada passo do processo, de forma a monitorar o fluxo e o funcionamento dos seus

equipamentos, para o sucesso da polpa depurada. Na área de preparo de massa, discutiremos a refinação e sua importância, o controle de nível e consistência, bem como, para finalizar, o circuito de aproximação à máquina de papel, onde ocorre a maioria das ações corretivas aos problemas encontrados. Enfim, abordaremos todas as técnicas utilizadas na preparação de polpa, até torná-la apta à fabricação de papel.

Na máquina, começaremos a dar forma ao nosso papel, vendo a caixa de entrada e suas variáveis de controle, a formação da folha na mesa

plana, a retirada adicional de água na seção de prensagem e, para terminar, a evaporação da água na secagem. Finalizando a série, vamos rever as novidades no uso dos químicos, os aditivos que propiciam resistência ao papel, os sistemas de colagem – muito discutidos atualmente – e a interferência de cada produto químico nas propriedades físicas e na qualidade do papel. Veremos, ainda, os sistemas auxiliares ou periféricos à máquina de papel, como o de vácuo e o de recuperação de água, entre outros. Estou certo de que compartilharemos muitas coisas boas.

Até a próxima edição!

Este espaço será dedicado ao compartilhamento das informações usadas por nós nas fábricas em que trabalhamos. Assim, coloco à sua disposição, caro leitor, o telefone (41) 382-3838 e o e-mail chenriquesantos@uol.com.br, pelos quais será possível detalhar ou esclarecer qualquer tipo de dúvida ou obter informações adicionais sobre fabricação de papel, assim como trocar conhecimentos e opiniões.



DIVULGAÇÃO RIGESA



A consciência ambiental começa cedo

O futuro depende de nós. Por isso, é importante que cada um faça sua parte na preservação do meio ambiente e, assim, garanta o crescimento da empresa durante muito mais tempo. Com ações simples, mas efetivas, é possível contribuir para promover uma melhor qualidade de vida às pessoas que vivem perto de nós. Começemos a fazer a "lição de casa" dentro de

Por Renata
Mercante

nossas empresas e, em pouco tempo, veremos os frutos deste trabalho se espalhando País afora.

A Rigesa, por exemplo, desenvolve um programa de educação ambiental que envolve distribuição de livros e treinamento para professores do ensino fundamental. Seguindo a idéia de que a conscientização ambiental começa cedo, a empresa lançou, em 1996, o projeto Livros Infantis de Educação Ambiental, voltado aos filhos de funcionários e crianças de comunidades próximas às unidades industriais. "Nosso primeiro livro, *No parque nosso verde*, traz o personagem Felício Feliz, que fala sobre temas como coleta seletiva, reciclagem e cidadania", lembra Desirée Colucci Martini, gerente de Comunicação Corporativa da Rigesa.

Na seqüência, vieram livros que tratam de assuntos como água, dengue, fauna e flora, além da história do papel e da embalagem, arte e tantos outros. Os textos são escritos por Patrícia Secco. Com o sucesso que os livros fizeram entre as crianças, a Rigesa iniciou, em 2000, uma série de seminários de



educação ambiental, promovidos anualmente para professores de escolas municipais. "Eles passam por treinamentos dados por ONGs parceiras nossas e, assim, aprendem a trabalhar com as crianças – de 10 a 11 anos – durante as aulas sobre meio ambiente", explica Desirée.

Nos meses de intervalo entre um seminário e outro, a Rigesa também envia às escolas, mensalmente, o jornal *Rigevida*, com textos e atividades recreativas de educação ambiental ligados ao tema do seminário daquele ano.

Contato:

Rigesa – Administração Corporativa
Desirée Colucci Martini
Tel.: (19) 3707-4087 / E-mail:
desiree.martini@rigesa.com.br



Papel tissue: da fábrica até o cliente

Entre todos os mercados de papéis, nenhum se relaciona tão diretamente com o consumidor como o de descartáveis, ou tissue paper. Ter em mente esta relação é de extrema importância. Afinal, a tarefa de oferecer ao consumidor um produto de qualidade, desenvolvido especialmente para atender suas necessidades, é, muitas vezes, a diferença entre o sucesso e o fracasso de uma empresa, principalmente, em um mercado competitivo como o brasileiro, em que existem mais de 50 fabricantes de papéis tissue.

Por Elser Sanchez, diretor da unidade de Produtos de Consumo da Santher

E-mail: elser@santher.com.br
Tel: (11) 3030-0264



Neste momento, gostaria de me dedicar ao aspecto da distribuição, já que de nada adianta desenvolvermos um bom produto, uma bela embalagem, se não formos capazes de fazer com que o consumidor tenha a possibilidade de comprá-lo.

Nos últimos anos, tenho acompanhado o resultado de uma pesquisa feita pela Fundação Coppead, da UFRJ, em que são medidos os principais fatores que influenciam a decisão de compras do varejo brasileiro.

Além das variáveis Preço e Produto, que sempre se destacam, o Serviço de Entrega aos Clientes tem aparecido como uma forma de diferenciação perante uma competição muito ativa. Estar mais bem posicionado que seu concorrente no ponto-de-venda significa crescimento das vendas, sem maiores descontos.

O outro lado deste aspecto está relacionado com o custo envolvido na prestação deste serviço. Podemos chamá-lo de custo logístico e dividi-lo em custos envolvidos na manutenção de estoque de matérias-primas, estoque de produtos acabados, operação de depósitos regionais e transporte até os clientes.

Desta forma, o que devemos ter é a consciência de que cada empresa define o

seu modelo de operação e paga os custos advindos desta escolha. Assim, o melhor a fazer é montar um sistema de gestão que permita à empresa acompanhar os custos envolvidos em sua operação, analisando os custos de suas vendas por região, cidade, cliente e por cada produto comercializado.

Na Santher, tive a oportunidade de acompanhar um bom exemplo da utilidade deste tipo de sistema ao tomar conhecimento do custo envolvido na comercialização do produto Toalha de Papel a uma determinada região do Brasil. Descobrimos que o custo logístico consumia a maior parte da margem de contribuição, fazendo com que o resultado destas vendas fosse quase zero. O conhecimento desta realidade propiciou a preparação de um plano de ação que, após seis meses de trabalho, mudou de forma radical esta realidade.

Não tenho a pretensão de esgotar este assunto em tão pouco tempo, mas acredito que o segredo para a busca de um melhor resultado na operação de uma empresa que atua no mercado de tissue, no que se refere à importância do custo logístico, passa por um sistema de gestão que considere o serviço necessário para a realização da venda, mas também leve em conta os custos envolvidos nesta operação.



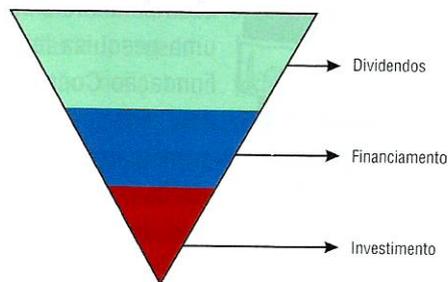
Habilidades do gestor de negócios

A gestão de um negócio exige do administrador habilidades que o ajudem a planejar e organizar a empresa. Essas atividades incluem administração de caixa, valores a pagar e a receber, movimentação financeira, aplicação e captação de recursos, análise de projetos, política de lucros e orçamentos.

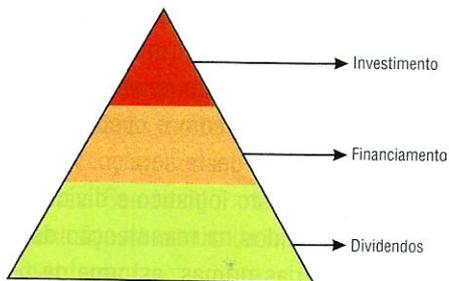
Um gestor sem essas habilidades poderá cometer erros na hora de definir prioridades para distribuir os resultados e os recursos financeiros entre os diversos compromissos assumidos pela empresa (*veja as pirâmides comparativas sobre Hierarquia das Prioridades*). Assim, o ideal é que, em um primeiro momento, os lucros sejam destinados a novos investimentos, que consolidem seu crescimento futuro; em seguida, a pagamentos dos financiamentos necessários às atividades e, por fim, distribuídos entre os sócios.

Hierarquia das Prioridades

Pequenas Empresas

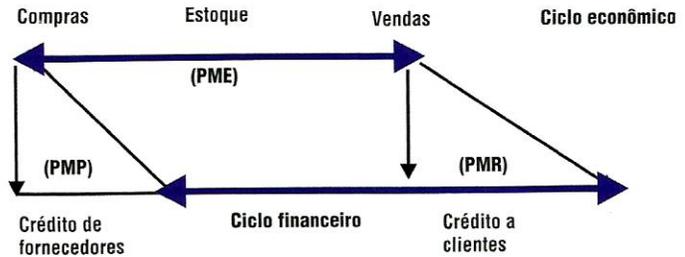


Hierarquia das Prioridades



A dinâmica financeira de uma empresa está na gestão do ciclo financeiro. Esta, por sua vez, se dá por meio da relação entre os ativos operacionais, compostos pelos prazos médios das duplicatas a receber (PMR), mais os prazos médios de estocagem (PME), compensados pelos prazos concedidos pelos fornecedores (PMP). Ou seja, se a empresa trabalha com prazos médios de estocagem e duplicatas a receber maiores que os concedidos pelos fornecedores, necessitará maior financiamento para suas atividades – nesse caso, é desejável buscar financiamento em fontes de recursos de longo prazo (veja quadro *Dinâmica Financeira*). Quanto maiores os prazos de estocagem e recebimento de duplicatas e menores os de pagamento, maior será a necessidade de capital de giro. Por sua vez, quanto mais reduzidos os prazos de estocagem e

Dinâmica Financeira



Fonte: Autores

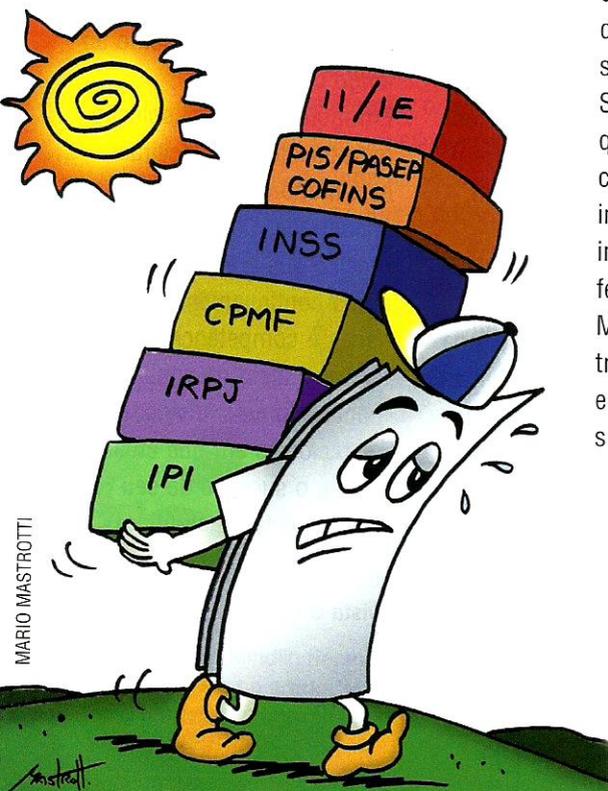
recebimento em face dos prazos de pagamento, menor será esta necessidade. É comum encontrar empresas em dificuldades financeiras que, freqüentemente, recorrem a práticas comerciais ainda mais prejudiciais à sua situação. Por exemplo, no intuito de aumentar suas vendas, ampliam os prazos para seus clientes pagarem suas duplicatas ou, então, reduzem preços, com conseqüente redução dos lucros nas operações. O correto, nesses casos, seria reduzir prazos de recebimento e estocagem, ampliando prazos com fornecedores. Assim, a empresa reduziria significativamente seu ciclo

financeiro e, conseqüentemente, sua necessidade de capital de giro a ser financiado. Ao contrário, uma dinâmica financeira desfavorável cria um ciclo vicioso contínuo, com conseqüências crônicas, destruindo sua capacidade de pagamento ao longo do tempo. Em muitos casos, a solução para questões financeiras está muito perto e fácil de ser encontrada. Contudo, é preciso que o empresário reúna continuamente habilidades e competências técnicas, além de conhecimento sobre as atividades operacionais em que atua. Assim, o sucesso de seu negócio estará garantido!

Texto baseado em artigo publicado na edição de dezembro/2004 da revista O Papel, de autoria de Marco Antônio Pereira



Tributação das empresas brasileiras



Entre as diversas espécies de tributos existentes no Sistema Tributário Brasileiro, destacam-se os impostos e as contribuições sociais (destinadas ao custeio da Previdência Social). A Constituição Federal estabelece que apenas a União pode instituir contribuições sociais. Em relação aos impostos, reparte a competência para sua instituição e cobrança entre os entes federados: União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Confira a seguir os principais tributos exigidos da pessoa jurídica no Brasil e fique atento para não esquecer nenhum na sua empresa!

Por Fábio Tadeu Ramos Fernandes e Maira Furtado Rosso, advogados do *Azevedo Sette Advogados*

E-mails: fabioramos@azevedosette.com.br
 e maira@azevedosette.com.br
 Tel: (11) 5505-1710

Impostos e Contribuições Sociais de competência da União	Incidência	
Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL)	Incide sobre o lucro anual das empresas, à alíquota de 9%.	
PIS/Pasep e Cofins	O PIS e a Cofins incidem sobre receitas de qualquer natureza auferidas pela empresa (independentemente de percepção de lucro), às alíquotas de 1,65% e 7,6%, no caso de apuração pelo regime não-cumulativo, ou 0,65% e 3%, para a apuração segundo o regime cumulativo.	
Contribuição patronal sobre a folha de salários devida ao INSS	A contribuição ao INSS é devida pelo empregador, que deverá recolher 20% sobre a folha de salários. É preciso recolher também, mensalmente, a contribuição ao FGTS equivalente a 8,5% sobre o salário de cada empregado.	
Contribuição Provisória sobre Movimentações Financeiras (CPMF)	Incide sobre as movimentações financeiras em geral, à alíquota de 0,38%.	
Imposto sobre a Renda de Pessoa Jurídica (IRPJ)	Incide sobre o lucro anual das empresas, à alíquota de 15%, incidindo, ainda, uma alíquota adicional de 10% sobre o lucro que exceder R\$ 240.000,00 anuais.	
Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI)	É devido sobre o preço de venda do produto industrializado, na sua saída do estabelecimento industrializador.	
Imposto de Importação (II) e Imposto de Exportação (IE)	O II e o IE incidem, respectivamente, sobre a importação de produtos estrangeiros e a exportação de bens. As alíquotas desses impostos variam em função do bem, da operação ou da intenção política.	
Imposto sobre Operações Financeiras (IOF)	O IOF é cobrado quando da realização de operação de crédito, câmbio e seguro e sobre operações relativas a títulos de valores mobiliários.	
Outros impostos	Competência	Incidência
Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e prestação de Serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação (ICMS)	Estadual	Devido por sociedades que exerçam atividade que envolve a efetiva circulação de quaisquer mercadorias ou dos serviços mencionados.
Imposto Sobre Serviços de qualquer natureza (ISS)	Municipal	Devido pelas empresas que prestem algum dos serviços discriminados na respectiva legislação de regência (LC 116/03).



Diante da complexidade da tributação brasileira, a legislação permite a adoção de regimes especiais de apuração, a fim de facilitar a tributação de empresas com faturamento mais modesto, como o Simples e a apuração do IRPJ e da CSLL pelo Lucro Presumido. De qualquer forma, é importante consultar um assessor jurídico para estruturar e planejar a tributação da sua empresa e, assim, economizar com o pagamento de tributos.



Encantando o cliente

Todo mundo fala da importância do marketing para o sucesso dos negócios de uma empresa. Mas o que é isso? Como se faz? Por que existe? Marketing nada mais é do que a busca da satisfação de desejos e necessidades dos clientes. Quando alcançamos essa satisfação, podemos simplesmente dizer que conseguimos “encantar” nosso cliente. Ao praticarmos a “filosofia do encantamento”, o cliente se sente recompensado e se torna fiel à empresa. Na prática, encantar o cliente não é tarefa fácil. Não existe uma fórmula única e ideal para todas as empresas, pois cada uma atua dentro de um mercado diferente. Ainda assim, é importante identificar em quais momentos é possível encantar o cliente. Um exemplo interessante é o de uma companhia aérea escandinava. O presidente, Jan Carlson, vendo que o setor aéreo passava por um momento difícil, pensou em um jeito de estimular seus funcionários a atender melhor os clientes e, com isso, melhorar os negócios da empresa.

Carlson lançou, então, o conceito de “momento da verdade” – todo e qualquer instante em que um cliente entra em contato com algum setor da empresa, retratando um desejo ou uma necessidade. Com base nesse contato, o cliente forma uma opinião própria sobre a qualidade apresentada pela empresa e, a partir daí, poderá voltar ou não a procurá-la. Em outras palavras, quando se aproxima da realidade do seu negócio é que o cliente pode ou não querer comprar sempre o seu produto.

Se ficar encantado e satisfeito, ele poderá se tornar um poderoso agente de propaganda e promoção da empresa. Por outro lado, se ficar insatisfeito, não só irá buscar uma empresa concorrente capaz de lhe oferecer maior satisfação como também se transformará em um agente de antipropaganda, acarretando danos à imagem dessa empresa diante de seu público-alvo e do mercado em que atua.





Aventuras do Zé Pacel na liderança

MARIO MASTROTTI



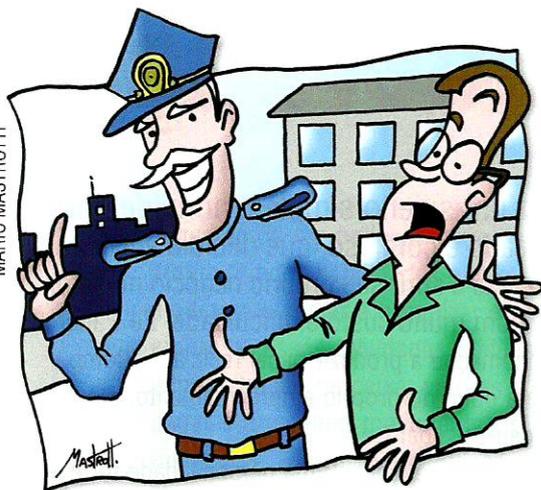
Era uma vez um sujeito simples, humilde, mas muito esforçado e corajoso, que decidiu enfiar as caras e abrir seu próprio negócio no setor. Com muito custo e dificuldade, Zé Pacel começou a produzir papel reciclado. Como era dono do próprio empreendimento, auto-elegeu-se “líder”

da fábrica. Só que ele tinha uma personalidade forte – era autoritário, impulsivo, neurótico e pouco compreensivo – e adorava ser bajulado pelos funcionários. Por causa desse jeito meio radical de ser, Zé Pacel não gostava muito de ouvir os outros... Como julgava que sempre estava certo, fazia muitas burradas e não assumia nada sozinho, porque não reconhecia seus erros – já os dos outros não passavam batido nunca, por menores que fossem. Concentrando o poder em suas mãos, tornava a organização rígida, travada, medrosa, animal! Isso tudo sem contar que ninguém podia brilhar mais do que ele na produção... Naquele clima tenso da fábrica, muitas coisas começaram a acontecer, com conseqüências graves para o negócio. Entre essas, perda de clientes, prejuízos, desperdício, investimentos errados, etc. A lista aumentava a cada mês, e os resultados despencavam. A partir da próxima edição, você começará a acompanhar as aventuras do Zé Pacel na liderança de sua empresa e conhecerá um pouco do seu comportamento no passado, quando era coordenador de equipe na linha de produção.

Nota: adaptação da série “Mr. Pulp and Paper Management”, de autoria de Yuichi Tsukamoto, consultor de Estratégia Internacional e professor da MBA Marketing, e de Patricia Capo, jornalista e editora de Revistas e Publicações da ABTCP. Esta série original foi publicada na revista *O Papel* (agosto/2002-março/2003). Interessados em adquirir cópia desta série de fábulas da liderança poderão solicitá-la por carta ou e-mail aos endereços publicados no Expediente desta revista.



Sem medo de mudar



Hoje, como todos os dias, Antônio Carlos, o Tônico, chegou para trabalhar, no turno da manhã, e cumprimentou o Sr. Noel, o porteiro, que se preparava para ir embora, já que o seu turno havia terminado. Só que nesta manhã Tônico estava extremamente nervoso. Tinha brigado com a sua esposa por causa das manias dela de perfeição, de organização e de querer tudo limpinho, o tempo todo, dentro de casa. Estava ficando insuportável conviver com ela. Era briga todo dia. Ele a achava muito intolerante e queria muito que ela fosse mais amiga, mais calma e não se importasse tanto assim com a casa. Queria que ela fosse mais dócil como era no começo do seu casamento...

Sr. Noel, depois de ouvir toda a lamentação de Tônico, com a sabedoria de sua avançada idade, perguntou:

- Tônico, você já pisou duas vezes na mesma água de um rio?
- Claro que não! A água passa e muda o tempo todo – respondeu Tônico, bastante intrigado.
- Então, meu amigo, todos nós somos como as águas que passam: mudamos até quando não queremos mudar – disse o Sr. Noel.
- Mas por que o senhor está falando assim comigo, Seu Noel?
- É porque eu vejo que você é uma pessoa muito inflexível. Só aceita aquilo que é certo para você, não escuta ninguém e, quando alguém sugere alguma forma nova de resolver um problema, diz que “é melhor o certo do que o duvidoso”. Você não gosta nem de pensar em mudar, mas fica querendo que os outros mudem de acordo com o que você acha que é certo.
- Nossa, Seu Noel! Parece até que o senhor está dentro de mim, para saber tanto...

Por Eliana Barbosa

Consultora em Desenvolvimento Humano, palestrante, produtora e apresentadora do Programa Positivo, na TV Universitária (Rede Minas) e autora do livro *Acordando para a Vida*

E-mail: elianaconsultora@terra.com.br

Site: www.elianabarbosa.com.br

Telefone: (34) 3336-6822

– Na minha idade, Tônico, a gente fica mais observador. Eu era como você, quando mais novo. Achava que mudar era como se eu estivesse me dobrando às idéias dos outros. Sabe o que aconteceu comigo? Meu casamento acabou, meus filhos foram embora com a mãe e só consegui refazer a minha vida sentimental depois que comecei a ler livros que me ensinaram que tudo o que acontece na minha vida faz parte das minhas escolhas. Daí, comecei a ver que, para ser feliz, eu deveria ser como um bambu, que se dobra com a tempestade, mas não se quebra com facilidade. Eu decidi que, se não mudasse, acabaria mudado pelos outros, de qualquer forma. – E o que o senhor fez, Seu Noel? – perguntou Tônico, interessado e bem mais calmo agora.

– Primeiro, entendi que eu tinha medo de mudar, medo de como eu seria se me tornasse diferente, mais amigo, menos cobrador, mais flexível. Eu sempre tive medo de arriscar. Aí, resolvi enfrentar os meus medos e comecei com pequenas mudanças: mudei todos os móveis de lugar, mudei o caminho para o trabalho, mudei a estação de rádio que eu escutava, coisas bem simples. Comecei a perceber que essas pequenas mudanças estavam me fazendo mais feliz e mais livre. Depois, comecei a me interessar mais pela opinião dos outros e aprender com a experiência dos mais

velhos. Conheci uma nova companheira e, com ela, aprendi a ser mais atencioso e delicado. Procurei me reaproximar dos meus filhos, tratando-os de forma mais carinhosa. Hoje, Tônico, estou feliz no meu trabalho e muito feliz na vida familiar – respondeu o Sr. Noel, com o seu jeito simples e sincero.

– Seu Noel, o senhor acha que, se eu tentar mudar o meu jeito de ser, vou ter uma vida familiar mais alegre? Mas eu vou ter que agüentar o mau humor da minha mulher? – perguntou Tônico, um pouco confuso ainda.

– A partir da sua mudança de comportamento, Tônico, a sua esposa automaticamente mudará também. Mas você só vai saber se isso é verdade se fizer a sua parte. Depois dessa conversa, Tônico passou o dia de trabalho com a cabeça em sua esposa, pensando como poderia agir diferente com ela. Ele mal via o tempo passar, de tão ansioso para voltar para casa e testar o que aprendeu.

Reflexão: Deixe a sua vida fluir com mais naturalidade, aceite os novos desafios que surgem e entenda que a única forma de permanecer ou sobreviver, em todas as situações, é aceitando mudar, sem ficar esperando que os outros ou o mundo mudem primeiro. Você é o autor de sua própria história, e a sua transformação, em todos os aspectos de sua vida, só depende de você!



“É na simplicidade das coisas que está a grandiosidade! Não adianta a gente querer ser o que não é”

(Everaldo Tozzi, engenheiro e empreendedor)

Destino sem fim

Talvez a vida se tornasse mais simples se nós fôssemos capazes de fazer mais e reclamar menos. A tarefa é difícil, mas não impossível. Conhecendo a história do engenheiro Everaldo Tozzi, hoje diretor da Reipel (antiga Papéis Independência), perceberemos que a felicidade está em tentar sempre fazer o melhor que podemos e em ser o máximo que conseguirmos. O sucesso está em respeitar nossas próprias limitações, em cada fase da vida. O objetivo maior é não desistir, porque não existe um destino para alcançar, mas sim um caminho a percorrer. Como o sábio é uma pessoa capaz de aprender sobre si mesmo através da história de outras pessoas, vamos em frente nesta leitura!

Por Everaldo Tozzi,
diretor da Reipel

E-mail:
everaldo.tozzi@reipel.com.br
Tel: (19) 3425-1155

Texto: Patrícia Capo

Cruzamentos perigosos:

• **Papéis Independência** – eu, meu pai e meu irmão estávamos em situação difícil, e não havia sinais de mudança para melhorar a situação da empresa. Decidi sair para a luta. Enquanto procurava um novo emprego, fui professor do Senai e prestei serviços como autônomo.

• **Curso de Especialização em Papel (ABTCP/UFV)** – nesse período de dificuldades da Papéis Independência, eu estava matriculado no Curso de Especialização em Papel. Mesmo tendo usado meus recursos e reunido tudo o que tinha para pagar esse treinamento, o dinheiro não bastou. Precisei da colaboração de amigos do curso e da ABTCP, que terão minha eterna gratidão pela ajuda que me deram naquele momento. A Associação me permitiu participar das aulas antes e pagar depois. Para completar, eu estava com problemas de saúde e tive de assistir de muletas à minha primeira aula

em Viçosa (MG). Mas segui adiante e, novamente, fiz a melhor escolha: continuar!

• **Novo emprego** – sempre tive o sonho de trabalhar na Metso ou na Voith. E o dia da realização deste sonho chegou: quando a Metso me chamou para o processo seletivo, eu já tinha passado na seleção da Wangner Itelpa. Bateu o medo de abrir mão de um emprego garantido para esperar, sem nenhuma certeza, ser contratado pela Metso. Novamente, tive de fazer minha escolha. Decidi abrir mão da vaga garantida e esperar pelo final da seleção na Metso. Quando fui contratado, Nossa Senhora!! Parecia que eu estava sonhando... É estranho o nosso querer: quando ele chega, parece que não é real!

• **Metso ou dono do próprio negócio?** – Na Metso, conheci o mundo, viajando a trabalho. Sinto orgulho de ter trabalhado nessa empresa e jamais teria saído de lá se

não fosse para assumir o comando do meu próprio negócio – e não era qualquer um, mas sim a mesma empresa do passado, a Papéis Independência. Então, o coração bateu mais forte. Os imóveis da Papéis Independência tinham sido comprados por um amigo meu, também empreendedor da área de varejo, que simplesmente me entregou a empresa nas mãos. Estabelecemos uma sociedade para ressuscitá-la. Não tive como não aceitar aquele presente tão especial. Hoje, estou me dedicando muito para promover o crescimento da Reipel (novo nome da Papéis Independência) e espero conseguir sucesso nesta empreitada. Além disso, estive prestando alguns serviços para a própria Metso, o que me ajudou a enfrentar os desafios iniciais de todo negócio. Tudo o que vivi até me tornar um empreendedor serviu como experiência para

Prova de fogo: tive um câncer (um tumor na perna esquerda) aos 10 meses de vida e passei dois anos internado em um hospital público de São Paulo. Graças a Deus, fui mais forte e o venci. Superar uma doença como esta ensinou-me a ser lutador e feliz, sempre.



que pudesse assumir este desafio. Nada foi perdido na minha vida, e sim necessário para me treinar para a liderança.

Lições da liderança: quando a gente é jovem e se torna gerente, é preciso demonstrar uma atitude muito aberta e franca para ganhar o respeito dos subordinados mais velhos que você. Depois da alegria da promoção, passou dentro de

mim uma espécie de filme: a responsabilidade era maior; eu teria de decidir da forma mais acertada possível e ainda lidar com a rejeição inicial dos mais velhos da casa. Contudo, na liderança, sempre defendi e pratiquei uma abertura muito grande para todos; nunca disse "Faça isso e pronto!", mas sempre dei espaço para ouvir as opiniões dos outros. Na hora de decidir, eu sempre refletia sobre tudo, comparava com o meu ponto de vista e depois tomava a decisão, com base no que considerava o melhor para todos. Sem fazer isso, quando alguma coisa dá errado, a revolta contra nós mesmos é muito grande, porque sentimos que traímos nossas próprias convicções. E ninguém gosta de ser traído. Não existe liderança verdadeira sem coragem, persistência e seriedade.

Momentos gratificantes: na Metso conheci o mundo, estudei as mais avançadas

tecnologias de máquinas de papel, entrei em contato com a diversidade cultural e suas riquezas e cresci muito profissionalmente. Minha primeira viagem no exterior foi pela Metso, para o Chile. Quando me disseram, quase morri de felicidade. Nem passaporte eu tinha! Minha mãe até chorou de alegria quando nos despedimos no portão de casa, em Piracicaba (SP). Mas também passei por momentos de quebra de paradigmas. Uma vez, tive de ajustar um equipamento em um cliente e percebi que havia um clima de desconfiança em relação à minha capacidade, principalmente porque todos os coordenadores ficaram acompanhando o caso. No final, fiz um trabalho tão espetacular – acho que fui iluminado – que recebi vários elogios pelo meu trabalho e reconheceram que, em dois anos, aquela máquina nunca tinha funcionado como depois da conclusão do meu serviço.

Reipel – Reciclagem e Indústria de Papéis Especiais Ltda.

Produtos: papéis para os segmentos de embalagens industriais, linhas escolares, festas, armarinhos, entre outros

Matéria-prima: aparas de papel e celulose

Colaboradores: 65

Planos: aumento da capacidade de produção e da gama de produtos; exportação

Localização: Piracicaba (SP)

Site: www.reipel.com.br

Se você quer se dar bem no mercado de trabalho, precisa fazer a sua parte: estudar e treinar mais, além de dedicar-se a melhorar seu conhecimento técnico. Nesta seção, você encontrará sempre uma agenda de cursos e eventos relacionados ao setor de papel realizados pela ABTCP e pela Associação Brasileira do Papelão Ondulado (ABPO). Cultive o seu futuro a partir do aprendizado profissional. Esse é o seu melhor investimento!

Informações:

Eventos ABTCP – ligue para (11) 3874-2720 / 2715 / 2733 ou mande um e-mail para fernanda@abtcp.org.br patriciaf@abtcp.org.br anapaula@abtcp.org.br Consulte os sites www.abtcp.org.br e www.uniscepa.org.br para obter informações atualizadas e conhecer outros cursos

Eventos ABPO – ligue para (11) 3831-9844 ou mande um e-mail (abpo@abpo.org.br). Consulte também o site www.abpo.org.br

EVENTOS ABTCP

Seminário sobre automação

Quando: 26.07
Onde: São Paulo (SP)

Curso básico de fabricação de papel

Quando: 26 a 28.07
Onde: Recife (PE)

Seminário internacional sobre papéis tissue

Quando: 08 e 09.08
Onde: São Paulo (SP)

Curso sobre automação

Quando: 13 e 14.09
Onde: São Paulo (SP)

Curso sobre fabricação de papel para embalagem e conversão

Quando: 21 e 22.09
Onde: Juiz de Fora (MG)

EVENTOS ABPO

Reciclagem para vendedores

Quando: 17 e 18.08
Onde: São Paulo (SP)

Papelão ondulado – elementos básicos

Quando: 21 e 22.09
Onde: São Paulo (SP)

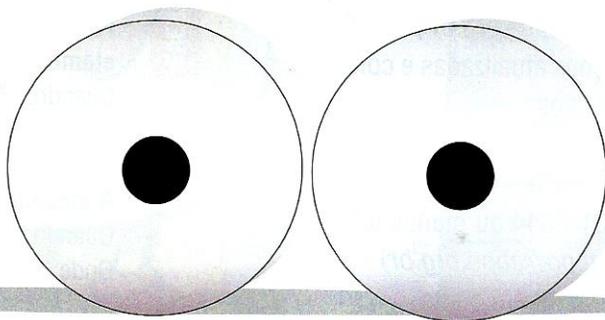
A embalagem de papelão ondulado

Quando: 05 e 06.10
Onde: São Paulo (SP)



Evolução de preços e custos de aparas

Nesta seção, acompanharemos os preços das aparas como matéria-prima para a produção de papel e também veremos os custos envolvidos na fabricação de uma tonelada do produto. Consideramos aqui dois tipos de papel: miolo e higiênico de folha simples de boa qualidade, produzidos por um grande número de empresas de pequeno e médio porte no Brasil.



Segundo a definição da Associação Brasileira de Celulose e Papel (Bracelpa), “o **papel de folha simples de boa qualidade** é fabricado com celulose química e/ou não-branqueada e/ou pasta mecânica e/ou aparas de boa qualidade, tratadas quimicamente, em folha única, semibranco ou em cores, nas gramaturas de 25 g/m² a 30 g/m²”. Como se vê, trata-se de uma definição vaga, pois aceita qualquer matéria-prima, sem especificar sua participação. Além disso, as gramaturas determinadas na classificação já foram há muito reduzidas por todos os fabricantes.

No caso do **papel-miolo** (*fluting*) a entidade tem a seguinte definição: “papel fabricado com pasta semi-química e/ou mecânica e/ou aparas, geralmente com 120 g/m² a 150 g/m². Usado para ser ondulado na fabricação de papelão ondula-

do”. Novamente a classificação é vaga, principalmente quanto à matéria-prima.

Para este trabalho, consideraremos para o papel de folha simples de boa qualidade uma receita com 80% de branco IV e 20% de branco I. Adicionalmente, determinaremos, entre umidade, impurezas e materiais proibitivos, 10% para aparas brancas I e 20% para aparas brancas IV. Para o miolo, levaremos em conta apenas aparas de ondulado, cujo preço já é uma média do mercado para os tipos ondulado I e II. As perdas, nesse caso, serão de 20%.

Também iremos incorporar o custo do frete de aparas para uma distância de 100 km, praticada para 80% das compras da indústria, embora existam compras realizadas a até mais de 1.000 km do ponto de consumo. Com essas premissas, temos os seguintes preços e custos para abril e maio de 2005:

Mês	Preços por toneladas - em reais				Custo na produção de uma tonelada de papel			
	Aparas			Frete (100 Km)	Higiênico de folha simples de boa qualidade		Miolo	
	Branca I	Branca II	Ondulado		R\$	Var. %	R\$	Var. %
Abril/2005	1077,86	552,67	337,55	30,62	803,82	-	441,80	-
Maio/2005	1088,19	555,64	335,55	30,62	803,44	-0,05%	433,28	-1,93%

Fonte: Anguti Assessoria Estatísticas

Nosso Papel



*Um projeto de
responsabilidade social
da ABTCP para a
educação dos papeleiros*

Patrocínio:

VOITH
Engineered reliability.

Realização:


ABTCP
Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel

Apoio:

ABPO ASSOCIAÇÃO
BRASILEIRA
DO PAPIEIRO
ONIBUSADO
BRACELPA
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA
DE CELULOSA E PAPEL
CENTRAL BUSINESS
COMUNICAÇÃO
fmais
comunicação e marketing