

# Noosso Papel

Exemplar cortesia

Uma publicação bimestral da ABTCP para a educação no setor

R\$ 2,50

Edição nº 4

## ADMINISTRAÇÃO DE CONTAS

Fique atento à melhor forma de gerenciar o caixa da sua empresa

## PREPARANDO A MASSA

Tudo sobre refinação da polpa celulósica e sua influência na resistência do papel



Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel

# Nossa razão de existir



JAMES HIRATSUKA

Equipe editorial da Nosso Papel: Renata Mercante, Luciana Percin e Patrícia Capó

## Por Patrícia Capó

(jornalista e editora responsável - Publicações ABTCP) e Renata Mercante (jornalista e coordenadora editorial - Publicações ABTCP)  
 Tel.: (11) 3874-2725/3874-2724  
 E-mails: patriciacapo@abtcp.org.br e renata@abtcp.org.br

A revista Nosso Papel está no site da ABTCP para download gratuito.  
 Site: [www.abtcp.org.br](http://www.abtcp.org.br)

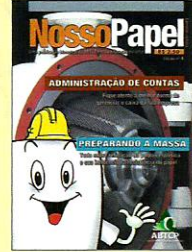
Estamos de volta com mais uma edição da revista Nosso Papel feita especialmente para vocês, nossos queridos leitores! Agradecemos a todos os que nos enviaram cartas e e-mails ou telefonaram para sugerir pautas e melhorias na revista. Registramos cada comentário e anotamos todas as idéias para tentar atendê-las, uma a uma, durante as seis edições da Nosso Papel neste ano.

No decorrer das páginas desta edição, será possível aprender muitas coisas interessantes e úteis sobre processo produtivo, certificação ambiental, cálculos financeiros, exportação, preços de papéis, cursos e eventos ligados a celulose e papel, entre muitos outros assuntos.

Na seção Linha de Produção, por exemplo, o engenheiro Carlos Henrique Godoy dos Santos ensina o passo-a-passo do preparo da massa, tendo como alvo principal a garantia do atendimento à qualidade final do papel. Na seção Imagem é Tudo, vocês vão conhecer os diferentes modelos de rotulagem ambiental e aprender a importância de usá-los em seus produtos, para melhor informar os clientes. Na coluna Questão Pessoal, nossa colaboradora especial Eliana Barbosa mostra a diferença entre ter auto-estima e ser egoísta - fiquem atentos e vejam se vocês se reconhecem em alguma das situações que ela cita! Isso tudo sem contar as Aventuras de Zé Pacel na Liderança, que neste episódio cairá na terceira tentativa de um executivo: preferir a certeza à clareza.

Tenham uma ótima leitura e continuem sempre em contato com a gente. Sem vocês, nossa existência não faz sentido algum!

# Sumário



**Revista Nosso Papel - Ano II, nº 4 - Janeiro/Fevereiro - 2006**  
Publicação bimestral 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 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) 3874-2728 / 2738 / 2720.  
**E-mails da redação:** patricia capo@abtcp.org.br / renata@abtcp.org.br / luciana@abtcp.org.br

#### Jornalismo e Publicidade

**Editora responsável:** Patrícia Capo – MTB. 26.351-SP  
**Coordenação editorial:** Renata Mercante – MTB. 35.220-SP  
**Assistente de redação:** Luciana Percein  
**Colaboração de pauta:** Adriana Ceserani (Bracelpa),  
Sueli Gonçalves (ABPO) e empresas do setor de celulose e papel  
**Publicidade:** (11) 3874-2728 / 2738 / 2720  
**Ilustrações:** Mario Mastrotti – (11) 4226-4397  
**Revisão:** Adriana Pepe e Luigi Pepe

#### 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:** esta revista foi impressa em papel Couché Kromma Silk 75 g/m<sup>2</sup>, fabricado pela Ripasa S.A. Celulose e Papel em harmonia com o meio ambiente  
**Tiragem:** 70 mil exemplares  
**Circulação Nacional:** nos meses de fevereiro, abril, junho, agosto, outubro e dezembro de 2006  
**Distribuição:** Correios e TecnoCourier  
Distribuição gratuita  
**Apoio:** ABPO - Associação Brasileira do Papelão Ondulado (11) 3831-9844  
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 emitentes.

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

## Linha de Produção

O preparo de massa e a refinação

4

## Imagem é Tudo

Rotulagem ambiental

6

## Ordem na Casa

Cálculos financeiros

Lição 1: fluxo de caixa e títulos de crédito

9

## Liderança

Aventuras do Zé Pacel na liderança

*Terceiro Episódio: Tudo, menos culpa!*

11

## Questão Pessoal

Gostar de si mesmo

14

## Perfil Empreendedor

Embalagens pronta-entrega

16

## Empresa Amiga

Certificação ambiental

19

## Painel de Oportunidades

21

## Indicadores

22



# O preparo de massa e a refinação

Após termos tratado da reciclagem de aparas na última edição desta revista e de dispormos de uma massa já depurada, precisamos dar forma a essa polpa, para que tenha condições de atingir os objetivos finais de qualidade do papel. Assim sendo, falaremos agora sobre o “preparo da massa”, isto é, o conjunto de

ações que antecedem a máquina de papel e que visam propiciar às fibras todas as condições para satisfazer os parâmetros de qualidade exigidos pelo papel final. Há três principais pontos de controle do preparo de massa: a refinação, a consistência e o controle do nível. Discutiremos de forma mais detalhada nesta edição a

refinação e suas etapas mais importantes.

Refinar, neste contexto, significa “transferir energia para as fibras”, de forma a gerar fibrilas na superfície, para que, depois de refinadas e em contato umas com as outras, as fibras se entrelacem, propiciando resistência ao papel.

No entanto, para que haja a etapa de “fibrilação”, precisamos antes passar pela fase chamada “fibrilação interna”, que é o início do processo de refinação que ocorre quando a fibra é exposta à ação mecânica do refinador. Internamente, as fibras perdem resistência e absorvem água do meio, intumescendo-se para facilitar a geração das fibrilas. Por isso, esta etapa também é chamada de “hidratação”.

Dando seqüência à transferência de energia à fibra, teremos a segunda fase, chamada de “fibrilação externa”, em que haverá a formação das fibrilas, que irão se entrelaçar. Caso a quantidade de energia transferida seja excessiva, teremos a “formação de finos”, em que ocorre o desligamento das fibrilas da parede da fibra e, então, a geração de finos, que muitas vezes contribuem para o fechamento do papel

(porosidade). Na última etapa da refinação ocorre o “corte”, desejado somente em papéis-jornal e alguns outros especiais, que não têm a resistência como principal característica do produto final. Portanto, o corte é indesejado para os papéis de embalagem, pois reduz a resistência mecânica da folha. Na prática, a grande dificuldade está em controlar a quantidade de energia aplicada à fibra, de forma a ter a fibrilação sem atingir o corte. Para isso, é necessário um bom acompanhamento do processo, para garantir o controle do fluxo de massa seca na entrada do refinador, controlando-se, assim, a consistência da massa e o nível constante do tanque de massa que antecede os refinadores. A consistência controlada garante a constância na relação água/fibra. Da mesma forma, não havendo variação no nível do tanque que antecede a bomba de alimentação do refinador, teremos fluxo de massa constante no interior do refinador, fazendo, assim, que a energia transferida para a fibra seja uniforme. Faltarão apenas saber quanta energia será suficiente para atingir os níveis de resistência desejados, o que pode ser controlado

através da relação “energia aplicada em kWh/t de fibra seca”.

Quanto aos tipos de refinadores, os mais comuns atualmente são os de discos e os cônicos, já que as holandesas estão em desuso. Os discos devem ter desenho adequado ao tipo de fibra a ser refinada.

Assim, juntando-se todos os fatores citados acima, devemos avaliar, experimentalmente, que mudanças melhor contribuem para o incremento de resistência do papel.

Não se pode esquecer de ficar de olho na quantidade de energia gasta, pois a refinação é a etapa da fabricação de papel que mais eleva o custo industrial – sem contar que, em caso de passar do ponto, se perde velocidade de máquina e resistência mecânica, ao invés de ganhá-las, que é justamente o objetivo da refinação.



Aprenda mais sobre fabricação de papel nos cursos e eventos promovidos pela ABTCP/ Uniscepa. Confira a programação completa de 2006 nos sites [www.abtcp.org.br](http://www.abtcp.org.br) e [www.uniscepa.org.br](http://www.uniscepa.org.br).

**RECYCLE!**



# Rotulagem ambiental

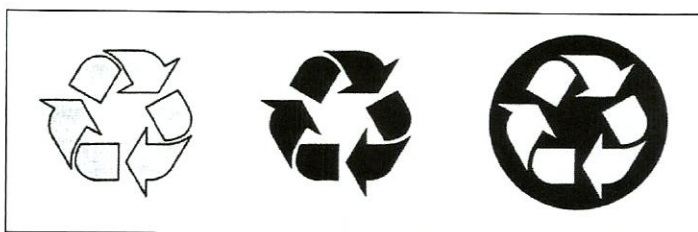
A comunicação, chave para a mudança de comportamento na sociedade moderna em direção ao desenvolvimento sustentável, é uma área que tem recebido importantes contribuições do setor produtivo.

Vale citar como exemplo a rotulagem ambiental de produtos, que se consolidou em diversos países pelas auto-declarações, muitas já ajustadas aos padrões internacionais da ISO (International Standardization Association). Atenta à necessidade de normatizar a relação entre produtos e consumidores ou relações B2B (Business to Business), a ISO criou a série de normas 14020. No escopo da ISO, há três tipos de rotulagem ambiental:

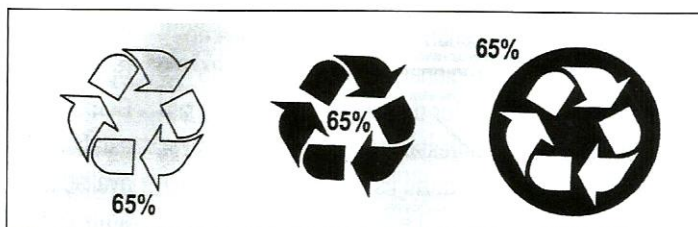
Rotulagem Tipo I – Programas de Selo Verde

Rotulagem Tipo II – Auto-declarações ambientais

Rotulagem Tipo III – Inclui Avaliações de Ciclo de Vida



**Figura 1 - Símbolos para identificação de produtos “recicláveis”, de acordo com a ISO**



**Figura 2 - Símbolos para identificação de produtos “reciclados” – o valor “%” indica o conteúdo reciclado**

### A experiência brasileira com autodeclarações

As autodeclarações têm ganhado destaque no cenário brasileiro para embalagens em geral, consolidando-se como a melhor interface com o consumidor. Para papel e papelão, os símbolos da NBR ISO 14021 (Tipo II) têm sido seguidos por muitas empresas.

O setor de papel influenciou diretamente essas normas durante sua elaboração. Os símbolos Tipo II da ISO foram inspirados na simbologia utilizada pelo setor, especialmente nos Estados Unidos. No Brasil, o aspecto social relacionado à coleta seletiva, pela inserção dos catadores de materiais recicláveis, é fator determinante. Tais símbolos se tornaram ferramentas indispensáveis no auxílio a atividades desses verdadeiros “agentes ambientais”. Os símbolos são muito importantes nas etapas de coleta seletiva e triagem. A seguir, são apresentados alguns exemplos de declarações no mercado brasileiro, perfeitamente ajustadas à Norma ISO 14021, já traduzida para o português e publicada como norma NBR. Em alguns casos, nota-se pequena variação no design dos pictogramas, que precisam ser ajustados, mas sem comprometer o objetivo da comunicação.



**Alguns exemplos de declarações no mercado brasileiro, perfeitamente ajustadas à Norma ISO 14021, já traduzida para o português e publicada como norma NBR**

## Conclusões

No Brasil, há a tendência de utilizar cada vez mais as auto-declarações ambientais, buscando oferecer ao consumidor informações precisas, relevantes e de fácil entendimento. Não há relatos de programas de selo verde que tenham ganhado relevância em cenários nacionais ou mesmo regionais, exceto no caso do setor de papel e celulose e suas florestas de replantio. O Brasil já traduziu as normas da série ISO 14020 e trabalha na confecção da Norma ISO 14025.

No entanto, há muito a ser feito para a harmonização das declarações. Diversas empresas não se adequaram aos padrões descritos neste

documento e, além disso, algumas ainda não harmonizaram as declarações para diferentes produtos que comercializam. Cabe ao Conselho de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Conmetro), em articulação com os vários segmentos da sociedade, representados no Comitê Brasileiro de Avaliação da Conformidade (CBAC), estabelecer a estrutura de avaliação da conformidade no âmbito do Sistema Brasileiro de Avaliação da Conformidade (Sbac), para a área de meio ambiente, segundo os padrões das normas ISO Série 14000, de acordo com Resolução Conmetro nº 3, de 04.09.1995.



Conheça a área de Normas Técnicas da ABTCP e aprenda mais sobre o assunto. Você pode consultar o site [www.abtcp.org.br](http://www.abtcp.org.br) ou entrar em contato pelo e-mail [cristina@abtcp.org.br](mailto:cristina@abtcp.org.br), telefone (11) 3874-2729.





# Cálculos financeiros

## Lição 1: fluxo de caixa e títulos de crédito

Em toda empresa há sempre um fluxo grande de dinheiro entrando e saindo do caixa, indo para bancos, sendo guardado, investido e usado para fazer pagamentos. Essa seqüência de entradas e saídas de dinheiro chama-se fluxo de caixa.

Dependendo do comportamento do fluxo de caixa, a empresa pode enfrentar momentos de falta de dinheiro para pagar compromissos assumidos ou ficar com muito dinheiro “parado”. Como as margens de lucro estão cada vez menores e mais difíceis de serem mantidas, é preciso estar atento e preparado para lidar com as finanças da empresa, pois uma má administração pode pôr a perder o que foi conseguido “a duras penas” na operação do negócio.

Ao administrar o fluxo de caixa de uma empresa, é comum ocorrerem situações

em que é preciso conseguir dinheiro para honrar compromissos que vencem em prazo relativamente curto. Caso as receitas não sejam capazes de gerar esse capital, podemos recorrer a empréstimos ou ao recebimento antecipado de títulos de crédito que a empresa eventualmente possua.

Um título de crédito é um documento que nos permite receber certa quantia em dinheiro, em uma data futura.

Exemplos de títulos de créditos são as duplicatas e as notas promissórias.

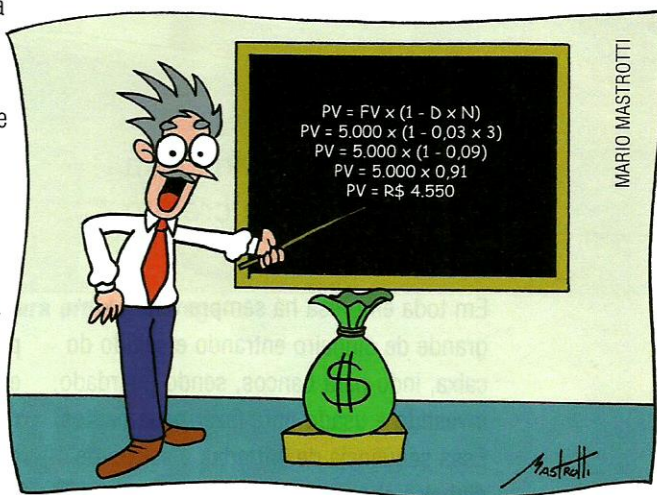
Cheques são ordens de pagamento à vista, mas, no Brasil, há a prática de se emitirem cheques pré-datados. Esse tipo de cheque acaba funcionando de forma semelhante a um título de crédito, embora na realidade não o seja.

Se você precisar receber um título de



crédito antes do vencimento, é possível negociar com o banco. Na face dos títulos de crédito está escrito o valor (montante a ser recebido) em uma certa data futura. No entanto, para realizar essa operação, o banco cobra uma quantia, na forma de um desconto sobre o valor de face do título. Assim, você recebe na hora o valor futuro do título menos o desconto cobrado pelo banco. Como calcular de quanto será esse desconto? O desconto bancário (D) é a diferença, em dinheiro, entre o valor futuro ou de face (FV) do título de crédito e o que o banco se dispõe a pagar no presente momento (PV). O desconto bancário pode ser expresso por meio da chamada taxa de desconto (D), expressa em porcentagem e associada a um certo número de períodos (N). Essa taxa, aplicada sobre o valor de face (FV) e multiplicada pelo número de períodos que se está antecipando o recebimento, resulta no desconto (D). Esse desconto deverá ser subtraído do valor de face (FV) para resultar no valor presente (PV) que você receberá do banco (**veja a fórmula no desenho**). Assim, por exemplo, se o valor de face do título que você tem em mãos é de R\$ 5.000,00, com uma taxa de desconto bancário de 3% ao

mês (expresso na fórmula em número = 0,03), para um período antecipado de recebimento de 3 meses, você receberá R\$ 4.550,00.



MARIO MASTROTTI

$$\begin{aligned}
 PV &= FV \times (1 - D \times N) \\
 PV &= 5.000 \times (1 - 0,03 \times 3) \\
 PV &= 5.000 \times (1 - 0,09) \\
 PV &= 5.000 \times 0,91 \\
 PV &= R\$ 4.550
 \end{aligned}$$

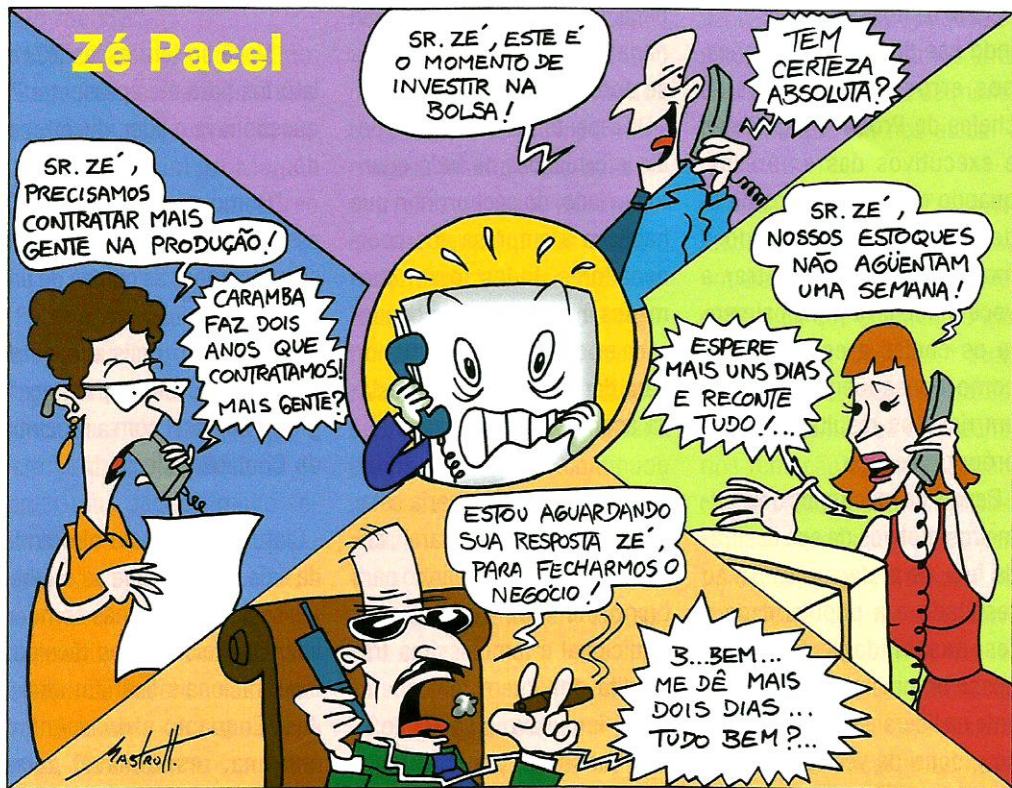
Na próxima edição, falaremos sobre juros e taxas de juros. Dessa forma, você poderá avaliar em quais situações é mais interessante obter dinheiro para a sua empresa fazendo um empréstimo (situação na qual incidem juros) ou descontando um título de crédito. Até lá!

*NOTA: este texto foi retirado da edição nº 5 do manual Suport Report, cujo conteúdo foi produzido pelo Programa de Administração e Varejo (Provar). Este conteúdo não pode ser reproduzido sem a autorização da Suzano, sob pena judicial. Interessados em obter gratuitamente um exemplar da publicação da Suzano podem entrar em contato pelo telefone 0800-555100.*



# Aventuras do Zé Pacel na liderança

Terceiro Episódio: Tudo, menos culpa!



Vimos nos dois primeiros episódios os desafios ligados ao comportamento do líder. É preciso coerência, ou seja, falar, pensar e agir na mesma direção, para que as equipes tenham diretrizes claras e o

sentido correto para tomar os caminhos que levarão aos resultados esperados. Acontece que o ser humano é imperfeito. Aí é que o bicho pega para o líder, que, além de cuidar de seus próprios



pontos fracos, para não deslizar, precisa ser exemplo ao time de trabalho, formado por diversos outros técnicos, que também são pessoas e, portanto, falíveis e cheias de defeitos comportamentais.

Nosso líder Zé Pacel, personagem da nossa série, está caindo nas principais tentações, nos erros cometidos pelos chefes de Produção, gerentes e executivos das empresas, quando em seus cargos de liderança. Ele está pagando o maior mico para mostrar a você o que leva principalmente os chefes a escorregar e, como consequência, colocar em risco os resultados e seu próprio pescoço.

Depois de mostrar os dois primeiros motivos de sua deslizada feia, de preferir o *status* ao resultado e a popularidade à responsabilidade, Zé Pacel, nosso empreendedor inexperiente na liderança, todo pomposo e dono da verdade, irá dar sua próxima escorregada...

Naquela manhã, Zé Pacel chegou à empresa meio estranho. Estava todo duro, parecendo um poste empinado, e rígido ao falar, como um cabo

de aço. Além de tudo isso, tinha uma cara daquelas que só os chefes, quando estão “naqueles dias” sabem fazer. Vendo o sabe-tudo daquele jeito, os técnicos nem ousaram comentar nada. Aliás, preferiram se fazer de loucos: “Não vi nada, não sei de nada, não ouvi nada!”. Ninguém se atrevia a se aproximar do Zé...

De repente, ele começou a pedir informações de tudo quanto era lado: do cachorrinho que habitava a empresa aos coordenadores, todos foram chamados à sua sala, meio bagunçada e poluída pelo mau humor, para dar detalhes do que estava acontecendo ultimamente.

– “Eu, hein! Não queria estar na pele dessa gente, cara”, comentou baixinho Paulinho para Licopreto, que completou a tradicional e famosíssima frase dita por quem tem chefe-mala, impulsivo e sabichão:

– “Vai sobrar pra todo mundo hoje”...

Enquanto a confusão rolava solta na Produção e o clima esquentava cada vez mais, só pelo medo da “surpresinha” que chegaria após aquele ver-

dadeiro “seminário” que acontecia entre as paredes do espaço reservado à chefia, Zé Pacel continuava parecendo uma máquina calculadora falante... Imaginem só que “alegria geral” estava sendo aquele dia fantástico!

– “Você só tem esses 20 relatórios para me apresentar?”, questionava o líder, despirocado.

– “Como não bastam, Zé, se esses 20 relatórios você pediu só pra conferir as contas de um dia?!”

– “Eu quero mais e pronto! Se vira, sua bicha-preguiça”, gritou Zé Pacel com a mocinha da Contabilidade.

Claro que ela saiu chorando da sala... Dizem que as mulheres são emotivas, mas com um líder daqueles até os técnicos mais racionais ficariam abalados. Enquanto a dona Antraquinona, responsável pelas contas da Papelomania Celulósica, queimava os miolos, entre lágrimas e uma vontade louca de assassinar o chefe, os demais escolhidos para aquela reuniãozinha “tão agradável” penavam com os gritos e mur-

ros de Zé Pacel na coitada da mesinha, que não suportava mais tanta porrada.

– “Você me traz mais isto e isso e aquilo, e volta logo, senão nem precisa voltar mais, viu?”, berrava Zé Pacel com todo mundo...

“E você, senhor entendido, vamos ver se realmente tem resultados perto da meta esperada...”. Assim prosseguia Zé Pacel, com seu discurso ditador.

Parecia que qualquer volume de detalhes sobre as áreas gerais da empresa não bastava nunca para ele naquele dia. É bem verdade que ele teria de tomar uma decisão muito séria: com os resultados despenhando a cada dia, os custos subindo a cada minuto e a competitividade indo para o espaço, Zé Pacel havia chegado a um ponto crucial da liderança. Ele precisava fazer mudanças de alto impacto na re-

alidade. Acontece que, como a insegurança tinha dormido com ele naquela noite, o homem acordou com a aparência patética de dureza, frieza, firmeza, preocupação e agressividade. Por isso, estava engraçado e apavorante, como nunca o tinham visto antes.

O dia terminou e Zé Pacel não decidiu nada, porque achou todo aquele mundo de informações insuficientes para tomar uma decisão. No dia seguinte, também não decidiu nada, esperando ter mais certeza. Assim também foi no outro dia, sem chegar a conclusão nenhuma sobre nada e sobre o que fazer para salvar a empresa... Depois, continuou no nada, nada, nada e mais nada!!! Sem notar, Zé Pacel caíra na terceira tentação de um executivo: preferir a certeza à clareza.

Como é difícil ser claro! Você já pensou nisso antes? A falta de clareza é promovida pela

nossa confusão interior, pela insegurança – que bate em qualquer um quando existe o medo de decidir errado. O motivo é simples, mas só quem passou por situações assim na vida – pessoal ou profissional – entende a complicação por dentro, quando parece que somos de cristal e estamos atravessando uma selva de monstros que querem nos atacar e ferir.

“Seja mais claro!”. Provavelmente, alguém já lhe pediu isso um dia. Sabe por quê? Para ter certeza de que entendeu o que você queria dizer com suas misturadas de palavras (razão) e comportamentos contraditórios (emoção). Essa experiência do cidadão comum já basta para entender, mesmo a partir da sabedoria humana inconsciente, que a clareza deve vir antes da certeza. Se não for assim, assumir os riscos da decisão se torna algo insano, porque a chance de cometer erros é de praticamente 80%.

---

**\*Nota explicativa:** esta série de fábulas sobre liderança é baseada no livro *As cinco tentações de um executivo*, do consultor internacional Patrick Lencioni. Essa mesma obra foi adaptada pelo consultor de Estratégia Internacional e professor de MBA Marketing Yuichi Tsukamoto (falecido em 7.10.2005), em co-autoria com Patrícia Capó, jornalista e editora de Revistas e Publicações da ABTCP para a série original da revista *O Papel* – “Mr. Pulp and Paper Management” (agosto/2002–março/2003). Os interessados em adquirir cópia desta série original de fábulas da liderança poderão solicitá-la por carta ou e-mail aos endereços publicados no Expediente desta revista.



# Gostar de si mesmo

- Alberto, não acredito que você é irmão do Roberto Carlos! Você tem menos tempo de fábrica do que ele e os dois começaram na mesma função... – disse o diretor industrial para o novo gerente de Produção.

- É verdade, Sr. Dias. Começamos praticamente juntos neste emprego, na função de Serviços Gerais, mas eu e meu irmão somos muito diferentes... – respondeu Alberto.

Roberto Carlos era uma pessoa que demonstrava autoconfiança exagerada, ficava sempre se dizendo “o máximo” e deixava as pessoas confusas a seu respeito, porque seus resultados profissionais não combinavam com os talentos que ele dizia possuir. Quando precisavam dele para uma substituição ou um serviço extra, ele sempre inventava uma desculpa para não aceitar. Se lhe perguntassem por que agia assim, ele respondia: “Que é isso, meu amigo?



MARIO MASTROTTI

Eu sou um cara que tem auto-estima! Eu penso em mim primeiro!” Só que Roberto Carlos não sabia que isso não é auto-estima, mas sim egoísmo! Quem tem auto-estima elevada se valoriza e gosta de colaborar, sendo solidário. Roberto Carlos jamais pensou nos outros; era aquela típica pessoa que só sabe “enxergar o próprio umbigo” e vivia reclamando dos outros, fazendo sempre críticas. Alberto, seu irmão mais novo, era amigável, entusiasmado, solícito e muito grato a todos os que lhe deram a oportunidade do emprego. Entrou na indústria dois meses depois de Roberto Carlos, na

mesma função, mas sempre foi um trabalhador de iniciativa. Todo dia ajudava algum colega, para aprender com ele novas funções. Alberto era estudioso e caprichoso em tudo o que fazia.

– Alberto, me diga uma coisa: como é possível você ter conseguido crescer tanto, passar por três promoções e agora estar assumindo a gerência, e seu irmão Roberto Carlos estar até hoje na mesma função de quando foi admitido? – perguntou o diretor, querendo conhecer melhor seu novo gerente.

– Sempre fui cheio de planos para o futuro. Em todo começo de ano escrevo em um papel minhas metas e fico lendo o ano inteiro, porque já aprendi que tudo o que eu penso posso fazer virar realidade. Está dando certo, viu?

Cheguei aonde estou porque agarrei todas as oportunidades que vocês me deram! O senhor se lembra daquele curso de inglês que a empresa ofereceu a todos os colaboradores no ano passado? Então, eu me matriculei no mesmo dia e chamei o Roberto Carlos para fazer o curso comigo. Sabe o que ele me disse? “Eu, hein, deixar de ir pro boteco encontrar a turma e as ‘minas’ e ficar até tarde aqui estudando? Eu não; nem pensar! Eu quero mais é viver!” Foi sempre assim, Sr. Dias. Quando ele era adolescente, vivia fugindo da escola, e hoje fala para os outros que eu cresci na profissão porque sou um sortudo...

Pode uma coisa dessas?

– Ah, Alberto, coitado do seu irmão! Como ele quer ter sorte se não se prepara para as oportunidades? Ele é casado? – perguntou o diretor.

– Ele esteve casado só dois anos. A esposa dele foi embora com outro e ainda levou o filhinho. Deixou uma carta dizendo que era impossível conviver com um homem tão egoísta e orgulhoso. Ela falou que quando o conheceu viu só a cara, mas não o coração!

O diretor industrial, realmente admirado com o novo gerente, lhe disse:

– Você, Alberto, é um funcionário exemplar. Vou lhe pedir um grande favor: na festinha que vamos fazer para comemorar sua promoção, quero que você conte a todos por que você progrediu tão rápido no seu trabalho. Não precisa falar do seu irmão, é claro, mas quero que as pessoas percebam o que é a verdadeira auto-estima e vejam como você é uma pessoa que se valoriza, abraçando todas as oportunidades que aparecem, procurando aprender e servir cada vez mais e, com isso, garantindo para você mesmo a certeza da vitória.

– Claro, Sr. Dias... Falarei sim! Muito obrigado por mais esta oportunidade! – concluiu Alberto, sabendo que a gratidão é o sentimento que mais atrai a prosperidade, porque quanto mais agradecemos, mais motivos teremos para agradecer!



Exibição da variedade de embalagens para pronta entrega

# Embalagens pronta-entrega

Depois de participar de diversas feiras do setor, os colegas David Romano, Carlos Felício, Jaires Romano e Luís Delboni notaram que havia no mercado uma grande procura por embalagens pronta-entrega e em menores quantidades. Conforme constataram, essa demanda não estava sendo atendida pelos fabricantes de papelão ondulado, que trabalham prioritariamente com encomendas programadas e de grandes volumes. “Sabendo que nos Estados Unidos existiam empresas com esse perfil, decidimos viajar para lá e conhecer melhor o mercado”, conta David Romano, diretor administrativo da Caixasnet.



Na época, começava a febre da Internet, no Brasil e no mundo. “Aproveitando a oportunidade, em 1999 começamos a vender via Internet pequenas quantidades de embalagens de papelão ondulado, em pronta-entrega e em modelos padronizados, facilitando o acesso de pequenos consumidores, como donas-de-casa e pequenas/médias empresas”, explica Romano. Aos poucos, a Caixasnet foi aprimorando suas técnicas de vendas, com o lançamento de produtos, a reformulação de sua loja virtual e a inauguração de pontos-de-venda em alguns bairros de São Paulo (SP) – Itaim, Perdizes e Tatuapé – e também um na cidade de Campinas (SP). Romano destaca o modelo diferenciado da Caixasnet em comparação ao das empresas americanas, que centralizam tudo.

“Aqui, nos dividimos em pontos-de-venda e obtemos bons resultados. Tudo isso tem sido muito gratificante”, afirma. Hoje, os produtos da Caixasnet são comercializados tanto via Internet quanto por telefone ou diretamente nas lojas, com atendimento a todo o Brasil. “Quando iniciamos a Caixasnet, não podíamos imaginar que chegaríamos aonde estamos. Às vezes, temos de nos conter com a empolgação, pois queremos crescer com prudência”, afirma ele. Entre os produtos ofertados, a Caixasnet tem embalagens para transporte e mudanças, caixas para Sedex, bobinas, kits-mudança, lixeiras em papelão ondulado e para coleta seletiva, pastas, entre muitos outros. “Dispomos hoje de cerca de mil tipos de embalagens de papelão, tendo



FÁBRICA DE FOTOGRAFIA

como diferencial de mercado, além da pronta-entrega, a facilidade e a visualização pelo cliente, esteja onde estiver, pois apresentamos fotos e preços de todos os produtos em nossa loja virtual. Vale também destacar o design diferenciado para cada produto”, diz Romano.



Apesar da inércia da economia brasileira em 2005, a Caixasnet registrou resultados satisfatórios, na visão de seus diretores.

“Acredito que encontramos um espaço vazio no mercado e, assim, criamos nossas fontes de consumo”, explica Romano. A partir disso, a Caixasnet tem planos de manter o crescimento dos negócios, com a abertura de lojas nas principais capitais do Brasil, a começar pelo Rio de Janeiro (RJ) e, depois, Curitiba (PR), Porto Alegre (RS), Belo Horizonte (MG) e Brasília (DF). “Também estamos estudando o



FÁBRICA DE FOTOGRAFIA

**Luís Delboni, Jaires Romano, David Romano e Carlos Felício**

lançamento de franquias, pois temos muitas solicitações. Isso, porém, só será possível em médio e longo prazos, pois temos de nos fortalecer como marca e nos aprimorarmos ainda mais”, declara Romano. Para este ano, a Caixasnet tem a meta de intensificar os investimentos em infraestrutura, logística e

treinamento de pessoal. “Sabemos que estamos diante de um mercado crescente e de grande potencial, levando-se em conta que o Brasil tem um consumo *per capita* de 10 kg/ha/ano, bem abaixo da média mundial – de 90 kg nos Estados Unidos e de 55 kg na Europa e no Japão”, conclui.

### CAIXASNET

**Diretoria:** David Romano (administrativo), Carlos Felício (logística), Jaires Romano (industrial), Luís Delboni (comercial).

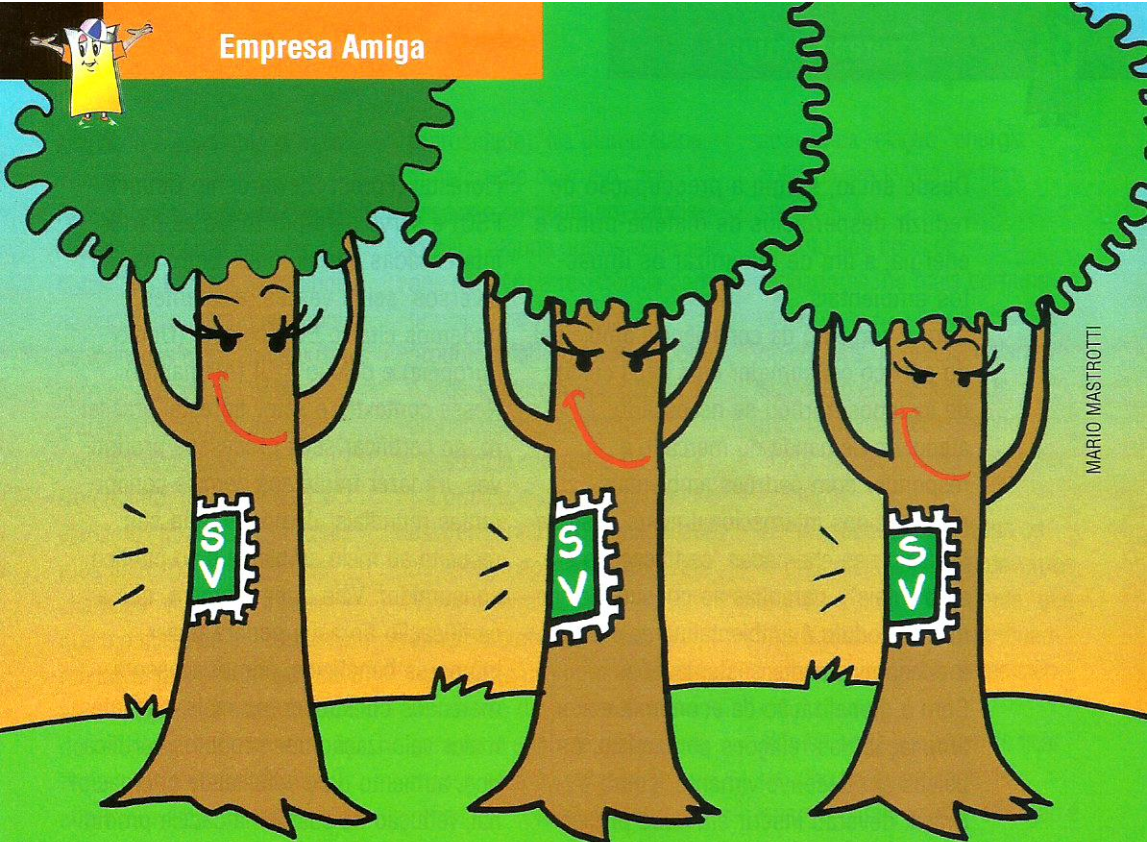
**Capacidade de produção:** aproximadamente 400 toneladas por ano

**Número de funcionários:** 110

**Localização da unidade produtora e central logística:** bairro do Jaraguá, em São Paulo (SP).

**Pontos-de-venda:** São Paulo (Itaim, Tatuapé e Perdizes) e Campinas (SP).

**Site:** [www.caixasnet.com.br](http://www.caixasnet.com.br)



MARIO MASTROTTI

# Certificação

# ambiental

*Mastrotti.*

A partir da Conferência das Nações Unidas, ocorrida em 1992, no Rio de Janeiro, o setor industrial começou a lidar com a poluição como algo negativo a ser contabilizado na cadeia produtiva, considerando-a um encargo econômico e ambiental.

Por Pedro Fernandes de Toledo Piza, advogado  
Tel.: (11) 3257-9488  
E-mail: [pedro@gomesdearaujo.com.br](mailto:pedro@gomesdearaujo.com.br)  
Site: [www.gomesdearaujo.com.br](http://www.gomesdearaujo.com.br)

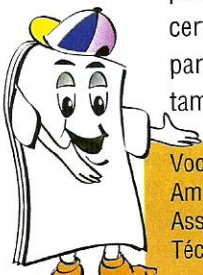
Desde então, surgiu a preocupação de reduzir desperdícios de matéria-prima e energia, a fim de minimizar os impactos ambientais.

Com o aumento da consciência ambiental do público consumidor e os altos custos de insumos, tornou-se necessário atender à demanda do mercado e responder com padrões ambientais reconhecidos internacionalmente. Isso se traduziu nas chamadas "certificações ambientais" - garantias ao consumidor de que o produto é ambientalmente correto e economicamente sustentável.

Com a globalização da economia e a ampliação das relações comerciais, os países em desenvolvimento, como o Brasil, deverão inserir em seus processos produtivos índices de sustentabilidade para atender aos novos padrões de consumo. A adoção dessas medidas tem caráter de urgência, uma vez que o público consumidor exige produtos e serviços vinculados ao manejo sustentável dos recursos naturais. Com a inclusão de padrões de sustentabilidade, o Brasil poderá fazer frente aos concorrentes europeus e norte-americanos no cenário mundial. No setor florestal, seja nas áreas plantadas, seja em áreas naturais, a certificação funciona como ferramenta para reconhecer que produtores respeitaram as regras do Conselho de Manejo

Florestal (Forest Stewardship Council - FSC) e serve para pôr todas as partes interessadas em sintonia. Entre os diversos "selos verdes" existentes, podemos citar o EU-Ecolabel (União Européia) e o Anjo Azul (Alemanha). Nesse contexto, o setor florestal brasileiro, ao certificar seus processos produtivos, irá fazer frente aos demais concorrentes mundiais, demonstrando seu respeito ao meio ambiente e ao público consumidor. Vale dizer, também, que a certificação florestal poderá trazer inúmeros benefícios, como: acesso a mercados consumidores mais exigentes, maior valorização dos produtos certificados, aumento da credibilidade internacional, redução de custos na cadeia produtiva e de passivos ambientais, aprovação de financiamentos internacionais (que também se tornarão mais ágeis), melhores condições de trabalho no caso de uma certificação se fazer em consonância com o Sistema de Gestão de Segurança e Saúde do Trabalho, adequação à legislação ambiental, entre tantos outros. Em resumo, os diferentes mecanismos de certificação ambiental, sobretudo os da área florestal, só trazem melhorias a todas as partes envolvidas e demonstram, além de tudo, a capacidade institucional de produzir com respeito ao meio ambiente e à segurança do processo produtivo.

Você pode aprender mais sobre certificação florestal participando da Comissão de Meio Ambiente da ABTCP ([comissoestecnicas@abtcp.org.br](mailto:comissoestecnicas@abtcp.org.br)), dos cursos e eventos da Associação ([relacionamento@abtcp.org.br](mailto:relacionamento@abtcp.org.br)) e pesquisando no Núcleo de Informações Técnicas - NIT ([nit@abtcp.org.br](mailto:nit@abtcp.org.br)).



Aprimorar os conhecimentos técnicos é sempre uma necessidade! Por isso, tanto a Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel (ABTCP) quanto a Associação Brasileira do Papelão Ondulado (ABPO) oferecem periodicamente cursos específicos aos profissionais do setor. Confira abaixo a programação dos próximos meses!

**EVENTOS****ABTCP****Curso de Fabricação de Papel**

Quando: de 21 a 23 de março  
Onde: São José dos Pinhais (PR)

**Curso sobre Boas Práticas em Operações de Rolos Corrugadores/Tappi**

Quando: de 28 a 31 de março  
Onde: São Paulo (SP)

**Vitória 2006**

**6ª Conferência Internacional sobre o Destino e os Efeitos dos Efluentes de Fábricas de Celulose e Papel**

**8º Simpósio da IWA (Associação Internacional de Águas) em Efluentes da Indústria Florestal**

**3º Encontro de Operadores de Estação de Tratamento de Efluentes**

Quando: de 9 a 12 de abril  
Onde: Vitória (ES)

**Curso de Fabricação de Papel**

Quando: de 25 a 27 de abril  
Onde: Americana (SP)

**EVENTOS****ABPO****Reciclagem para vendedores**

Quando: 17 e 18 de maio  
Onde: São Paulo (SP)

**Informações:**

**Eventos ABTCP** – ligue para (11) 3874-2728/2720/2738 ou mande um e-mail para a Central de Relacionamento da ABTCP ([relacionamento@abtcp.org.br](mailto:relacionamento@abtcp.org.br)). Consulte os sites [www.abtcp.org.br](http://www.abtcp.org.br) e [www.uniscepa.org.br](http://www.uniscepa.org.br) para obter informações atualizadas e conhecer outros cursos.

**Eventos ABPO** – ligue para (11) 3831-9844 ou mande um e-mail para [abpo@abpo.org.br](mailto:abpo@abpo.org.br). Consulte também o site [www.abpo.org.br](http://www.abpo.org.br).



# Evolução de preços e custos na produção de papel

Vamos continuar analisando os custos de energia, que estão causando impacto cada vez mais forte nos custos de produção do setor de papel.

Desde o início do programa nacional de privatização do setor elétrico, as novas concessionárias passaram, por contrato, a ter o direito de reajustar seus preços com base no IGPM - índice que, tradicionalmente, vinha subindo acima da verdadeira inflação registrada no Brasil, visto que, no mesmo período, os preços praticados pelas indústrias, submetidas ao regime de livre concorrência, têm aumentado abaixo da média inflacionária.

A consequência dessa situação pode ser vista no primeiro gráfico da próxima página. No período analisado de 10 anos, enquanto o preço da eletricidade subiu 324%, o do papel-miolo evoluiu 158%, e o do papel higiênico de folha

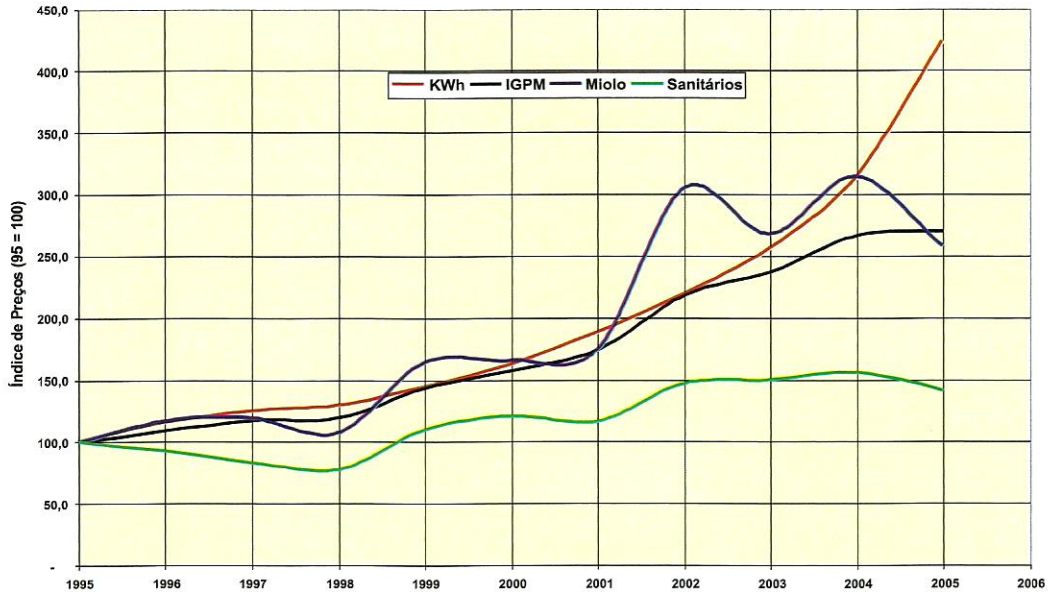
simples de boa qualidade apresentou reajuste de apenas 42%.

As empresas precisam ficar atentas a essa questão, pois deve continuar o que aconteceu no último ano, ou seja, os preços da eletricidade apresentarão índices de reajuste maiores do que o IGPM.

Nossas autoridades sempre consideraram que os valores da energia elétrica para a indústria são baratos e devem passar por reajuste superior ao da inflação, enquanto os preços para o consumidor residencial terão crescimento baixo - ou até mesmo não terão reajuste algum. É importante lembrar, porém, que as indústrias têm muitas "gorduras que podem ser queimadas".



## Evolução Comparativa de Preços



### Custos de Produção

	Unidade	R\$ por Unidade de Consumo			R\$ por t de Papel Sanitário			R\$ por t de Papel-Miolo		
		Julho	Agosto	Var. %	Junho	Agosto	Var. %	Junho	Agosto	Var. %
<b>Custo Parcial de Produção</b>					<b>1.142,33</b>	<b>1.118,65</b>	<b>-2,1%</b>	<b>754,99</b>	<b>754,84</b>	<b>0,0%</b>
<b>A. Matérias-primas</b>					<b>804,81</b>	<b>781,40</b>	<b>-2,9%</b>	<b>442,38</b>	<b>443,70</b>	<b>0,3%</b>
Aparas <sup>(1)</sup>					768,68	745,27	-3,0%	405,64	406,96	0,3%
.Brancas I		t	1.081,04	1.088,71	237,83	239,52	0,7%			
.Brancas IV		t	552,97	526,83	530,85	505,76	-4,7%			
.Ondulado		t	338,03	339,13				405,64	406,96	0,3%
Frete para 100 km		t	30,62	30,62	36,13	36,13	0,0%	36,74	36,74	0,0%
<b>B. Utilidades</b>					<b>337,51</b>	<b>337,25</b>	<b>-0,1%</b>	<b>312,61</b>	<b>311,14</b>	<b>-0,5%</b>
Óleo Combustível <sup>(2)</sup>		t	746,79	735,10	141,89	139,67	-1,6%	179,23	176,42	-1,6%
Energia Elétrica <sup>(3)</sup>		MWh	177,84	179,62	195,62	197,58	1,0%	133,38	134,71	1,0%

Fonte: Anguti Assessoria Estatística

#### Obs:

(1) Preços considerados FOB – depósito sem impostos.

(2) Preços praticados pelas refinarias, incluindo: Cide, Pis/Pasep, Cofins. Não considerado o ICMS. Fonte: ANP

(3) Média de preços praticados pelas distribuidoras de energia elétrica, sem impostos (ICMS, Pis/Pasep, Cofins). Fonte: Aneel

Composição dos Papéis:

Miolo: Mix de aparas de ondulado I e II já considerado no preço das aparas.

Higiênico de boa qualidade: 20% aparas brancas I e 80% aparas brancas IV

# Nosso Papel



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

Patrocínio:



Realização:



Apoio:

ABPO ASSOCIAÇÃO  
BRASILEIRA  
DE PAPER  
QUALIDADE

BRACELPA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA  
DE CELULOSE E PAPEL

CENTRAL BUSINESS  
COMUNICAÇÃO

fmais  
comunicação e marketing