

Nosso Papel

Exemplar cortesia

Uma publicação bimestral da ABTCP para a educação no setor

R\$ 2,50

Edição nº 13



PROPRIEDADES DOS PAPÉIS

Conheça algumas das características físicas fundamentais

EXPORTAÇÃO

Os primeiros passos para pequenas e médias empresas participarem do mercado internacional



Associação Brasileira de Tecnologia e Comércio de Papel

Percepções de escolhas

BANCO DE IMAGENS ABTCP



Por Patrícia Capó

(Coordenadora de Comunicação e Publicações ABTCP)

Telefone: (11) 3874-2725

E-mail: patriciacapo@abtcp.org.br

A revista Nosso Papel está no site da ABTCP para download gratuito.
Site: www.abtcp.org.br

O maior segredo do sucesso é que não existe segredo para se chegar a conquistá-lo! Sempre queremos receitas de bolo prontas sobre como devemos fazer e nos comportar para acertar no alvo nossos objetivos pretendidos. Descobrir que não há respostas racionais para todas as escolhas feitas por nós é uma realidade a ser aceita. E aceitar não significa ser submisso, inativo. Aceitar é uma atitude tomada por nós de entregar tudo – esperanças, tristezas e preocupações – nas mãos de um poder superior a nós mesmos. Cada um denomina esta força como quiser. A questão é reconhecer nossa falta de controle sobre todos os resultados de nossas escolhas, os rumos que as circunstâncias vão dando para nossos planos, mentalmente tão certinhos!

Podemos colaborar com o fluxo do caminho da vida ou confrontar com ele, na tentativa de controlar o destino dos movimentos casuais. Na coluna *Questão Pessoal* você irá refletir com a autora sobre seus motivos para agir positiva ou negativamente diante das necessidades exigidas de você pela vida. Mas isso não basta. “Porque mais do que ser motivado e acreditar em dias melhores, você precisa saber o que quer, direcionar suas metas – com data marcada e riqueza de detalhes –, definir qual o caminho certo para as suas realizações, usar o seu poder de imaginação e visualização e, então, caminhar com determinação”, ressalta Eliana Barbosa, colunista da revista *Nosso Papel*.

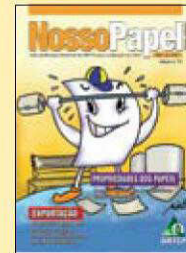
Nesta edição da *Nosso Papel*, esta reflexão também está presente na seção *Empresa Legal*, que trata das oportunidades de exportações para pequenas e médias empresas. Há, como diz o advogado e colunista Pedro de Toledo Piza, escolhas a serem feitas que, inicialmente, exigem pré-definições de cada empreendedor sobre o destino a ser conquistado pelo negócio. Novamente, fica clara a falta de receita de bolo para garantir o sucesso. Ganhar e perder faz parte da história de quem participa do jogo da vida ativamente. Experimentaremos as duas situações quanto maior for nossa coragem de assumir riscos de forma livre da necessidade de controlar tudo, para somente participar do jogo quando o resultado final do sucesso estiver garantido para nós. Isto é faz de conta, é fazer cena, é interpretar um personagem que não é você, como é de verdade, em suas forças e fraquezas de ação.

A escolha sobre como você quer viver é somente sua. É mais uma questão pessoal que também define quem é você como profissional. Perceba que hoje e agora é o tempo de se comprometer com a sua vida, com o quanto você está disposto a dar de si pelo seu crescimento. Esta escolha também se refletirá da mesma forma no seu desempenho na equipe de trabalho. Quem não assume compromissos, responsabilidades com os outros, de forma verdadeira, aberta, transparente, real, precisa perceber que está sozinho no grupo, mesmo estando junto com os outros diariamente! Perceba isto na fábula da coluna Aventuras do Zé Pacel na Formação de Equipes e depois comente comigo suas reflexões.

Grande abraço!

Sumário

Linha de Produção Algumas características físicas importantes de papéis	4
Empresa Legal Exportação e importação para pequenas e médias empresas Parte III: Estratégias para participar do mercado internacional	6
Questão Pessoal Motivação para viver melhor	9
Liderança Aventuras do Zé Pacel na formação de equipes. Quarto episódio: Nem vem com essa de promessa!	11
Entrega Perfeita Qual é o melhor caminho para seu produto?	15
Imagem é Tudo Atenção com a qualidade! Parte III - final	17
Indicadores Energia	20



Revista Nosso Papel – Ano II, nº 13 – Julho/Agosto – 2007

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 sugestões de temas): (11) 3874-2726; e publicidade (patrocínios): (11) 3874-2720 / 2728 / 2738.

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

Jornalismo e Publicidade

Editora responsável: Patrícia Capo – MTb. 26.351-SP

Editora-assistente: Luciana Perecin - MTb. 46.445-SP

Colaboração de pauta: Adriana Cesarani (Bracelpa), Sueli Gonçalves (ABPO) e empresas do setor de celulose e papel

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: Fm&is Comunicação e Marketing - (11) 3237-4046

Gráfica: Editora Parma

Tiragem: 70 mil exemplares

Circulação Nacional: nos meses de fevereiro, abril, junho, agosto, outubro e dezembro

Distribuição: Correios e Technocourier

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 emittentes.

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.



Algumas características físicas importantes de papéis



Dando continuidade à série de artigos sobre fabricação de papel, passaremos agora ao comentário de algumas das principais características físicas de papéis, papéis de embalagem – para caixas de papelão ondulado – e tissue. As propriedades físicas ou ópticas de cada classe de papéis serão os elementos determinantes para a definição de sua aplicação final.

É procedimento rotineiro a coleta de amostras de papel na enroladeira da máquina para efetuar ensaios pertinentes em laboratório de testes físicos próprio, para posterior aprovação e expedição. A realização dos ensaios físicos exige condições climatizadas e

o uso de equipamentos padronizados, segundo normas técnicas editadas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). As grandezas que definem as propriedades físicas devem ser expressas segundo o Sistema Internacional de Unidades (SI). Só assim é possível garantir a confiabilidade dos resultados e do desempenho prático do produto.

GRAMATURA

A gramatura é a massa do papel expressa em gramas por metro quadrado. A medição se realiza em corpos de prova condicionados (climatizados), por meio de uma balança analítica ou similar.

A gramatura afeta a maioria das propriedades, principalmente as mecânicas e as ópticas. Para facilitar comparações, é usual referir algumas propriedades à gramatura, como, por exemplo, o índice de tração, que é o quociente entre a resistência à tração e a gramatura. É também referência importante para o controle de parâmetros operacionais da máquina de papel. Instrumentação avançada é dedicada ao monitoramento contínuo – ou on-line – da gramatura, especialmente do perfil no sentido transversal da máquina, dada sua relevância na qualidade da folha e da bobina. Nas transações comerciais, especifica-se a gramatura com estreitas margens de tolerância, especialmente nos casos em que papel é comprado por peso para posterior conversão e comercialização em formatos.

RESISTÊNCIAS MECÂNICAS

Cada classe de produtos demanda características particulares de resistência ou textura. A seguir estão algumas, dentre muitas outras: resistência à tração longitudinal, principalmente para papéis de imprensa; resistência longitudinal/transversal praticamente equivalente (isotropia) para papéis de



imprimir/escrever; resistência ao esmagamento de anel ou Ring Crush Test (RCT), indicador fundamental para papéis capa, pois a partir desse valor se projeta a resistência ao empilhamento da própria caixa de papelão ondulado; resistência à compressão das ondas do papel-miolo ou Concora Medium Test (CMT), sinalizador da capacidade da embalagem de resistir ao esmagamento da chapa; rigidez, propriedade primeira nos cartões, especialmente aqueles para embalagens de líquidos e cartuchos; aspereza, mandatária na impressão em rotogravura; resistência ao rasgo e extensibilidade, indispensáveis em papéis para sacos, particularmente aqueles para cimento; teste de capacidade de absorção de líquido pelo papel (Cobb), também requisito de especificação recorrente e essencial; maciez e alongamento, fatores relevantes em papéis tissue.

UMIDADE

A umidade é a quantidade de água contida no papel, condição de extrema importância, por influenciar praticamente todas as propriedades do papel. Seu controle é contínuo, normalmente realizado por instrumentação sofisticada. O percentual de umidade apropriado varia segundo o tipo de papel. Por exemplo, alto em papéis de imprensa (até 9%) e mesmo em papéis-miolo; baixo em papéis de imprimir/escrever. A umidade deprime severamente a resistência à compressão das embalagens de

papelão ondulado, motivo que leva ao estreito controle da capacidade de absorção de água (teste de Cobb), mediante a colagem na massa dos papéis envolvidos e, em casos particulares (por exemplo, frigorificação), é também praticada a adição de resinas à massa de papel para maior retenção de resistência em estado úmido. Vale lembrar, todavia, que colagem retarda a absorção de água, mas não impede sua ocorrência. Revestimentos de impermeabilização das superfícies das chapas são, ainda, um recurso extremo.

POROSIDADE


A porosidade – ou resistência à passagem de ar – é a relação entre a área formada pelos orifícios dos poros e a área total da superfície. Característica importante em várias classes de papéis, qualifica especialmente propriedades de filtração de papéis-filtro industriais, domésticos e analíticos. O índice de porosidade também indica a capacidade de penetração de tintas de impressão na folha. É ainda muito importante em papéis para sacos cimenteiros, onde se faz necessária a rápida dispersão do ar introduzido durante o enchimento do saco. As medições para avaliar a permeância ao ar podem ser feitas por diferentes aparelhos, sendo os mais comuns Bendtsen, Sheffield e Gurley.

ESPESSURA

A espessura da folha, que influencia numerosas características físicas e ópticas do papel,

tem importância relevante quando determinado número de folhas sobrepostas não deve exceder certa medida. É extremamente relevante em papéis dielétricos; afeta grandemente a rigidez de cartolinas, condição muito importante para cartuchos e embalagens; contribui com maciez para melhor impressão offset; interfere na opacidade e em tantas outras condições da folha. A espessura em papéis tissue, que resulta do grau e do tipo de crepagem aplicados, se relaciona diretamente com a maciez, propriedade fundamental nesta classe de papéis. A espessura é indicada em milímetros, e medida por micrômetro padronizado com dois discos planos e paralelos entre os quais se coloca o corpo de prova sob pressão controlada.

ALVURA

O grau de alvura é atributo valorizado na maioria dos papéis brancos. A “brancura”, propriamente, é determinada a um comprimento de onda de 457 nanômetros do espectro de radiação do visível. A medição da alvura visa avaliar a eficiência com que a coloração da polpa foi removida no branqueamento. Em certos casos, pigmentos como carbonato de cálcio e dióxido de titânio são adicionados à massa de papel para incremento da sensação de alvura, pois esses pigmentos têm maior refletância que as fibras da polpa. Os aparelhos mais populares para a medição da alvura são o Elrepho e o Photovolt. 



Parte III: Estratégias para participar do mercado internacional

Neste artigo, falaremos das estratégias que as pequenas e as médias empresas podem utilizar para chegar ao mercado internacional, seja como vendedoras, seja como compradoras de bens e produtos. Os caminhos são diversos, cada um com suas particularidades, como veremos.

A maneira mais antiga de comercializar um produto é a realização de viagens internacionais, pelas quais os empresários tratam diretamente com as partes interessadas, expondo seus produtos aos prováveis compradores. Não raro, tais viagens estreitam laços profissionais, permitindo que o leque de negócios também se amplie. Isso é muito comum com empresários latinos, que costumam valorizar o contato pessoal.

Para ter sucesso, no entanto, faz-se fundamental um estudo prévio da viagem de negócios, o que

permite gerenciar melhor o tempo e realizar contatos de forma eficiente. Para isso, podemos contar com os recursos de tecnologia dos quais dispomos atualmente, como celulares, *notebooks*, teleconferências e outros – sempre lembrando, porém, que a exposição do produto deve ter um diferencial, não sendo meramente descritiva.

Outro mecanismo a ser usado: filiação/participação em associações de classe e missões empresariais, por exemplo. Também é muito válida a participação e exposição em feiras, exposições internacionais e seminários freqüentados por empresas de atuação global. Esse tipo de contato prévio permite analisar o produto sem protocolos e requisições formais, o que confere uma grande vantagem para pequenas e médias empresas. Se o interesse se confirmar, os laços já estão feitos e bastam somente informações objetivas para concretizar os negócios.

Por Pedro de Toledo Piza, advogado e consultor ambiental
E-mail: pedro@gomesdearaujo.com.br / pedro.piza@poyry.com
Site: www.gomesdearaujo.com.br / www.poyry.com.br

As pequenas empresas podem, ainda, acessar embaixadas, escritórios oficiais de governos estrangeiros e câmaras de comércio. Esses órgãos concentram uma vasta gama de informações e permitem uma prospecção inicial de negócios muito positiva, evitando eventuais sustos. Esses canais também possibilitam contatos pessoais com representantes de empresas estrangeiras filiadas. Câmaras de comércio, por exemplo, têm comitês internos de assuntos específicos, facilitando a comunicação e concentrando interesses comuns.

Por fim, também podem ser usadas publicações internacionais, como a revista *O Papel*, para se apresentar aos demais atores de seu setor. A internet – antes de tudo uma revista digital com mais recursos – também pode e deve ser utilizada. Resaltamos que o uso do comércio eletrônico segue etiquetas e requer algumas formalidades, sendo recomendado consultar *webmasters* para tornar seu *site* eficiente e eficaz.

Concretizando os negócios

Como fazer, num segundo momento, para concretizar a venda e a compra de produtos e bens? A forma utilizada desde

a Antiguidade é aquela por meio da qual o próprio fabricante exporta seus produtos. Nesse caso, ele tem todos os benefícios, mas também terá de se responsabilizar sozinho pelos custos operacionais. Por outro lado, há a possibilidade de se utilizar a figura do intermediário, para, assim, haver diluição de custos e ônus.

Há ainda a possibilidade para as pequenas empresas de se unirem sob a forma de um consórcio, o que lhes garante uma significativa redução de custos e maior oferta de produtos – prática que vem sendo amplamente utilizada e pode significar muitas vezes o diferencial em relação às grandes empresas.

Em linhas gerais, as pequenas e as médias empresas que desejarem atuar por meio de uma das alternativas acima mencionadas devem, antes de qualquer ação, observar alguns aspectos. Pensar na logística e no transporte dos produtos (como escoar a produção), por exemplo, tem papel essencial, assim como o domínio do idioma estrangeiro – sobretudo a terminologia das áreas comercial e legal; caso contrário, a língua estrangeira torna-se uma barreira.

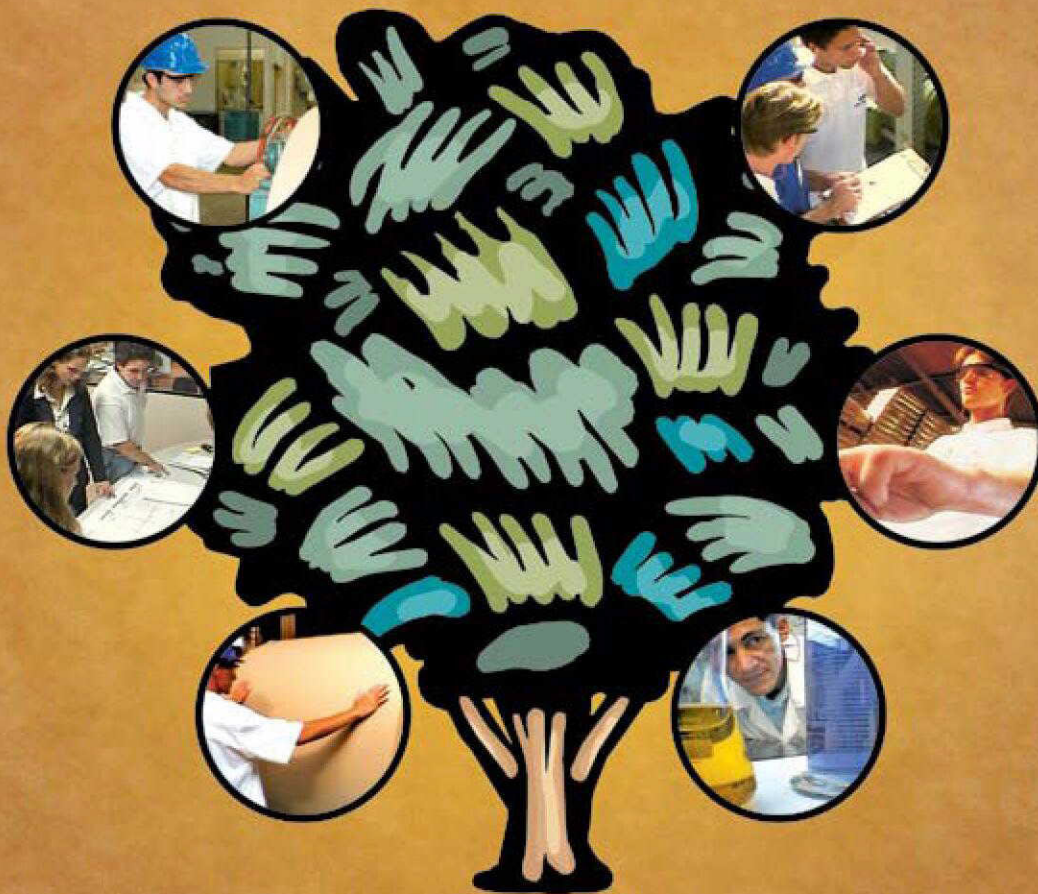
Uma bem-sucedida nego-

ciação internacional deve ser precedida, naturalmente, de uma boa assessoria em relação aos aspectos tributários e tarifários, o que pode ser feito por uma assessoria legal especializada, que poderá orientar de modo apropriado a empresa sobre as melhores maneiras de redução de custos, impostos e taxas de importação/exportação. O respaldo de profissionais habilitados orienta, inclusive, a possibilidade/impossibilidade de retenção de moeda estrangeira por residentes no país, entre outros assuntos que podemos desconhecer.

Por fim, também são relevantes elementos relacionados aos costumes religiosos, tradições locais, hábitos de comportamento, utilização de cores e símbolos... Tais particularidades podem assumir significado diverso em cada cultura e, eventualmente, causar desconforto entre os negociantes quando usados de forma indevida.

Em resumo, são esses os primeiros passos para pequenas e médias empresas iniciarem sua participação no mercado internacional e comercializar seus produtos em novos mercados, lembrando sempre a extrema importância de contar com a ajuda de uma boa assessoria técnica especializada. Boa sorte! ●

Plantar a Qualidade na Empresa Depende da Sua Participação.



Cultivá-la é Contar com o Compromisso de Todos Nós!

Para crescer cada vez mais, o Brasil conta com a produtividade das empresas.
Você e todos os trabalhadores do País devem contar com a Qualidade.

Qualidade no ambiente de trabalho, em segurança, nas atitudes e relações entre colegas
e setores, na produção e, principalmente, qualidade de vida.

A Alta Papéis está implantando a Qualidade Total com o compromisso de cada um dos
seus colaboradores. E assim, plantando e cultivando com vontade e seriedade, os
benefícios serão frutos certamente colhidos por todos nós.

www.altapapeis.com.br





MARIO MASTROTTI



Motivação para **viver melhor**

Todo mundo vive em busca de motivação para ser e viver melhor. A motivação – motivos para a ação – está diretamente relacionada ao otimismo e à esperança. Ser otimista é uma habilidade emocional que gera muitos benefícios para a Humanidade. É acreditar no melhor, através de pensamentos

positivos que reforçam a esperança por dias melhores. Entretanto, pensar positivo torna-se pouco eficaz se você não associar esses pensamentos à firme vontade de resolver todos os seus problemas e à ação no tempo certo.

Para quem tem o hábito do adiamento – da procrastina-

ção –, pensamentos positivos não fazem muita diferença, porque pessoas com esse temperamento são propensas a ficar sempre esperando as melhores oportunidades para agir. Na verdade, não percebem que a melhor hora é AGORA e o melhor lugar é AQUI!

As pessoas do “time dos

Por Eliana Barbosa, palestrante, autora dos livros *Acordando para a vida – lições para sua transformação interior* e *O enigma da bota – enfrentando a sucessão empresarial com equilíbrio e sabedoria*, ambos da Novo Século Editora, e apresentadora de programas motivacionais em TV e rádio. Sites: www.elianabarbosa.com.br e www.showtv.com.br (programa de TV na internet - BEM VIVER) Contato: elianaconsultora@terra.com.br



Questão Pessoal

coitadinhos” – as vítimas do mundo – e os pessimistas assumidos são especialistas em zombar dos otimistas e motivados, sem perceberem que, se com otimismo já não é fácil o caminho da vitória, mais difícil ainda é seguir adiante com a vibração do negativismo que carregam – basta observarem como andam as suas próprias vidas...

É claro que a energia do otimismo contamina e nos desperta vontade de vencer, o que já é um passo importante. Só que, mais do que ser motivado e acreditar em dias melhores, você precisa saber o que quer, direcionar suas metas – com data marcada e riqueza de detalhes –, definir qual o caminho certo para as suas realizações, usar o seu poder de imaginação e visualização e, então, “caminhar” com determinação.

Eis, portanto, a fórmula do sucesso, em qualquer área de sua vida:

VONTADE (“Eu quero!”)
+ **DIREÇÃO** (“O que eu quero?”) + **IMAGINAÇÃO** (“Visualizo o que quero com riqueza de detalhes, cheio de gratidão, como se já fosse

real”) + **OTIMISMO** (“Eu creio que vou conseguir!”)
+ **AÇÃO** (“Eu faço agora o que tem de ser feito! Eu faço a minha parte e confio que o Universo sempre cuidará para que o melhor me aconteça!”).

Finalizo essa reflexão transcrevendo um antigo conto de autor desconhecido, para que você se sinta mais motivado a crescer e vencer na vida.

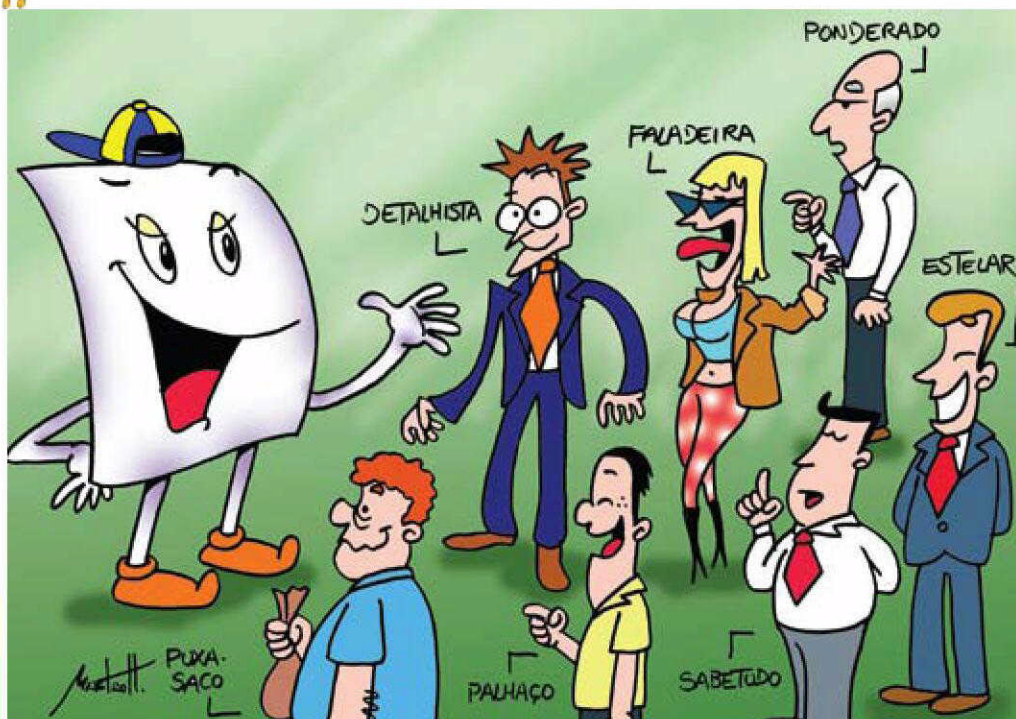
“Certo dia, um viajante caminhava pelas margens de um grande lago e imaginava uma forma de chegar até o outro lado, que era seu destino. A voz de um homem de cabelos brancos quebrou o silêncio momentâneo, oferecendo-se para transportá-lo. Era um barqueiro. O pequeno barco envelhecido, no qual a travessia seria realizada, era provido de dois remos de madeira de carvalho. O viajante olhou detidamente esses remos e notou em cada um o que pareciam letras.

Num deles estava entalhada a palavra *acreditar*, no outro, a palavra *agir*. Não podendo conter a curiosidade, o homem perguntou a razão daqueles nomes originais dados aos remos. O barqueiro pegou o remo no qual estava escrito *acreditar* e remou

com toda a força. O barco, então, começou a dar voltas sem sair do lugar em que estava. Em seguida, pegou o remo em que estava escrito *agir* e remou com todo o vigor. Novamente o barco girou em sentido oposto, sem ir adiante. Finalmente, o velho barqueiro, segurando os dois remos, movimentou-os ao mesmo tempo, e o barco, impulsionado por ambos os lados, navegou através das águas do lago, chegando calmamente à outra margem. Então, o barqueiro, com muita sabedoria, disse ao viajante:

– Este barco pode ser chamado de *autoconfiança*. A margem é a meta que desejamos atingir. Para que o barco da autoconfiança navegue seguro e alcance a meta pretendida, é preciso que utilizemos os dois remos ao mesmo tempo e com a mesma intensidade: agir e acreditar”.

Guarde bem: o Universo sempre valoriza pessoas de fé e de atitude que, com sentimentos de gratidão, “remam” confiantes na direção de seus objetivos!



MARIO MASTROTTI

Aventuras do Zé Papel na formação de equipes

Quarto episódio: Nem vem com essa de promessa!

Era mais um dia na Papelomania Celulósica em que Zé Papel, o mártir da criação da equipe triunfante, lutava incansavelmente contra as condições de comportamento despadronizado de seu incrível grupo dos Eucaliptoleiros do Zodíaco.

– “Se ao menos eu conseguisse encontrar

uma NBR (Norma Brasileira) para padronizar os tipos de defeitos de personalidade desses seres amorfos...”, pensava Zé Papel em sua sala de treinamento, enquanto preparava a aula do dia. O tempo do nosso supermegapower consultor estava se esgotando, e o resultado das inter-relações daqueles seus sete amados

Por Patrícia Capó, editora-responsável das revistas *O Papel* e *Nosso Papel* (ABTCP), especializada em Comunicação Corporativa, Jornalismo Científico e Liderança Empresarial.
E-mail: patriciacapo@abtcp.org.br



Liderança

aluninhos era gerado em um ritmo comparável ao de uma caminhada de 200 mil quilômetros à velocidade de uma tartaruga preta! Zé Pacel estava muito, mais muuuuuuuuuu irritado por dentro, controlando a pressão arterial para não explodir na frente de todo mundo. Seria péssimo um consultor, um exemplo de profissional que sabe mais que os outros sobre liderança, apresentar um comportamento daqueles! Certamente, Zé Pacel perderia a credibilidade como consultor de liderança ao se igualar humanamente à reação de raiva de um pobre mortal operador de máquinas. O desafio de manter o autocontrole, porém, se tornou ainda mais difícil quando Zé Pacel atravessou a área da Produção da Papelomania Celulósica e teve o desprazer de ouvir a música que berrava naquele ambiente: “Liberdade pra dentro da cabeça... Liberdade pra dentro da cabeça...”. Indignado, nosso amigo consultor intelectualóide começou a pensar em que mal poderia ter feito para precisar ouvir uma música de um disco que parecia enguiçado, cantada por uma voz de cachaceiro como aquela. “Tudo bem”, pensou ele, “só preciso respirar fundo, igual àquela mensagem de serenidade que acabei de ver no Power Point, para relaxar e compreender que o mundo tem diferenças, que não tem nada de mal nisso, desde que essas características não sejam tão diferentes da gente...”. Fez o que tinha de fazer na sala da diretoria, passou pelo RH para pegar a lista de presença da aula, que estava para começar nos próximos minutos, e conseguiu controlar o ataque de críticas à cultura musical popular do ambiente.

Já com sua fantasia de consultor – com direito a máscara e tudo mais –, Zé Pacel aguardava seus amados na porta da sala do treinamento. Após meia hora de atraso apenas, eles finalmente chegaram! Acompanhando os passos deles entrando na sala, Zé Pacel conferia as presenças do dia: “Muito bem: lá vem o **Detalhista**, lá do Desenvolvimento de Negócios; a dona **Faladeira**, que só poderia mesmo ser do Marketing; o senhor **Sabetudo**, obviamente da área de TI; o **Palhaço**, o engraçadinho de Vendas; o **Ponderado**, do Atendimento ao Cliente; o **Puxa-Saco**, do Financeiro, e, para completar esse time de super-heróis dos relacionamentos perfeitos no trabalho em equipe, vem aí o famoso da área de Logística, o brilhante senhor **Estelar!** – “Bem, senhora e senhores, indo direto ao assunto, já passamos por três dos cinco principais desafios de trabalhar em equipe e gerar o resultado esperado. Entre esses estão, como todos obviamente se lembram, vencer a falta de confiança, a desatenção aos resultados da empresa e o medo do conflito”, recordou Zé Pacel com sua turma. Naquele dia, todos conheceriam a quarta fragilidade da equipe. Depois dessa, faltava apenas mais uma aula para matar logo o assunto. A grande questão a pairar sobre todos os envolvidos naquele treinamento era a seguinte: o que mudaria com isso? Provavelmente, muito pouca coisa seria diferente se as pessoas continuassem iguais! Mudar não é nada fácil; Zé Pacel reconhecia isso, mas o fato de não fazer nada, não esboçar nenhum esforço, não persistir na mudança para a



melhoria contínua de si mesmo era o que realmente nosso líder aventureiro não conseguia aceitar! Viajando nessa reflexão imaginária e inflexível, que tinha tudo a ver com o tema do dia, começou a trabalhar a quarta fragilidade da equipe.

Então, lançou uma pergunta, compartilhando suas reflexões:

– Pessoas, perguntarei a todos vocês neste momento, antes de conversar sobre o tema do dia: o que acham que irá mudar na vida profissional de vocês depois deste nosso treinamento?

Esperou pela manifestação de alguém da equipe, mas todos estavam absolutamente calados! Seria esse um sinal para o consultor? Um sinal de quê?

Zé Pacel não gostou nada, nada daquele silêncio... Provocou o grupo, lançando, então, a seguinte questão:

– Pessoas, como vocês me motivaram tanto com as respostas, fiquei lisonjeado com a participação coletiva e quero, para economizar meu valioso tempo, mandar todos de volta, ilesos, para a caverna de vocês lá na fábrica. Nossa aula terminará hoje com a seguinte verdade, que cada um irá conhecer pela própria consciência, ao saber o seguinte: a resposta que me dei silenciosamente à pergunta – o que mudará na minha vida profissional após este treinamento? – mostra para mim mesmo muito da minha verdadeira personalidade quando trabalho em equipe.

As caras de cada um dos sete Eucaliptozeiros do Zodíaco setorial pareciam ter sofrido uma

metamorfose surpreendente logo que Zé Pacel terminou sua colocação e deu por encerrada aquela aula tão curta. Dava para ver, ao vivo e em cores, se você estivesse lá naquela hora, o milagre da transformação acontecer em segundos, pois todos aqueles selecionados colaboradores candidatos a exemplo de formação de uma equipe triunfante, não conseguiam nem encontrar o rumo da porta, numa demonstração de decepção coletiva.

Zé Pacel sentiu-se vingado ao assistir a tudo isso, porque, no fundo, para ele estava claro que, quando as pessoas só fazem a parte que lhes cabe ao serem mandadas, forçadas, aceitando tudo sem nem questionar – mas sem concordar também –, não estão comprometidas com o resultado da equipe. As pessoas, lembrou Zé, só colocam seus esforços para conquistar algo em que elas acreditam, de fato, querer conquistar! Esses esforços – atenção, senhoras e senhores – são conferidos de forma transparente pela forma com que pensamos, sentimos e agimos o tempo todo na realização dos projetos profissionais e na própria vida, perante nossos sonhos e desejos mais íntimos...

➤ Nova série

Depois de chegar ao final da trajetória da Liderança Empreendedora, apresentada na série anteriormente publicada na Nosso Papel, Zé Pacel parte para um novo desafio da vida corporativa: formar uma equipe vencedora! Este é o quarto capítulo; não deixe de acompanhar os próximos!

Nosso negócio é cultivar o desenvolvimento sustentável.

AZUL PURIFICADA

Mais do que produzir celulose e papel, a VCP sabe que uma empresa saudável só sobrevive sem provocar custos socioambientais. Adequar processos e práticas a padrões legais e normativos não é suficiente. É preciso pensar e agir de forma diferenciada e enfrentar os dilemas associados ao negócio.

Sustentabilidade envolve a criação de valor com públicos estratégicos e a promoção dos direitos humanos. Por isso, a Empresa participa de esforços para o desenvolvimento sustentável, assim como atua na gestão dos seus impactos e na integração das questões econômicas, sociais, culturais e ambientais nas suas regiões de influência.

A VCP orienta suas estratégias pela sustentabilidade e busca participar da construção de uma sociedade mais justa.

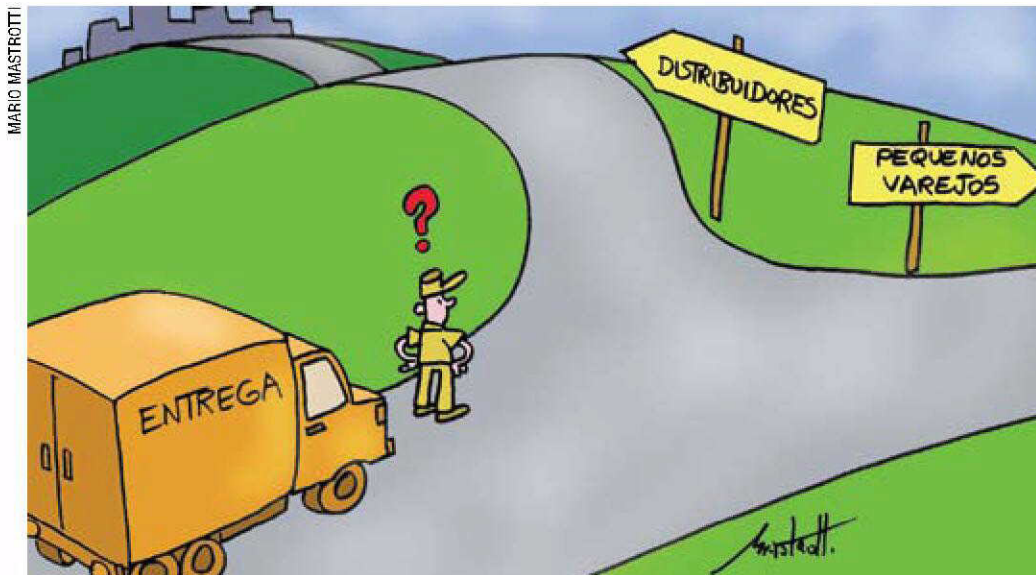


Votorantim

Celulose e Papel

PRESENTE RESPONSÁVEL.
FUTURO SUSTENTADO.

www.vcp.com.br



Qual é o melhor caminho para seu produto?

Ao começar a escrever este artigo, não pude deixar de me lembrar de Alice, que, procurando um jeito de sair do País das Maravilhas e voltar para casa, virou-se para o gatinho e perguntou: “Que caminho devo seguir?”. Rapidamente,

o gatinho respondeu: “Depende do lugar aonde você quer chegar”.

É comum eu me lembrar dessa história toda vez que alguém de uma empresa monoproduto (que dispõe de apenas um item para vender) me pergunta se é melhor:

- 1 focar as vendas nos distribuidores ou
- 2 tentar entrar no mercado através da venda para pequenos varejos.

Em primeiro lugar, é preciso deixar claro que não

Por JB Vilhena, vice-presidente do Instituto MVC e coordenador do MBA em Gestão Comercial da Fundação Getúlio Vargas. Material retirado do Pocket MBA – Desenvolvimento de Gestores e Profissionais de Vendas

Entrega Perfeita

existe uma resposta certa para a questão; tudo dependerá dos objetivos estratégicos e dos recursos disponíveis da empresa. Mesmo assim, uma primeira pergunta ajuda a vislumbrar uma luz no fim do túnel: “Nossa principal competência é fabricar ou vender?”. Se concluirmos que somos excelentes fabricantes, mas não entendemos patavinas de vendas, provavelmente a opção dos distribuidores será mais acertada. Precisamos nos lembrar de que venda é coisa para profissionais e que nem sempre alguém que sabe fabricar muito bem um produto também tem competência para comercializá-lo. Se existe na empresa alguém que realmente domine a arte das vendas, aí, sim, podemos pensar nos pequenos varejos. Há ainda, porém, outros aspectos a considerar.

➔ A estratégia para vender através de distribuidores exige que nos lembremos de algumas questões importantes:

- a Existem distribuidores especializados no canal que pretendemos atender?
- b Nosso produto exige uma venda muito técnica, que pode ser feita somente por pessoas familiarizadas com ele?
- c Nosso preço é atraente? Podemos oferecer ao distribuidor a perspectiva de lucrar de maneira significativa vendendo o que fabricamos?

d Como faremos a venda? Vamos praticar consignação? Temos caixa suficiente para tal?

e Que tipo de ações de incentivo às vendas vamos implementar? Como fazer para que nosso produto seja oferecido antes dos demais?

➔ No caso da segunda opção – venda direta aos pequenos varejos –, precisamos nos preocupar com os seguintes pontos:

a Temos capacidade para administrar uma força de vendas eficiente?

b Qual a frequência de entregas que teremos de manter? Dispomos de recursos financeiros suficientes para fazer frente a essa despesa?

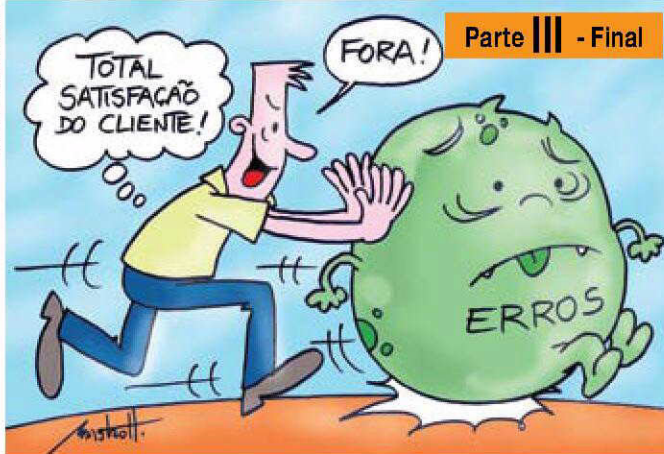
c Como vamos convencer o varejo a experimentar nosso produto? Que tipo de material de ponto-de-venda teremos de desenvolver para estimular as compras?

d Vamos precisar ter uma equipe de promotores durante a fase de lançamento? Quanto custará essa equipe?

e Que tipo de ações de treinamento precisaremos desenvolver para que o varejo saiba vender os benefícios do nosso produto?

f O que nossos concorrentes fazem? Como vamos neutralizar os efeitos dessas ações?

Se conseguir responder a essas questões, certamente a empresa terá maior facilidade de decidir a melhor forma de comercializar seu produto. Boa sorte!



Atenção com a qualidade!

Depois de termos abordado, nas últimas edições, o conceito de qualidade e sua importância para a garantia da competitividade e o aumento da produtividade, chegou a hora de falarmos sobre como colocar tudo isso em prática – e é nesse ponto que entra a gestão pela qualidade.

Devemos ressaltar que a qualidade, como foi conceituada inicialmente (ausência de defeitos), deve balizar todas as ações da empresa, mas ainda é necessário adicionar “o toque e o tempero” de cada empreendedor. Para aplicar a gestão pela qualidade, faz-se preciso que a cultura da empresa seja transformada em uma nova: a cultura da qualidade (racionalização de custos, padronização/formalização

de processos e busca pela melhoria continuada). Isso demanda muito tempo e dedicação. Para obter sucesso, é essencial cumprir os dez mandamentos listados abaixo.

1 – TOTAL SATISFAÇÃO DO CLIENTE

O cliente deve ser colocado como a pessoa mais importante para o seu negócio, de modo que tudo relacionado a ele se torna prioritário. A empresa que busca qualidade estabelece um processo sistemático e permanente de troca de informações e mútuo aprendizado com seus clientes. Depois, transforma essas impressões em indicadores de seu grau de satisfação. A empresa precisa prover as necessidades e superar as expectativas do cliente. A gestão pela qualidade assegura a satisfação de todos os que fazem

parte dos diversos processos da empresa: clientes externos e internos, diretos e indiretos, bem como parceiros e empregados.

2 – GERÊNCIA PARTICIPATIVA

É preciso criar a cultura da participação e passar as informações necessárias aos empregados. A participação fortalece decisões, mobiliza forças e gera o compromisso de todos com os resultados. Novas idéias devem ser estimuladas, e a criatividade de cada um, aproveitada. Dar ordens e exigir obediência é restringir ao mínimo o potencial do ser humano. Gerenciar precisa ser sinônimo de liderar, que significa mobilizar esforços, atribuir responsabilidades, delegar competências, motivar, debater, ouvir sugestões, compartilhar objetivos, informar, transformar grupos em verdadeiras equipes.

3 – DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

As pessoas não buscam apenas remuneração adequada, mas espaço e oportunidade para demonstrar aptidões, participar, crescer profissionalmente e ver seus esforços reconhecidos. Satisfazer tais aspirações é multiplicar o potencial de iniciativa e trabalho. Para que os colaboradores tenham uma nova postura em relação ao trabalho, primeiro é preciso que cada um conheça o negócio e as metas da empresa. O empreendedor também deve aproveitar os conhecimentos, as técnicas e as experiências de seus colaboradores e investir em educação, treinamento, formação e capacitação.



**Criamos oportunidades
também para as futuras gerações.**



*Evento Ação e Cidadania
Suzano - SP*



A NSK se empenha pela qualidade de vida de todos. Para isso, desenvolve programas de preservação do meio ambiente e eventos de integração e ajuda à sociedade.

NSK
Criando oportunidades.

NSK Brasil Ltda. | 11 3269-4741
marketing@nsk.com | www.nsk.com.br



Imagem é Tudo

4 – CONSTÂNCIA DE PROPÓSITOS

A adoção de novos valores é um processo lento e gradual que deve levar em conta a cultura existente na empresa. Os novos princípios devem ser repetidos e reforçados, estimulados em sua prática, até que a mudança desejada se torne irreversível. É preciso persistência e continuidade. O empreendedor tem papel fundamental para a prática dos mandamentos da gestão pela qualidade. É preciso ter coerência nas idéias e transparência nas realizações. Além disso, planejamento estratégico, além de ser essencial, denota constância de propósito.

5 – APERFEIÇOAMENTO CONTÍNUO

Acompanhar e até mesmo antecipar as mudanças que ocorrem na sociedade – com o contínuo aperfeiçoamento – é uma forma de garantir mercado e descobrir novas oportunidades de negócios. A empresa deve estar atenta à busca de inovações nos produtos, serviços e processos; à criatividade e à flexibilidade de atuação; à análise de desempenho com a concorrência; à ousadia de propor e assumir novos desafios e, ainda, à capacidade de incorporar novas tecnologias. Deve-se também criar um conjunto de indicadores que retrate a situação existente para, depois, compará-la com outras.

6 – GERÊNCIA DE PROCESSOS

A gerência de processos permite economizar tempo e dinheiro quando se está realizando algo. Sempre que dividimos uma ação, torna-se

mais fácil controlar e garantir o resultado final. Todas as empresas têm seus processos; entretanto, poucas conhecem bem como eles se relacionam entre si. A falta de qualidade de um pode comprometer todos os demais. Garantir a qualidade em cada fase significa preocupar-se com a garantia de toda a operação, exigindo menores esforços e causando menos atritos.

7 – DELEGAÇÃO

Delegar significa colocar o poder de decisão o mais próximo da ação, o que quase sempre se faz com base em procedimentos escritos. É necessário, porém, saber delegar: transferir poder e responsabilidade a pessoas que tenham condições técnicas e emocionais para bem assumir o que lhes for delegado. O bom senso deve prevalecer, e é preciso contar ainda com um ágil sistema de comunicação, capaz de proporcionar respostas rápidas.

8 – DISSEMINAÇÃO DA INFORMAÇÃO

A implantação da gestão pela qualidade tem como pré-requisito a transparência no fluxo de informações dentro da empresa. Todos devem entender qual é o negócio, a missão, os grandes propósitos e os planos empresariais. A participação coletiva na definição dos objetivos é a melhor forma de assegurar o compromisso de todos com sua execução. Serve também para promover maior conhecimento do papel que a atividade de cada um representa. A comunicação com os clientes, efetivos ou potenciais,

é imprescindível, sendo importante transmitir a eles a idéia de missão da empresa, seus objetivos, produtos e serviços.

9 – GARANTIA DA QUALIDADE

A base da garantia da qualidade está no planejamento e na sistematização (formalização) de processos. Essa formalização estrutura-se na documentação escrita, que deve ser de fácil acesso, permitindo identificar o caminho percorrido. O registro e o controle de todas as etapas relativas à garantia proporcionam maior confiabilidade ao produto. Em qualquer atividade produtiva, fazer certo da primeira vez é o desejável. No setor de serviços, especialmente em consumo instantâneo, acertar de primeira é fundamental.

10 – NÃO-ACEITAÇÃO DE ERROS

Todos na empresa devem ter clara noção do que é estabelecido como “o certo”. Essa noção deve nascer de um acordo entre a empresa e os clientes, com a conseqüente formalização dos processos correspondentes dentro do princípio da garantia da qualidade. Desvios podem e devem ser medidos para localizar a causa principal do problema e planejar ações corretivas. A gestão pela qualidade deverá sempre focar uma mudança de cultura com a busca de subsídios nos seguintes pontos: racionalização de custos; padronização e formalização de rotinas e processos; busca da melhoria continuada da qualidade e valorização do ambiente de trabalho. ●

Fonte: Série Saiba Mais – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae)



Energia

A questão energética deve estar no foco das empresas, pois terá cada vez mais impacto na indústria ao longo dos próximos anos, tanto na área de eletricidade quanto na de combustíveis. No caso dos combustíveis, o possível impacto atingirá as empresas que consomem gás, caso a Bolívia diminua o suprimento ou o governo precise ligar as termoelétricas por falta de hidroeletricidade. As autoridades da

área estão preparando um plano de contingenciamento de fornecimento de gás, que, se implantado, afetará primeiramente o setor industrial. Vale a pena ficar atento a esse plano! Com relação ao abastecimento de energia elétrica, o problema está no fato de o governo não conseguir construir hidroelétricas na velocidade necessária. Como a construção dessas usinas demanda tempo, já

é certo que até 2009/2010, haverá déficit no aumento da oferta de energia. Neste caso, devemos ficar atentos a duas variáveis: crescimento econômico e quantidade de chuvas. Havendo ou não escassez de energia, pode-se já ter certeza de que tanto o preço do gás quanto o da eletricidade vão subir mais do que a inflação, com impacto ainda maior nos custos de produção.



Pensar no futuro é praticar responsabilidade todos os dias

O futuro é o resultado das atitudes praticadas em nosso dia-a-dia.

Investir na formação de cidadãos conscientes através de programas que valorizem a arte é uma prática da Voith Paper.

Exposições, peças teatrais, sessões de cinema: com ações desse tipo, a Voith conduz conhecimento

e informação às comunidades onde está presente.

Acreditar no papel das gerações futuras e apostar na sua formação é um compromisso da Voith.

www.saopaulo.voithpaper.com

Voith Paper

VOITH
Engineered reliability.



É importante mencionar que existe um grande potencial de redução de custos de energia elétrica com a simples administração correta do contrato de fornecimento. Há tantas variáveis envolvidas em uma conta de energia elétrica que até mesmo os computadores das concessionárias erram

no cálculo – o que sempre passa despercebido pela empresa.

Algumas empresas, percebendo a oportunidade, desenvolveram softwares que analisam as contas de seus clientes, conseguindo, assim, identificar uma série de irregularidades involuntariamente pratica-

das pelas concessionárias. O resultado dessa análise mais cuidadosa tem sido a recuperação de um volume substancial de recursos. Como o erro da concessionária ocorre involuntariamente, o ressarcimento, ainda que demorado, é feito sem a necessidade de ações judiciais.

Custos de Produção

	Unid.	R\$ por Unid. de Consumo			R\$ por t de Papel Sanitário			R\$ por t de Papel-Miolo		
		Mai.	Jun.	Var. %	Mai.	Jun.	Var. %	Mai.	Jun.	Var. %
Custo Parcial de Produção					1.078,88	1.112,21	3,1%	878,07	943,28	7,4%
A - Matérias-primas					663,61	696,83	5,0%	508,96	574,03	12,8%
Aparas ⁽¹⁾					637,36	670,58	5,2%	482,26	547,33	13,5%
. Brancas I	t	1.106,25	1.106,25	0,0%	243,38	243,38	0,0%			
. Brancas IV	t	410,40	445,00	8,4%	393,98	427,20	8,4%			
. De ondulado	t	401,88	456,11	13,5%				482,26	547,33	13,5%
Frete Aparas 100 km	t	22,25	22,25	-	26,26	26,26	0,0%	26,70	26,70	0,0%
B - Utilidades					415,27	415,38	0,0%	369,11	369,25	0,0%
Óleo Combustível ⁽²⁾	t	778,38	778,94	0,1%	147,89	148,00	0,1%	186,81	186,95	0,1%
Energia Elétrica ⁽³⁾	MWh	243,07	243,07	0,0%	267,38	267,38	0,0%	182,30	182,30	0,0%

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 Ondulado II já considerado no preço das aparas.

Higiênico de Alta Qualidade: 20% aparas brancas I e 80% aparas brancas IV



DEPOIS DESTA EVENTO

O CHÃO DE FÁBRICA NUNCA MAIS VAI SER O MESMO

Papel
Celulose
Automação e Controle de Processo
Meio Ambiente
Engenharia e Manutenção
Recuperação e Utilidades

Tecnologias e novidades sobre todos estes temas é o que você irá encontrar no mais importante congresso e exposição do setor de celulose e papel da América Latina. A oportunidade certa para quem quer aprender mais e melhorar o nível tecnológico do seu processo!



Espero você lá!

Não deixe de participar.

Sua presença é muito importante para nós.

15 - 18 OUTUBRO 2007
TRANSAMÉRICA EXPO CENTER - SÃO PAULO - BRASIL

REALIZAÇÃO



CO-REALIZAÇÃO:



Para mais informações contate Milena, e-mail: milena@abtcp.org.br ou Gizele, e-mail: gizele@abtcp.org.br
Telefone: 11-3874-2714 ou 11-3874-2708, website: www.abtcp-zellcheming2007.org.br