

Economia

EMPRESÁRIO MARCELO CASTELLI

Dinheiro para boas ideias

Neste momento de turbulência econômica, a Fibria oferece incentivos financeiros aos funcionários que apresentam soluções

Raphaela Ribas

Com uma bolsa de estudos que conquistou por ser bom no basquete, Marcelo Castelli começou a estudar Engenharia Mecânica e, mais tarde, especializou-se em papel e celulose.

Desde 1º de julho à frente da Fibria, o presidente de uma das maiores empresas do setor de papel e celulose do mundo avalia que o momento de crise vivido pelo mundo é uma oportunidade para inovar e trazer soluções que melhorem a eficiência da empresa.

Para incentivar essas ideias, a companhia oferece recompensas em dinheiro aos funcionários que trazem soluções e alternativas de melhorias à performance.

A empresa, que fabrica celulose de fibras curtas, usada para produtos de higiene, como papel-toalha, higiênico e guardanapos, está com o sinal amarelo ligado.

“Não é o momento de parar, mas também não é o de começar”, pontuou o presidente.

A TRIBUNA — A Fibria surgiu em meio à crise de 2008. Como foi a criação da empresa?

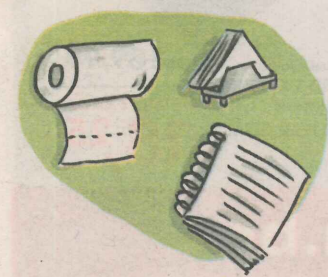
MARCELO CASTELLI — A Fibria foi lançada no mercado de celulose após a fusão da VCP (Votorantim Celulose e Papel) com a Aracruz, tornando-se assim líder mundial da venda de celulose.

> A crise pode ser um momento crítico mas também uma época de oportunidades?

Você pode pensar de duas ma-

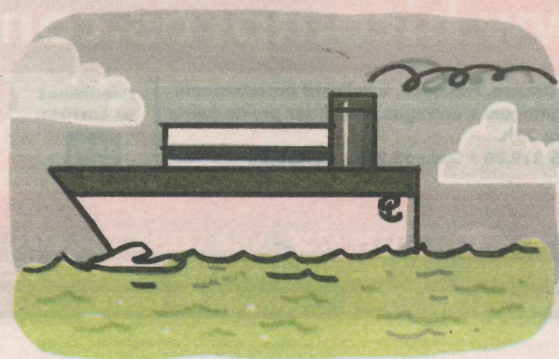
“A crise sempre virá, e é preciso estar preparado para gerenciar isso. Ela cria as oportunidades”

Curiosidades



Porto especializado em celulose

Hoje, o porto da empresa (Portocel) tem três berços com capacidade de exportação de 7,5 milhões toneladas/ano e opera com cerca de 6 milhões de toneladas/ano.



Trajeto

Empresa foi criada em plena crise mundial

COMEÇO

Em 2008, depois da fusão da Votorantim Celulose e Papel com a Aracruz Celulose

HOJE

Tem cerca de 15 mil funcionários. A base florestal é de 875 mil hectares — 174.642,9 no Estado

FUTURO

Duplicar a unidade de operação em Três Lagoas (MS) e construir a linha D no Espírito Santo

neiras: “Puxa, bem na minha vez veio uma crise?”. A crise sempre virá, e é preciso estar preparado para gerenciar isso.

Ela cria as oportunidades, e um exemplo disso é a Fibria, que se formou na crise de 2008. Toda a sociedade que passa por um momento deste sai fortalecida.

> E qual é a oportunidade da Fibria nesta crise?

Redesenhar a forma de fazer. Inovação, mudar processo, mudar produtos. A gente tem os programas “Inove livre” e “Inove Foco”, que são uma antiga caixinha de sugestões, só que mais refinada.

Nossos funcionários recebem prêmios em dinheiro, em abril e outubro, por projetos que desenvolvem e que melhoram a performance da empresa.

> Qual a expectativa da crise?

Essa crise não se compara com a de 2008. Ela vai ser menos profunda, porém mais demorada.

Como todo exportador brasileiro, a Fibria está vivendo uma questão estruturalmente difícil.

O sinal amarelo está ligado. Não é o momento de parar, mas também não é o de começar.

> Mas, com os maiores com-



MARCELO CASTELLI frisou que o real valorizado é ruim para o exportador

pradores sendo os Estados Unidos e a Europa, a venda da Fibria não diminuiu?

São os países mais afetados, mas que, como blocos econômicos, movem a economia. No caso da Fibria, os Estados Unidos com 28% da compras, e a Europa, com 48%.

> A Fibria chegou a ter alguma perda?

Eles não chegaram a diminuir as compras. Há uma expectativa de todo o mercado de acompanhar a ajuda que os países mais ricos da Europa darão aos menos ricos.



Boas ideias na crise

Os funcionários que têm boas ideias para melhorias na produtividade da empresa são recompensados com dinheiro. Castelli defende que a crise é um momento que cria oportunidades.

QUEM É

Marcelo Castelli

- > NASCEU em Santo André, São Paulo
- > TEM 47 anos e é casado
- > ADORA basquete
- > É FORMADO em Engenharia Mecânica pela Universidade de Mogi das Cruzes, em São Paulo
- > ESPECIALIZOU-SE em celulose
- > TEM três filhos
- > PRÁTICA tênis e basquete
- > PESSOA que admira: “Meu pai, por sua trajetória.”

melhorando o parque industrial.

> Como é a Fibria hoje?

Temos cerca de 15 mil funcionários, entre diretos e terceirizados.

Nossa base florestal é de 875 mil hectares, sendo que 174.642,9 hectares são no Espírito Santo.

As florestas estão no Mato Grosso do Sul, Espírito Santo, em São Paulo, na Bahia, no Rio Grande do Sul e em Minas Gerais.

> Como é o material produzido pela Fibria?

Fabricamos a celulose de fibras curtas, originária da madeira de eucalipto, o que resulta em um papel mais delicado.

A fibra curta é utilizada para produtos de higiene, como papel-toalha, papel higiênico e guardanapos, e ainda para imprimir e escrever, como as folhas de caderno.

> Quais os outros projetos da Fibria para este ano?

Duplicar a nossa unidade de operação em Três Lagoas (MS); discutir a parceria para duplicação da Veracel, na Bahia; e a construção da linha D (quarta fábrica) no Espírito Santo.

> Para quando está previsto o início da operação da linha D?

A previsão é para 2020. Em 2012, devemos começar a plantar a floresta. Nada ainda foi plantado. A base florestal deverá vir de diversos locais, inclusive do Estado.

> O porto também deve ser ampliado. Como está o projeto de expansão de Portocel?

A licença prévia já temos. Agora, estamos em busca da autorização da Secretaria do Patrimônio da União (SPU) e da Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq), para o registro efetivo do porto, e só assim a gente pode começar a expansão.

A ampliação do porto depende do aumento da capacidade de produção. Mas, como a quarta usina só está planejada para 2020, o porto deve vir antes disso.

> A capacidade de Portocel será aumentada em quanto?

Hoje, o Terminal Especializado da Barra do Riacho (Portocel — único do Brasil especializado no embarque de celulose) tem capacidade de exportação para 7,5 milhões de toneladas por ano, e estamos operando com cerca de 6 milhões de toneladas por ano.

Portocel conta com três berços. Até 2020, podemos fazer mais dois berços.

Dessa forma, o terminal poderá chegar a uma capacidade de 20 milhões de toneladas.

“Esta crise não se compara com a de 2008. Ela vai ser menos profunda, só que mais demorada”

A demanda continua firme. Há uma pequena queda que é natural do terceiro semestre.

Não houve parada mercadológica, mas sofremos com o câmbio. Com o real estando forte, fica difícil para o exportador.

> Planos de expansão e investimentos vão ser adiados no Brasil e no Espírito Santo?

Projetos de desenvolvimento, melhorias e manutenção não param. Já os de grande envergadura não vamos fazer agora.

Para partir com a fábrica em Três Lagoas, no Mato Grosso do Sul (MS), como previsto, em 2014, teríamos de comprar o equipamento em 2012. Isso compromete um grande desembolso de caixa.

Daqui até o final de 2012, esperamos que o cenário estará mais claro e definido para que possamos empreender melhor. Se a decisão fosse hoje, adiaríamos. Mas vamos esperar para definir.

No Espírito Santo, não existe nenhum projeto sendo paralisado. Precisamos continuar plantando e