

MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

Um século de desenvolvimento industrial no Brasil - 100 anos da White Martins (WM)

Oportunidade e crescimento na área de aplicação de gases

História de [Carlos Augusto Ambrósio](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 11/02/2021

Projeto: Um século de desenvolvimento industrial no Brasil - 100 Anos da White Martins

Depoimento de Carlos Augusto Ambrósio

Entrevistado por Isla Nakano e Consuelo Montero

Local: São Paulo - SP

Data: 18/10/11

Realização: Museu da Pessoa

Código da entrevista: WM_HV038

Transcrito por Ana Carolina Ruiz e MW Transcrições (Mariana Wolff)

Revisado por Grazielle Pellicel

P/1 - Isla Nakano

P/2 - Consuelo Montero

R - Carlos Augusto Ambrósio

P/1 – Carlos, obrigada por ter vindo. Para deixarmos registrado aqui, eu queria que você falasse o seu nome, o local e data de nascimento.

R – Meu nome é Carlos Augusto Ambrósio, eu nasci em Jundiaí (SP) no dia 5 de janeiro de 1964.

P/1 – E o nome dos seus pais, Carlos?

R – Meu pai se chama José Paschoal Ambrósio e a minha mãe, Claudete (Aguirra?) Ambrósio.

P/1 – Nome dos seus avôs?

R – Não me lembro.

P/1 – E você sabe qual é a origem da sua família, qual é a história?

R – A origem da minha família é italiana. Meus bisavós vieram da Itália e foram morar ali na região de Indaiatuba, por parte da minha mãe. Depois se mudaram para Jundiaí, e a família foi toda estruturada ali em Jundiaí.

P/1 – Conta um pouquinho o que os seus pais fazem, como eles se conheceram.

R – A minha mãe trabalhava numa empresa de confecção e o meu pai... Meu avô tinha uma pequena confeitaria em Jundiaí. O sonho do meu pai era montar uma padaria. Meu pai e a minha mãe se conhecerem por volta dos 16, 17 anos. Casaram muito novos. Aos 18, 19 anos, após sair do exército, meu pai montou uma padaria em Jundiaí. A vida profissional dele quase toda foi na padaria, em Jundiaí. Os dois trabalhavam na padaria e hoje são aposentados. Meu pai ainda tem o prédio - o prédio é alugado -, mas ele deixou de ser padeiro, vamos falar assim.

P/1 – Como era essa padaria? Quais são as lembranças dela? Você ficava lá na padaria, ajudava? Conta um pouco.

R – Eu comecei a ajudar o meu pai muito novo. Desde os 12, 14 anos eu já ajudava o meu pai na padaria. Minha mãe ficava no caixa e eu com o meu pai, íamos entregar pão em residências, em bares. Basicamente, o dia era dividido entre estudar; metade do período eu estudava [e a] outra metade eu ficava ajudando na padaria. Então, foi assim dos meus 12 até os meus 18 anos, quando ele vendeu a padaria e eu entrei na faculdade. Então essa, mais ou menos, foi a trajetória, vamos dizer assim.

P/1 – Carlos, como era Jundiá na sua infância? Como era a cidade, o seu bairro?

R – A padaria era ali no bairro do Anhangabaú, na entrada de Jundiá. Minha casa era em cima da padaria, onde meus pais moram até hoje. Jundiá era uma cidade muito tranquila, muito boa, gostosa de viver, tinha muitos amigos ali na rua onde eu morava. A gente, praticamente, brincava todo dia; as brincadeiras eram... Hoje é mais videogame. Naquela época, era pega-pega, pega e ajuda, pega esconde. Eu ia muito ao parquinho de diversão. Então foi muito divertido, muito bacana ter vivido...

P/1 – Como era pega e ajuda?

R – Pega e ajuda? São várias crianças... Tem o pega-pega, que você pega e muda. [No pega e ajuda], quem é pego, vamos dizer assim, passa a ter que pegar o outro. Você vai pegando as pessoas e as pessoas que você vai pegando vão te ajudando a pegar os outros. É por isso que chama pega e ajuda: ajuda a pegar os outros. Muito divertido, muito legal.

P/1 – Carlos, qual era a sua brincadeira preferida?

R – A minha brincadeira preferida era andar de bicicleta. Andava pelo bairro, andava pela cidade junto com os outros amigos. Era muito divertido.

P/1 – Qual que é a história da sua bicicleta? Você tinha uma bicicleta, você ganhou uma?

R – Eu ganhei uma bicicleta do meu pai ainda quando tinha uns 12 anos, por aí. Muitas aventuras. A bicicleta ficava velha [e] meu pai me dava outra bicicleta. Até a hora que eu mudei de Jundiá, que eu entrei na faculdade, aí eu não tinha mais bicicleta, aí parou.

P/1 – Carlos, a sua família comemorava festas, Natal, aniversário?

R – Meu pai, praticamente, não fechava a padaria. A gente tinha, por costume, [de] comemorar junto o Natal, o Ano Novo - em família. Também, como nós éramos jovens... Eu tenho um irmão, a gente comemorava o aniversário quando era pequeno. Depois de certa idade, 10, 14 anos, a gente deixava. Mas a comemoração tradicional na minha família até hoje ainda é o Natal e a passagem de ano, que a gente passa junto.

P/1 – E agora queria saber um pouquinho da sua trajetória escolar. Qual que foi a sua primeira escola, Carlos?

R – Nossa senhora, mas faz tempo, hein? A primeira escola se chamava Pequeno Polegar. Foi quando eu fiz o pré-primário. Depois dali eu mudei para outra escola chamada Rotary, onde eu fiz da primeira à quarta série. Depois eu mudei para outro colégio, onde eu fiz a quinta série. Depois, para outro colégio, [onde] fiz da sexta série a oitava. Depois eu mudei para outro colégio, onde eu fiz o colegial. Vivia mudando de escola.

P/1 – Queria saber por que você mudava de escola também, mas primeiro eu queria saber quais são as suas memórias do Pequeno Polegar? Primeiros professores, os primeiros dias de aula.

R – Eu lembro até dos meus professores. Isso aí era marcante, porque além dele serem meus professores, eles eram fregueses do meu pai na padaria. Ela [a professora] comprava pão na padaria. Então, a gente tinha uma relação, vamos dizer assim, antes até de eu entrar na escola. Eu já tenho uma relação com ela e com o marido dela ali na padaria. Mas eu me lembro aquela coisa de caixa de areia, brincar de festa junina. Então, essas coisas, eu ainda tenho na lembrança. São pequenos lapsos, mas ainda me vem na lembrança algumas fases dessa época.

P/1 – E qual que era a sua festa escolar preferida?

R – Minha?

P/1 – A festa escolar. Festa Junina, Dia das Crianças?

R – Ah, quando a gente é pequeno, tudo quanto é festa - não existe uma festa preferida. Enquanto a gente é novo, tudo quanto é festa é festa. Não tem uma festa assim... Todos os eventos escolares para mim eram importantes. Eu não fazia distinção, assim, de um ou outro.

P/1 – Eu queria que você contasse para gente alguma história marcante dessa primeira escola, esse primeiro período de escola. Pode ser alguma coisa que tenha marcado bastante, que tenha ficado com você.

R – Olha, o que fica marcante, por exemplo, eram as festas juninas da escola. Porque por mais que haja brincadeiras do dia a dia, as que

marcavam eram porque eram diferentes. Aquela história da noivinha, da música, você dançar, fazer aquela brincadeira de roda. Então, isso é marcante, ficou marcado para mim

P/1 – Você se fantasiava para dançar quadrilha?

R – Fantasiava para dançar quadrilha.

P/1 – E agora, Carlos, conta, conforme você foi crescendo, já contou pra gente que mudou de uma escola pra outra. Por que tantas mudanças? Você começou a gostar de alguma matéria? Como foi o desenrolar da sua trajetória escolar?

R – O fato de mudar bastante de escola estava mais atrelado também aos amigos que iam mudando, Você vai fazendo amizade, o pessoal vai mudando [e] vai mudando junto - essa coisa toda de ir correndo, vamos dizer, atrás da turma. Então, esse foi o motivo principal. Isso até eu completar o ensino básico de oitava série. No colegial, para me preparar melhor para o vestibular - já tinha uma ideia formada do negócio -, eu procurei uma escola que me desse mais condições de enfrentar o vestibular. Esse foi mais ou menos o motivo de eu ter mudado tanto assim de escola. Além dos amigos, também, procurar alguma escola que me desse maior embasamento para enfrentar um vestibular e posteriormente, faculdade.

P/1 – E você já começou a ter interesse por alguma área específica? Qual professor foi marcante nessa trajetória?

R – Quando eu era pequeno eu só sonhava em ser dentista.

P/1 – Por quê?

R – Não sei. O sonho de infância era ser dentista, não sei porquê. Mas depois, quando eu já fui para o colegial, eu me identificava muito com as matérias de exatas, matemática, física. Então isso me norteou aí para o lado da engenharia.

P/1 – E essa escolha de fazer engenharia, os seus pais tinham alguma expectativa que você seguisse uma carreira específica ou outra? Como foi escolher pela engenharia?

R – Não. Isso foi uma opção minha. Meus pais nunca, vamos dizer assim, forçaram: “Você vai fazer isso, vai ser aquilo”. Meus pais sempre me disseram que você tem que fazer uma coisa que você goste, porque pelo resto da sua vida você vai carregar esse negócio. Então não adianta. E é um pensamento meu também, que eu procuro usar com os meus filhos. Não adianta você forçar, vai ser um profissional frustrado o resto da vida. Isso é muito complicado.

P/1 – Carlos, como que foi o seu processo de entrada na faculdade?

R – Na faculdade? Bom, eu saí do colegial, prestei o vestibular [e] não passei. Fiz meio ano de cursinho - fiz no Universitário - e prestei, após isso, exame na faculdade. Prestei na PUC, na Unicamp, prestei em faculdades de São Paulo, no Mackenzie, e acabei optando por fazer Engenharia Sanitária na PUC. Então esse foi, mais ou menos, o processo de entrada. A partir daí, eu cursei o curso de engenharia lá na PUC.

P/1 – Por que Engenharia Sanitária?

R – Por que Engenharia Sanitária? Porque eu me identificava com a área de exatas, por isso engenharia. E sanitária, por ser um curso novo e porque, na época, já se falava muito em questões do meio ambiente, essa coisa. Vi que era uma profissão de futuro, vamos dizer assim. Isso foi o que me levou a cursar Engenharia Sanitária. Também gosto de Engenharia Civil. Você faz os três primeiros anos de Engenharia Civil, depois você faz as matérias de especialização na área. Isso me levou a cursar Engenharia Sanitária.

P/1 – E como que era o curso de engenharia? Como foram os primeiros anos?

R – No curso de engenharia, os primeiros anos são básicos. As matérias de exatas, foram tranquilas. Correu tudo bem, não teve problema nenhum. Ao sair da engenharia, logo depois, comecei a fazer pós-graduação. Eu fiz pós-graduação em Marketing, fiz lá mais 18 meses de pós-graduação. Graças a Deus não teve problema nenhum durante essa fase. Foi muito bom ter feito. Não me arrependo, não.

P/1 – Carlos, essa entrada na faculdade, além da coisa mais da trajetória escolar, na sua juventude, o que você fazia? O que você e os seus amigos gostavam de fazer? Onde vocês saíam?

R – Na época, o que estava muito na moda eram os barzinhos. Tinha muito barzinho. Basicamente, ou era barzinho ou era baile. Em Jundiaí, tinha muito clube. A gente ia [em] Jundiaí, redondezas ali, Vinhedo, Campinas. Era ou baile ou barzinho. Isso era o que a gente fazia de final de semana, principalmente, era isso aí.

P/1 – E os bailes, como eram?

R – Discoteca de antigamente. Era isso aí. Hoje eu não sei como é mais, porque eu não vou.

P/1 – E tem alguma história marcante desses barzinhos, desses bailes, dessas saídas com os amigos?

R – Tem muitas histórias que marcaram. São muitas coisas aqui. Era muito divertido, os amigos eram muito unidos. Era muito gostoso, a gente fazia festa. Todos os momentos são marcantes. Não existe um momento específico marcante. Marca pela união do grupo, pela amizade que a gente tinha. Era muito bacana.

P/1 – Alguma história pitoresca?

R – Sempre tem história pitoresca. Tem um monte de história pitoresca. Nós vamos pular essa parte aí.

P/1 – Então, Carlos, eu queria que você me contasse: durante a faculdade, você fez algum estágio [ou] optou por só estudar? Conta pra gente.

R – A partir do terceiro ano de faculdade foi identificado que eu era muito bom em desenho. Um professor identificou isso aí. Fui trabalhar num escritório de cálculo estrutural, como desenhista. Desenhista de cálculo estrutural. Eu trabalhei lá durante dois anos nesse escritório e depois eu fui convidado a fazer um estágio na Eluma, tubos e conexões Eluma. Já vai emendar um pouco com a história da White. Quando eu comecei a estagiar na Eluma, quatro meses depois do estágio, o gerente da época, da Eluma, falou que gostaria de me efetivar como estagiário. O que aconteceu? Eu mandei toda a documentação, essa coisa toda e foi justo na época que o Collor prendeu o dinheiro. Então ficou tudo parado, travou tudo. Nessa mesma época apareceu um estágio na White Martins. Eu não conhecia a White Martins, mas o que me chamou atenção na época que pelo fato da documentação estar toda presa na Eluma e não haver uma definição se ia ganhar alguma coisa ou não ia. Na White Martins, era estágio remunerado e uma empresa multinacional. Isso acabou me atraindo para lá como estagiário.

P/1 – Mas antes de entrar na White, eu queria te perguntar: na sua primeira experiência profissional, quais eram as suas funções e maiores aprendizados?

R – Na época, a Eluma estava entrando num mercado de água quente para prédio, tubulação de água quente predial. Então eu fazia a parte de projeto dessas tubulações. Havia os engenheiros que iam atrás de construtora, essas coisas, prédios que estavam saindo, traziam isso para dentro do escritório e eu fazia todo o projeto de distribuição de água quente do prédio. Como era uma coisa nova, ela precisava vender o tubo, então dava como cortesia para os clientes o projeto feito e era eu que fazia esses projetos. Essa era a minha função principal.

P/1 – Tinha alguma ideia de um dia trabalhar com gás?

R – Não. Não tinha nenhuma ideia.

P/1 – Carlos, agora eu queria que você falasse um pouquinho para gente nessa época do Plano Collor e de tudo que aconteceu. Conta um pouquinho como estava a situação dos engenheiros na época. Fala um pouco desse processo.

R – Esse negócio do Collor, eu não me lembro direito em que mês foi. Foi alguma coisa no começo daquele ano lá em 90, por aí, se eu me lembro bem. Para você ter uma ideia de como estava o mercado, nós éramos 60 e poucos formandos. No final do ano, só tinha eu empregado fazendo estágio na White Martins. Como o Collor segurou o dinheiro de todo mundo, as empresas não sabiam o que iam fazer com todo mundo. Não se contratava mais, não se expandia mais, não se falava em desenvolvimento. Estava todo mundo esperando ver o que ia acontecer com o mercado. Era muito complicado você entrar no mercado de trabalho por causa dessa situação que o país estava vivendo.

P/1 – E na White Martins, como foi o processo de seleção? Quem que te entrevistou?

R – Na época, a White Martins estava trazendo uma tecnologia de tratamento de efluentes com oxigênio da Itália. Um engenheiro chamado Luís foi até a faculdade procurando estagiários para atuar na área de meio ambiente da companhia. A PUC era a única faculdade onde tinha o curso de Engenharia Sanitária. Ele foi até a faculdade e selecionou cinco pessoas para o estágio. Ele fez uma primeira entrevista. Naquela primeira entrevista, duas pessoas já foram, vamos dizer assim, desclassificadas. Houve mais uma entrevista com ele e ficaram duas pessoas: eu e mais uma para disputar a vaga. Depois teve uma entrevista com o gerente do Departamento de Processos, chamava-se Álvaro - não está mais na companhia. E eu fui escolhido para estagiar na companhia.

P/1 – Em meio a toda essa crise, todo esse cenário político brasileiro, a White estava contratando ainda, apostando na questão do tratamento dos efluentes. Como era isso na época? Fala um pouquinho desse projeto.

R – Aqui no Brasil não se falava em oxigênio para tratar efluente. E lá fora a White Martins tinha uma parceira na Itália chamada Seade onde eram aplicados sistemas de tratamento com oxigênio puro. Então a White enxergou no mercado brasileiro uma oportunidade de crescimento nesse mercado. Na época, foi criada, dentro do Departamento de Processo, uma equipe de engenheiros para se especializar nessa área e trazer a tecnologia da Europa para ser implantada no Brasil. Esse foi o principal foco de contratação de estagiários para esta área em específico. Foi assim que aconteceu.

P/1 – Agora, conta para gente da sua entrada: como foi a primeira semana, quais eram as suas primeiras funções, sua rotina.

R – Bom, eu comecei a estagiar na companhia em julho, exatamente. Minhas primeiras semanas eu ainda estava meio atrapalhado com o universo à minha frente. Você ainda não tem noção do que vai acontecer. As primeiras semanas são semanas de você conhecer o pessoal, conhecer com quem você vai trabalhar, quais são as funções que o orientador vai te falar, essa coisa toda. Foi uma semana muito interessante de preparação e de todo um universo novo para mim. Esses foram os primeiros passos. Depois de um curto período, já estava muito bem definido que eu iria

mexer com essa área de tratamento de efluentes. Era uma área vamos dizer um processo exclusivo, era oxigênio para tratamento de efluentes. Eu trabalhei o tempo todo ajudando os engenheiros a importar essa tecnologia da Itália para cá. Essas foram as primeiras funções, e depois foi abrindo o leque.

P/1 – Como era a estrutura da sua área na época?

R – Na época, era uma estrutura... Eu trabalhava na regional Campinas. Havia um gerente regional, que era o gerente geral da unidade, e abaixo dele, um gerente de processos. Abaixo desse gerente de processos, havia um engenheiro de processos, e abaixo do engenheiro, o estagiário, que era eu. Essa era a estrutura da companhia naquela época.

P/1 – Carlos, agora, esse novo projeto de processamento de efluentes: conta para gente quais foram os resultados, as primeiras conquistas.

R – O primeiro cliente que a gente conquistou foi um curtume, ali, em Leme (SP), chamado Curtume Podboi. Eu tinha três ou quatro meses de estágio. Foi uma coisa que marcou muito, porque foi o primeiro cliente do Brasil a ser conquistado e eu fiz parte desse projeto. Até no “startup” eu ia. Então, participei durante duas semanas da implantação do projeto. Funcionava muito bem. Tecnicamente, foi um sucesso. Daí nasceram os outros tratamentos para o Brasil todo. Então foi muito legal, muito bacana.

P/1 – E o seu desenrolar na White?

R – Meu desenrolar na White? Então vamos lá. Eu iniciei na White em julho e meu contrato acabava em dezembro. Dezembro era a época que eu estava me formando. Voltando um pouco na história: era a época complicada, ninguém empregado, essa coisa toda. E na White também não havia vaga para engenheiro. Só que o gerente regional, na época, falou para mim: “Gostei do seu trabalho, eu quero você com a gente”. Estagiei por mais dois meses, e no dia primeiro de fevereiro, eu fui contratado como engenheiro de processos da filial Jundiaí. A partir daí, eu trabalhei na filial Jundiaí na área de Processos mexendo com várias coisas, de congelamento de alimentos a tratamento de efluentes. Mexia com toda área, porque eu dava suporte a toda equipe de vendas. Trabalhei durante um ano, um ano e meio em Processos. Depois eu fui para área de Vendas, fui ser engenheiro de vendas da filial Jundiaí. Fiquei na área de Vendas. Três anos depois, a filial Jundiaí fechou e eu fui transferido para a filial Campinas como engenheiro de vendas de grandes grupos. Eu atendia Pirelli, Cobrasma, Villares, como engenheiro de vendas. Depois, por uma necessidade da empresa, eu voltei para área de processos. Eu dava apoio para o pessoal de vendas em processos da filial Campinas. Fiquei lá durante um tempo também. Depois de Campinas, fui trabalhar numa divisão de processos da região São Paulo interior, que a gente chamava. Em São Paulo interior, tinha a equipe de processos, eu fui ser gerente dessa equipe - de São Paulo interior. Porque São Paulo era dividido em duas diretorias: tinha uma diretoria que era a Capital e uma diretoria interior. Então eu fui ser responsável por essa área de processo do interior. Depois eu voltei para área de vendas, fiquei um tempo mais na área de vendas... Cheio de idas e vindas. Da região Campinas, fui à São Paulo ser engenheiro de processos do Estado inteiro. Eu era engenheiro de processos de tratamento térmico, já não tinha mais nada a ver com a minha formação, não é? Trabalhei como engenheiro de processos da região Campinas durante nove meses. Houve uma reestruturação na equipe, o Walter Maraucci, gerente geral dessa divisão, que era para quem eu me reportava, foi trabalhar em outra divisão. Fui convidado pelo Paulo Baraúna, que era o diretor, a assumir a área de processos da região São Paulo como um todo. Eu fiquei nessa área de processos de São Paulo como um todo. Em 2008, a empresa - foi uma decisão do vice-presidente o Antônio César - decidiu dividir a área de processos por segmentos, no Brasil e nos países hispânicos - que já era um segmento que a companhia tinha, mas atuava de maneira regionalizada. Foram verticalizadas atendendo o Brasil e países hispânicos. Então você tem um segmento de metal e mecânica, um segmento de metalurgia e vidros, e depois você tem o segmento de química, petroquímica, bebidas e alimentos. Todos eles hoje subordinados ao Willian Macedo, que é o diretor de inovação e tecnologia da empresa. Eu sou o responsável Brasil pelos segmentos de química, petroquímica, bebidas e alimentos. Hoje, minha função é essa. Essa foi minha trajetória, mais ou menos.

P/1 – Agora vou querer fazer algumas perguntas sobre a sua trajetória.

R – Tá bom.

P/1 – Primeiro, nessa passagem entre engenheiro de processos e trabalhar com vendas, você acompanhou bastante a questão do gás nas indústrias brasileiras, as diferentes utilizações? Queria que você contasse como você foi crescendo, quais as modificações que acompanhou nesse processo.

R – Eu diria que você tem que ter muita determinação e perseverança nesse negócio, porque não existe uma faculdade de gases. Isso não existe. Isso é uma coisa... Por isso a diversidade de engenheiros que existem na White Martins. Você tem engenheiro de alimentos, engenheiro de pesca, engenheiro civil, engenheiro sanitaria, engenheiro mecânico, engenheiro químico. Porque não existe uma faculdade que forme um profissional em gases. Isso é a junção de muitas engenharias diferentes também. Então, muita perseverança, muito estudo, dedicação e, principalmente, gostar do que você faz. Porque senão você não consegue absorver tanta coisa e gradativamente ir crescendo nessa ou em outra companhia qualquer. Eu diria que nesses 21 anos de empresa, é um aprendizado constante. Você tem que se dedicar, estudar muito. Continuar estudando porque, além do conhecimento que você tem que ter, novas tecnologias surgem a toda hora. Então é um negócio que você tem que se dedicar em tempo integral. Para mim, o que mais me atrai nisso tudo é o dinamismo da função. O dinamismo da função e o dinamismo da empresa. Não existe aquela coisa de oito horas por dia sentado numa mesa de escritório - monotonia no trabalho. É muito diversificado, muito gostoso de trabalhar na companhia.

P/1 – Conta algumas novas aplicações dos gases que você acompanhou, conquistas da White nesse tempo.

R – Como eu estava dizendo, inovação na área de gases em aplicações acontece todo dia - por isso foi criada a diretoria de inovação da

companhia. Uma parte do tempo dos engenheiros de processo é dedicada à pesquisa, desenvolvimento de novos processos, novas utilizações de gases. Isso acontece constantemente por uma, vamos dizer, exigência do mercado e por uma exigência de sobrevivência da própria empresa, dela ser vista como um parceiro tecnológico dos clientes, não simplesmente como um fornecedor de gases. Inovações acontecem constantemente na empresa. Hoje nós temos em andamento, dentro da empresa, de 10 a 15 projetos novos de aplicação de gases em desenvolvimento nos centros de tecnologia da empresa ou em alguns clientes nossos: alguns parceiros, universidades. Com a Universidade de Viçosa, estamos em vias de fechar um acordo para um projeto de desenvolvimento voltado para a indústria de papel. Então a inovação está no sangue, no dia a dia nosso. Isso tem que ser feito constantemente. Quanto a processos, foram inúmeros os processos. O oxigênio para efluente foi um, atmosfera modificada em alimentos outro, o uso do CO₂ [dióxido de carbono] para substituir o ácido na correção do pH. Dos que me vêm à cabeça agora, dos que poderia elencar, esses são os principais.

P/1 – Então vamos lá, Carlos, vamos voltar um pouquinho a nossa trajetória. Você estava falando das aplicações dos gases [e] mencionou uma coisa que eu queria perguntar: essa relação a White e o cliente, as tentativas de identificar as necessidades e os mercados. As demandas do cliente: “Preciso disso, disso [e] disso”. Conta qual é a estrutura da White Martins que lida com isso. Como são feitas as pesquisas? Como o cenário brasileiro atua nesse impacto? Fala um pouquinho disso para gente.

R – Falando um pouco de estrutura. Vou ser um pouco repetitivo, mas só para entender. Você tem um vice-presidente de negócios que é o Antônio César. Embaixo do Antônio César, você tem vários diretores, e dentre os diretores você tem o Willian Macedo, que o Willian Macedo é o diretor de inovação e tecnologia. A estrutura está ligada ao Willian. Então, como eu te falei, por segmento, você tem três líderes de segmento - um desses líderes sou eu -, e é essa estrutura toda com os engenheiros de processo que faz o desenvolvimento tanto de aplicações já existente como de novos desenvolvimentos. Como esse negócio é feito? A White Martins, fora essa estrutura de inovação, tem centros de tecnologia espalhados pelo mundo. Você tem, por exemplo, aqui no Brasil, no Rio de Janeiro tem um centro de soldagem, só de corte. Então, daqui sai tecnologia para o mundo todo, nesse segmento. O meu caso que é o segmento de alimentos, você tem um centro de tecnologia de alimentos em Chicago. Lá são desenvolvidos equipamentos de criogenia, essa coisa toda - tudo lá em Chicago. Tenho muito contato com esse pessoal. E outros centros de tecnologia no mundo são quatro, cada um especializado numa área. Fora isso, a gente tem muita parcerias. No caso de São Paulo, temos um acordo assinado com o IPT [Instituto de Pesquisas Tecnológicas]. Esse acordo é assinado pelo pessoal de metalurgia, isso não é comigo. Mas o meu caso, por exemplo, com a Universidade de Viçosa, que é um centro de pesquisa em papel e celulose, a gente está acabando de firmar um acordo para desenvolvimento de processos nesse segmento da indústria. Fora disso, são as necessidades do mercado. O mercado às vezes lança algum produto, algum processo diferente, nos procura para ajudar a desenvolver projetos. Algumas vêm dos próprios engenheiros de processo da companhia que lançam uma ideia e procuram algum cliente interessado em um projeto, e a gente faz um desenvolvimento em conjunto com os clientes. São essas, basicamente, as três linhas de atividades que a gente faz. Uma de clientes nossos com alguma demanda, as chamadas de necessidades do mercado. Outra, as tendências do mercado, a gente foca determinada área e fala: “Aqui nós vamos ter que nos especializar. Aqui nós vamos ter que ir adiante”, e começa a fazer um trabalho interno. Nesse trabalho interno, a gente busca algum parceiro tecnológico, uma faculdade, uma entidade, um instituto de pesquisa, alguma coisa. A outra linha é a troca de informações que a gente tem com o centro de tecnologia. Então a gente tanto recebe “input” do que está acontecendo lá fora, quanto manda “output” para fora do que está acontecendo aqui dentro. O engenheiro ou o vendedor identifica uma oportunidade do cliente, a equipe do processo faz o estudo do caso, identifica e parte para ação, parte para conclusão do negócio, a efetivação e o “startup do” negócio. Existe, portanto, uma interação muito forte entre os vendedores e os engenheiros de processos, que é o pessoal de tecnologia, para o fechamento e a concretização do negócio. Basicamente, é isso o que acontece. Identificação de campo ou algum cliente potencial ouve alguma coisa na mídia da White Martins: “A White Martins está atuando nisso aí”, e nos procura. Também acontece isso. E outras porque a gente vai atrás mesmo. É mais ou menos dessa maneira que funciona o fluxo até você fechar o negócio.

P/1 – Carlos, durante a sua trajetória, você acompanhou mudanças estruturais da White. Eu queria que você contasse para gente quais foram as principais mudanças estruturais da White Martins que você acompanhou, os divisores de água.

R – Bom, quando eu entrei na companhia há 21 anos, a companhia tinha 14800 funcionários, quase 15 mil funcionários. Hoje, a companhia tem 4800. Então foram muitas as mudanças que ocorreram ao longo do tempo. Uma delas foi o fechamento, por uma questão estratégica da companhia, da unidade Jundiá, onde eu trabalhava. A outra foi a criação de uma nova diretoria de inovação e tecnologia com foco em aplicações. A meu ver, uma das mais importantes que aconteceram. Você focar esse negócio de uma maneira estruturada para entender o que está acontecendo no mercado para fazer direcionamento de aporte, tanto de capital quanto de novas tecnologias e novos investimentos. Essas foram as principais.

P/1 – Eu queria também que você falasse desse processo de verticalização no Brasil, América Latina, países hispânicos, que você acompanhou de perto.

R – Antes de 2008, a estrutura de processos atuava de maneira regional. Então você tinha uma estrutura trabalhando em São Paulo, outra no Norte e Nordeste, uma no Sul e uma mais central. Então, quando você fala em termos de processo, cada uma delas têm uma característica totalmente diferente da outra. E quando você quer, vamos dizer assim, fazer medições ou ter um “feeling” de como o negócio está andando a nível de processos, isso fica muito complicado, porque cada região tem uma característica diferente da outra. Quando você passa a verticalizar o negócio, você olha o segmento da indústria de uma maneira, vamos dizer assim, nacional, global. Então você acaba interagindo as diversas diferenças que existem entre as regiões, a própria indústria, quantidade, qualidade, tamanho da indústria. Acaba tendo uma visão mais ampla de como esse negócio está se comportando. Tanto no Brasil quanto na América - países hispânicos, que a gente diz. Para se direcionar esforços, direcionar capital, investimento, essa coisa, é fundamental ter uma visão ampla do negócio. Uma visão não regionalizada. Se for regionalizada, você vai direcionar esforços de acordo com uma microrregião. Quando você tem um negócio amplo de um país, você acaba enxergando [e] aumenta o seu ângulo de visão, você acaba tendo uma visão mais ampla do negócio. Então, para você fazer a estratégia é muito mais fácil. Para

mim foi muito interessante esse negócio de verticalizar, principalmente Brasil. 90% do meu tempo é dedicado aqui ao Brasil, até pela quantidade de empresas e pelo tamanho da White Martins em relação aos outros países.

P/1 – Carlos, eu queria que você contasse sobre as viagens que você fez pela White Martins, algumas experiências.

R – Viagens que eu fiz pela White Martins? Bom, praticamente, eu conheço o Brasil inteiro - eu viajo o país todo. Como eu falei, são oito engenheiros da minha equipe, então a demanda é muito alta. Toda semana eu viajo. São muitas as viagens de Manaus até o sul do país. Para os países que a gente chama países hispânicos, como são demandas pontuais, o pessoal pede suporte para uma aplicação específica na qual eles estão tendo dificuldade. [Por] via de regra, eu peço para um dos (corte no áudio) fazer isso aí. Eu viajo pouco para fora do país. Mas dentro do Brasil, toda semana eu estou viajando, para algum lugar eu estou indo. Vivo mais dentro do avião do que em terra. Então, de 2008 para cá, quando assumi essa função, temos constantemente que estar no campo, viajar, entender a necessidade do cliente, da companhia, interagir. Então, toda semana eu viajo.

P/1 – Você que acompanha o Brasil inteiro, gostaria que falasse da relação entre o crescimento das aplicações dos gases, das novas tecnologias, das inovações e o crescimento da economia brasileira. A relação da utilização do gás e o desenvolvimento industrial brasileiro.

R – O Brasil de dois, três anos para cá, está passando, em termos regionais, por uma mudança muito grande. A região Norte e Nordeste, por exemplo, tem muita empresa indo para lá. Aquele Porto de Suape, ali é uma região que está concentrando muita empresa e coisa que há quatro, cinco anos você não via muito - era uma coisa muito pulverizada, você não tinha muita indústria lá. Hoje, é um grande polo de crescimento, de desenvolvimento. E a região Centro-Oeste do país, é outra região que está crescendo muito também. Goiás, Goiânia, aquela região ali está crescendo muito. Esses são os dois principais polos que eu vejo. São Paulo por uma característica própria, tem muita indústria. No final de 2009, fiz uma pesquisa de mercado do meu segmento, segmentos que eu atuo: 51% das empresas estão aqui em São Paulo. Então, são características diferentes. O Sul é voltado para a indústria de papel, essa coisa toda, mas também é um mercado que está se desenvolvendo. O que eu enxergo é que o negócio vem numa crescente. E, nesse ano, por uma série de razões, mudança de governo, essa coisa toda, mudança de ministro, tem toda hora ministro caindo, as empresas, o mercado não vai crescer tanto quanto se projetava. Isso é o que eu enxergo no Brasil. Nos segmentos que eu atuo, o mercado que está crescendo de maneira muito interessante é o mercado de bebidas. No Brasil, quando falo em bebidas, são basicamente as bebidas carbonatadas, refrigerantes. Isso está tendo um crescimento muito interessante. No entanto, embora o plano de crescimento fosse até 2015, eles deram uma brechada nesse negócio e deixaram 2015 de lado. Estão indo até 2013 para ver como o mercado vai se comportar de agora em diante. Eu diria o seguinte: temos um mercado em crescimento de maneira geral, mas não tão acelerado quanto o ano passado. Esperávamos que este ano o fato iria se repetir. Diria que em termos de processo, a gente está numa fase, vamos dizer assim, mais de análise do mercado do que efetivamente de crescimento. Então estamos numa fase assim: “Vamos ver como é que vai se comportar esse negócio se volta a crescer, se não volta”. Uma fase meio nebulosa. É isso que eu enxergo.

P/1 – Eu queria saber como a White lida com essas freadas de você ter um crescimento. Depois...

R – A White Martins é uma empresa que atua em todos os segmentos da indústria. Via de regra, quando um mercado está, vamos dizer assim, em recessão, o outro está crescendo. Então isso faz parte do dia a dia nosso. A gente lida de maneira muito tranquila com isso, porque como a gente atende todos os segmentos... Por exemplo, você tem um mercado crescendo, outro baixando, outra hora esse baixa, o outro cresce. Interagimos com todo o mercado industrial brasileiro. Somos muito rápidos, nos adaptamos muito rápido a mudanças. Atuamos de maneira natural com isso aí, não tem problema, não.

P/1 – Carlos, por que quando um mercado está caindo o outro está crescendo? Explica pra gente?

R – Por que quando um mercado está caindo e o outro está crescendo? Veja bem, é muito difícil explicar isso, mas eu vou tentar. Por várias razões: primeiro é o seguinte, porque você tem um fator atrelado a isso que é demanda, aumento de demanda. Aumentando a demanda, aumenta o mercado. A outra coisa são os incentivos governamentais, incentivos estaduais. O governo dá um incentivo, a empresa muda de lugar, deixou de crescer, ou lá vai crescer mais. Algumas coisas externas... Vou citar aqui como exemplo o mercado que eu atuo. O mercado de papel era um mercado que estava parado, por quê? Não tinham competitividade, a indústria estava parada. O governo parou de dar subsídios para esse pessoal. Também por um movimento das indústrias que passaram a ser mais competitivas, fazer melhorias de processos, sustentabilidade, esse negócio. Os chineses pararam de vir para cá. Então, esse mercado retoma o crescimento. Se você olhar lá fora, principalmente a, para a Europa, esses caras falam que produzem 80 quilos de papel por habitante por ano. Aqui no Brasil, são oito. Quer dizer, tem muita coisa para crescer. São vários os fatores que influenciam nesse negócio. Se há entrada de estrangeiro, a indústria retrai, retrai a construção civil. Um monte de indústria que fornece para esse pessoal, retrai junto. Outra hora é a automobilística, você tem falta de matéria prima. Por exemplo, esse ano teve aquele acontecimento no Japão, aquele terremoto. Muitas empresas que estavam em crescimento aqui deixaram de crescer, por quê? Porque importavam componentes do Japão. O Japão deixou de exportar componentes para cá. São fatores internos, externos, governamentais. Uma miscelânea. E o crescimento do mercado em si. Nesse mercado de refrigerantes, o que você tem? Você tem uma mudança da classe social. Quem não tomava refrigerante, passou a tomar. Quem tomava um, toma dois. Essa coisa externa vem do quê? Vem do governo isso, uma melhoria da condição social da população. Então, são esses mais ou menos os fatores que eu vejo.

P/1 – Era isso que eu queria te perguntar, dos refrigerantes, essa mudança, esse crescimento, principalmente no setor de bebidas. Como era antes e como que é hoje? Se puder fazer uma comparação...

R – O mercado de refrigerante sempre existiu. A diferença é que antes você tinha, vamos dizer, a seguinte questão mercadológica: existiam poucas empresas de refrigerante no mercado. Se você lembrar aí de como era... Falava-se muito em Coca-Cola, Pepsi-Cola, Crush e acabou. Era o que tinha no mercado. Hoje, as empresas de pequeno e médio porte aumentaram muito, existe muito fabricante de refrigerante. Se olharmos

de uma maneira geral, houve um crescimento de mercado. Hoje, você tem as grandes corporações aportando capital no mercado. Quer dizer, os refrigerantes ditos os “tops”, eles estão baixando o preço e, ao mesmo tempo, a população mudando a classe social. Então esse mercado está tendo muito crescimento, principalmente dos grandes olhando para esse mercado que vem crescendo aí, para as camadas sociais da população cuja renda aumentou. Não tomavam esse tipo de refrigerante e estão passando a tomar. Esses são os principais movimentos que estão acontecendo no mercado de refrigerantes. Um é o aumento de demanda, o outro é a mudança de hábito de uma parte da população que está deixando de tomar refrigerante e, vamos dizer assim, indo para a linha de suco, para a linha de energéticos. E esses produtos, via de regra, são fabricados pelas grandes corporações. Isso também movimentou o mercado. É um mercado que não existia. O mercado de água também está crescendo por causa de uma demanda do mercado. O pessoal está tomando mais água, ficando mais saudável, não é? Esses são os movimentos que eu vejo acontecerem no mercado.

P/1 – Carlos, você estava em São Paulo, mas eu queria saber como São Paulo sentiu a mudança da Mayrink Veiga para a Barra, da criação do centro de excelência. Como afetou a dinâmica nos outros estados?

R – A White saiu da Mayrink Veiga há muito tempo já. Acho o seguinte: de maneira geral, todas as mudanças feitas em qualquer empresa, qualquer corporação, geram um momento de desconforto momentâneo. Isso, na minha cabeça, é muito claro. Toda mudança que é feita, não só em nível de empresa, mas em nível de departamento, em nível de unidade de negócio, gera um desconforto momentâneo. Na minha trajetória na White, como eu falei, muda pra cá, muda pra lá, muda de função... Na White, isso é muito dinâmico. A White tem uma capacidade de se adequar, lidar muito rapidamente com as mudanças. Diria que faz parte da história, faz parte da estratégia da companhia. Isso gera um desconforto momentâneo nas pessoas. Muitas vezes os executivos que tomam esse tipo de decisão, estão olhando estrategicamente para a empresa. Muitas vezes quem é afetado pela mudança não tem noção ou visão estratégica do negócio. Particularmente, lido com isso, de forma tranquila, principalmente hoje em dia. Eu diria que é um desconforto momentâneo até as coisas assentarem, e tocar a vida. Não vejo problema nisso, não, que afete sobremaneira a vida profissional das pessoas.

P/1 – Carlos, você começou com tratamento de efluente: eu queria que você falasse da questão do meio ambiente na época, como era tratada.

R – Tratamento de efluentes é uma coisa que antigamente era encarado como gastar dinheiro para tratar, vamos dizer assim, uma porcária. A visão do empresário: “Para que eu vou gastar dinheiro para tratar um negócio que eu estou jogando fora?”. Então essa era a visão que eles tinham. Pouca gente tinha uma visão de sustentabilidade, uma visão de ecologia. Quando entrei, há 20 anos, não se falava disso. Uma parte da mudança veio por conscientização, necessidade. O homem está vendo... O meio ambiente está cada vez pior e por uma questão de sobrevivência, tem que mudar esse meio ambiente. E outra parcela muito grande, infelizmente, veio por atuação dos órgãos estaduais. Essa é a parte triste do negócio: o empresário teve que ser penalizado para enxergar que tinha que tratar o efluente. E outra parte não, outra parte é questão de conscientização mesmo. Essa questão de efluente, meio ambiente, de uma maneira geral, é uma questão de sustentabilidade, eu diria, que todo mundo olha. Uma questão ambiental mesmo é uma conscientização mundial. Então de lá para cá muita coisa mudou, muita coisa se aprimorou. Há muito campo para crescimento ainda. Vejo que daqui para frente vai ter cada vez mais tecnologia aportada nesse negócio. Esse mercado está mudando e muito. E tem que mudar por uma questão de sobrevivência das empresas.

P/1 – Pensando em tecnologia, aplicações, desenvolvimento, um pouquinho de novas aplicações: como funciona a parte de pesquisa em relação às comunidades que ficam ao redor? Das consequências. Como a White faz essa relação?

R – Veja bem, eu vou falar em linhas gerais - tenho conhecimento profundo do assunto. A White tem os programas de ajuda à comunidade, por exemplo. Todo ano a gente faz o dia do voluntariado, a gente ajuda as entidades carentes, toda uma questão. Tem os programas que a White faz parte, sempre preocupada com a questão de sustentabilidade da população que vive ao redor das plantas da companhia. Tem o Programa Doutores da Alegria, o Verde White. Há muito tempo, a atuação responsável faz parte da política da companhia. Você está sempre pesquisando questões relacionadas à população. Não só a população em volta das empresas, como também dos trabalhadores que estarão ligados diretamente com os processos que você está desenvolvendo. Então você tem que ter sempre essa visão, visão de segurança, sustentabilidade e otimização dos processos.

P/1 – Você contou do curtume, primeira conquista. Eu queria que você contasse quais foram as principais conquistas dentro da White Martins durante sua trajetória.

R – Minhas principais conquistas? De cliente, você quer saber?

P/1 – Não necessariamente. Pode ser também.

R – Eu acho que as conquistas que eu tive na companhia, ou a principal delas, foi ter o meu trabalho reconhecido dentro da empresa. Então, eu sou um profissional que adoro o que eu faço, adoro a companhia em que trabalho. Acho que, sem falsa modéstia, a principal conquista que eu tive na companhia foi ter meu trabalho reconhecido. Essa é a principal delas, sem dúvida nenhuma. Corresponder à companhia o que ela espera de um profissional. Então essa aí é a principal.

P/1 – Teve algum período que foi muito desafiante, foi difícil de enfrentar?

R – Na White Martins, todo ano é desafiante. É uma empresa de vendas, é uma empresa que vive de resultados. Cada vez os resultados são mais desafiadores, por mudanças de mercado, por desenvolvimento de outras tecnologias que não utilizam o gás, pelo próprio crescimento, e pela própria sobrevivência da companhia. Então, eu diria que desafio faz parte do nosso sangue, uma coisa que diariamente está acontecendo. Eu não vejo uma época

mais difícil. E é gostoso você lidar com isso, todo dia você tem um desafio novo pela frente. Muito bom.

P/2 – Qual será o desafio de amanhã?

R – Desafio de amanhã? O desafio de amanhã será o mesmo desafio de hoje, sobreviver dia a dia, conquistar dia a dia. Isso tem que estar no sangue, não existe um desafio específico. Todo dia é desafiador, todo dia você é colocado frente a um desafio novo, a uma situação nova, seja ela do mercado externo ou do mercado interno, mas todo dia você tem uma diversidade, não tem um específico, não. Esse é o desafio de amanhã.

P/1 – E Carlos, agora fala um pouquinho do seu hoje: em quais projetos você está envolvido hoje, quais são os principais desafios de hoje, fala um pouquinho da sua posição atual na White Martins.

R – Estou sempre voltado para os compromissos assumidos no começo do ano com a empresa. Todo ano a gente assina uma carta-compromisso de meta de vendas, a questão de “compliance”, segurança, meio ambiente. Por isso é desafiador. Todo dia você tem que cuidar para que os compromissos assumidos lá no começo do ano, nessa carta, estejam sendo cumpridos na íntegra. Da venda à segurança. Sou uma pessoa totalmente integrada ao meu negócio, e isso é uma coisa que eu passo para os engenheiros. Na minha cabeça, não adianta um engenheiro da minha equipe fazer resultado e sete não fazerem. O espírito tem que ser de equipe. Se o meu segmento, não obtiver os resultados em nível de vendas, segurança, meio ambiente, “compliance”, política de empresa, isso não leva a lugar nenhum. Não adianta eu fazer meu resultado se a minha equipe não faz. Não adianta um engenheiro fazer se a minha equipe não faz. Então, eu sou totalmente voltado para atingir os objetivos da minha equipe. Não só da minha equipe, mas também ajudar [a] diretoria de inovação a conquistar os resultados dela. Porque se você olhar isso num ambiente mais amplo, não adianta nada os meus segmentos fazerem se os outros não fazem. No final, é a diretoria que não vai cumprir o compromisso, é, assumido para os vice-presidentes da empresa. Então, não hoje, mas o ano inteiro eu procuro sempre correr atrás e focar nesses objetivos. Esse é o engajamento que eu tenho. E fora as questões atreladas a isso: buscar novas tecnologias, fazer novos desenvolvimentos para que se obtenham esses objetivos também. Então não existe, hoje... Existem algumas coisas específicas em termos de pesquisa, vamos dizer assim, para novos projetos. Mas eu diria que... Você falou onde eu estou atuando hoje, eu estou atuando nisso, em busca de cumprir os objetivos que a minha equipe, que a minha diretoria assumiu com a empresa.

P/2 – A sua equipe, qual é a formação dela e quantas pessoas...

R – Eu tenho oito engenheiros na minha equipe Brasil. Quatro engenheiros na equipe de alimentos e bebidas, e quatro engenheiros na área de química e petroquímica. Na área de bebidas, eu tenho... Um engenheiro que fica em Recife, que é o Aristides, engenheiro de pesca. Eu tenho um engenheiro que fica em Salvador, engenheiro químico. Um no Rio de Janeiro, o André, que é engenheiro químico. E tenho um em São Paulo, o Sérgio, que é engenheiro químico também. Tem um engenheiro no sul, que é químico. Tem outro lá que atua em bebidas, que é o Edson, que é químico também. Tem outro no Rio de Janeiro, que é mecânico, e tenho um em São Paulo que [também] é mecânico. São oito nessas quatro áreas - a equipe é composta desse jeito. Agora, em termos de engenharia, é uma miscelânea. É o chefe que é sanitarista e o outro que é engenheiro de pesca, que fica no Recife. Então, dentro disso aí, tem engenheiro de pesca, engenheiro mecânico, engenheiro químico, tem todas [as] especialidades de engenharia atuando nesse mercado. O engenheiro mais novo da equipe tem acho que quatro anos, cinco anos de experiência. E o mais velho está a 31 anos no mercado de gases. Fora as engenharias, têm a complexidade das idades e dos diversos tempos. Assim é composta a equipe.

P/2 – Tem os químicos, mecânicos, produção?

R – Na White Martins, de uma maneira geral, tem engenheiro civil, tem tudo quanto é espécie de engenheiro. O engenheiro de pesca, especificamente, porque, obviamente, isso é uma questão da formação dele. A costa brasileira é muito forte em termos de pesca. E tem indústria de pesca na área em que ele nasceu, viveu todo esse tempo, que é aquela área do Recife. Então, por isso que ele teve a formação em engenharia de pesca. Daí você fala: “Mas o que tem a ver a engenharia de pesca com as aplicações da White Martins?”. Congelamento do peixe, congelamento de camarão, atmosfera para peixe - a gente faz atmosfera, oxigênio para peixe. Aqui, no Brasil, não tem isso ainda, oxigênio puro para o peixe. O peixe se reproduz mais rápido e cresce mais rápido. Tem toda uma questão mercadológica atrás disso. Se ele respira mais rápido e cresce mais rápido, o mercado gira mais rápido. Então tem também uma parte a ver com a engenharia.

P/1 – Carlos, agora queria... Como é a relação da sua área com o jurídico da empresa? Como funciona o processo de aprovar algumas aplicações, como é isso?

R – Vamos dizer assim: a minha área tem afinidade com a área comercial, é óbvio. Se eu desenvolvo um processo, a área comercial vai fechar o negócio. A White Martins tem um contrato padrão. Tudo que acontece fora desse contrato padrão tem que ser reportado ao jurídico. Então, a relação é muito íntima. Eu estou falando em termos de mercado potencial que vai virar cliente cativo, está certo? Essa é uma divisão. Então, vamos dizer, você tem um contrato padrão. Tudo quanto é alteração é feita através de jurídico. Existe na empresa a política de comercialização - com o aval do “board” da empresa, obviamente. Então, se você está, vamos dizer assim, fazendo a sua negociação dentro da política de comercialização, está tudo bem. Qualquer coisa que você faz fora da política, você tem que envolver o jurídico. A ligação é muito forte entre a área que vai virar cativo e o jurídico. Na área de desenvolvimento, por exemplo, se eu fizer uma nova parceria com alguma faculdade, com alguma entidade ou com algum cliente, se fizer algum desenvolvimento contínuo, toda documentação que será assinada entre as partes, tem que estar previamente avalizada pelo jurídico da empresa.

P/1 – Agora, Carlos, como a gente também não conhece muito sobre a área, eu queria que você explicasse qual é a diferença entre aplicações e

aplicações em foco.

R – Aplicações são as aplicações de uma maneira geral, não só no meu segmento, mas todas as aplicações, a gama de aplicações que a empresa tem. Quando você fala em aplicações em foco, no começo ou no final do ano corrente, quando se faz o fechamento dos negócios, se apuram resultados, [se] atingiu ou não atingiu. A gente faz já o planejamento para o ano seguinte, baseado em quê? Nós temos uma área de pesquisa da companhia que faz pesquisa de mercado, tendências de mercado, essa coisa de Lafis [Análise Setorial e Informações do Mercado Financeiro]. A gente compra muito banco de dados para olhar onde o mercado está indo. Baseado nessa análise, para o próximo ano, elencamos algumas aplicações que a gente vai colocar foco para o próximo ano, baseado na tendência do crescimento do mercado. Então essa é a diferença, você entendeu? As aplicações são todas as que nós temos. Ai você tem as outras que estão em desenvolvimento. Não sabemos se vai dar certo ou se não, porque a gente está desenvolvendo a aplicação.

P/1 – E agora, não sei se poderá contar, mas existe alguma futura aplicação sendo desenvolvida?

R – Não posso ser específico nesse negócio, mas eu diria o seguinte: só no meu segmento, nós temos oito ou nove aplicações que estão sendo desenvolvidas para o próximo ano. Do segmento em metalurgia. No de metal mecânico também tem, se não uma quantidade igual, uma quantidade... Mas, por uma posição de estratégia de mercado, eu não posso falar quais são, especificamente, as aplicações hoje.

P/2 – E as questões de energia, são de sua área?

R – Não. Minha área não. Minha área é focada no cliente, o que trazer para o cliente. Você pode trazer ao cliente uma economia de energia e economia de escala. Quais são os focos principais de aplicações? Trazer, obviamente, para o cliente economia em alguma coisa. Seja em energia elétrica, químicos, ou em aumento de produtividade. Então, essas são as duas áreas. Agora, efetivamente, em energia, quando você fala dentro da companhia, existe departamento específico que faz a compra da energia elétrica, são eles que estão... Porque 80%, 85% dos custos de uma empresa de gás vêm de energia elétrica. Então você tem um departamento específico acompanhando esse mercado. No caso nosso, é a otimização e desenvolvimento de novas aplicações visando sustentabilidade, economia de crédito de carbono - que todo mundo fala isso, diminuição de emissões otimização e redução de custo.

P/2 – Desperdício é um conceito dentro também da ecologia e do meio ambiente. Você vivenciou isso de perto?

R – Veja bem, via de regra, todo processo que é descontrolado numa empresa gera desperdício, seja de matéria prima, de mão de obra, descarte de efluente. Então eu diria que desperdício a gente lida dia a dia. Os processos nossos de otimização, de uso do gás pelo cliente... Porque se o cliente for pagar o gás, vai ter que ser bom para todo mundo, sobrar alguma coisa para ele ainda. Então a gente lida com essas questões de desperdício diariamente. Os processos nossos, quando levamos algum processo do cliente, a gente sempre está falando em aumento de produtividade e economia de alguma coisa. Economia de alguma coisa está intimamente ligada ao desperdício.

P/2 – Mas eu gostaria muito que você contasse um caso particular, concreto.

R – Por exemplo, a indústria papelera usa muito químico para fazer branqueamento de papel, branqueamento de celulose. Existem aplicações nossas de uso de gás carbono em substituição a químicos. Quando você faz isso, você faz três coisas: traz para o cliente uma economia de químicos em torno, vamos falar em número, de 20%. Um aumento de produtividade de 10, 15%. O CO₂, além de ser muito mais seguro de manusear do que o ácido - porque o manuseio do ácido é problemático e pode vazar no meio ambiente. Então, é uma tecnologia sustentável. Você não joga o CO₂ que está usando na reação para o meio ambiente. São tecnologias que a gente chama de fixação. Então, o CO₂ fixa no papel, ele não é desperdiçado. Essa é uma tecnologia onde você está economizando químico, dando produtividade para o cliente e ainda contribuindo com o meio ambiente. Toda área tem. Quando você fala em congelamento de alimentos: você congela com água. Como o congelamento é muito lento, forma cristal de gelo dentro do produto. O cristal de gelo rompe a célula do produto, então você altera a característica sensorial de sabor, de qualidade do produto. Quando você congela com nitrogênio, por ele ser muito rápido, o nitrogênio vai a 196°C abaixo de zero, não dá tempo de formar cristal. Com isso, você economiza o quê? Você economiza um monte de coisa, você aumenta produtividade, economiza água - o pessoal usa muita água. Então todo ele tem uma relação de uma ou outra economia e ganho de produtividade. Todos os processos, via de regra, trabalham a redução de custo, o aumento de produtividade e a sustentabilidade para o meio ambiente. Todos eles. Em todos os segmentos.

P/1 – Agora, Carlos, queria que você falasse um pouquinho para gente como funciona o sistema de gestão integrada. Porque a White acompanhou várias novas regulamentações, e a gente escuta falar desse sistema de gestão integrada.

R – A White Martins, focada no meio ambiente é a chamada White Martins Soluções Ambientais. O gerente dessa área é o Marcelo Maron - a pessoa mais indicada para você falar sobre isso. Ele acompanha a legislação da parte de operações do negócio. Acompanho muito pouco isso aí, sendo muito sincero pra você. Acompanho muito a legislação que bate com o que a gente faz, quando é mais uma exigência do cliente: “A Cetesb está no meu pé, tenho que obedecer o Conama 20, não sei que lá, tal”, essas questões. Agora, legislação, o que está mudando, o que não está mudando, eu não saberei dar os detalhes.

P/1 – Mas alguma coisa muda, o pessoal das aplicações...

R – Muda junto, sem dúvida. Tem que acompanhar, não tem jeito.

P/1 – E agora, bom, a gente vai encaminhar a entrevista para uma parte final mais avaliativa. Antes de fazer umas perguntinhas finais eu queria que você falasse para gente o que você faz hoje, quais são seus hobbies? Você tem filho?

R – Eu sou casado. Tenho dois filhos, um casal - tenho um filho de 14 anos e uma filha de nove anos. Meu hobby é pescaria. Adoro pescar, vou para todo lugar pescar. Já tenho uma programada pra novembro. Então, basicamente, é isso. Vivo em Louveira, é uma cidade pequena, uma cidade muito pequena, muito gostosa, arborizada, muito tranquila em termos de segurança. Eu falo que é totalmente diferente. O ensino lá é municipalizado, é muito bom o ensino. Tenho os meus amigos lá, vou lá chutar uma bola, apesar de meu peso todo. Mas meu hobby mesmo é pescar. Pescar, estar junto com a família, passear, viajar. É isso aí.

P/1 – E a família? E a sua família?

R – Família? Minha família? Eu tenho uma esposa, minha esposa, Célia, é professora. O Rafael, que tem 14 anos, está agora prestando as escolas técnicas da vida. Como eu falei, lá é muito gostoso. Meu sogro mora a dois quilômetros de casa, num sítio, então a gente tem toda uma tranquilidade de vida de morar lá.

P/1 – E Carlos, como você conheceu a Célia?

R – Como eu a conheci? Num desses bailes que eu falei para você no começo da entrevista, conheci minha esposa lá.

P/1 – E agora, só fazer uma avaliação final, qual o maior legado que o gás e a White Martins deixam no processo industrial brasileiro?

R – Pergunta difícil essa. Vejo a White Martins... É muito fácil você vender gás, vender gás qualquer um vende. A estrutura que nós temos por trás disso...

Ela não é simplesmente uma vendedora de gás, é uma parceira tecnológica do cliente, além de fornecedora de gás. Esse é o maior legado que eu vejo da companhia.

P/1 – O que você acha da White Martins comemorar 100 anos através de um projeto de memória, resgatar a história dos colaboradores, clientes, fornecedores?

R – Acho o seguinte: como faço parte dessa história, me sinto orgulhoso. Quais são as empresas que comemoram hoje 100 anos de existência? É muito difícil. Isso me leva a pensar em toda essa mudança que você falou, toda essa coisa que aconteceu na White Martins, de fechar a Mayrink Veiga, mudar para cá, mudar para lá. Isso estava certo, porque a empresa está a 100 anos aí. Com certeza.

P/1 – E o que achou de ter dado a entrevista para gente?

R – Muito bom. Sem problemas. Legal. Senti-me à vontade, vocês me deixaram à vontade. Só agradeço. Obrigado pela oportunidade. Sem problema.

P/1 – Então a gente te agradece Carlos, muito obrigado.

R – Tá bom? Nada.

P/2 – Obrigada. Muito obrigada.

[Fim do depoimento]