

# MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

*Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.*

Tetra Pak: 50 anos de Brasil (TPK)

## Tem que pensar fora da caixa

História de [Luiz Antonio de Sousa Ribeiro](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 17/03/2020

---

Projeto: Tetra Pak - 50 anos de Brasil  
Depoimento de Luiz Antonio de Souza Ribeiro  
Entrevistado por Beth Quintino e Valdir Bertoldi  
Local: São Paulo - SP  
Data: 21/09/2007  
Realização: Museu da Pessoa  
Código do depoimento: TPK\_HV020  
Transcrito por Maria da Conceição Amaral da Silva  
Revisado por Grazielle Pellicel

P - Beth Quintino e Valdir Bertoldi  
R - Luiz Antonio de Souza Ribeiro

P – Boa tarde, Luiz.

R – Boa tarde.

P – Obrigada por você ter vindo. Você poderia falar seu nome completo, data e local de nascimento?

R – Eu me chamo Luiz Antonio de Souza Ribeiro; nasci no dia 18 de março de 1961, na cidade de Álvaro de Carvalho, estado de São Paulo.

P – Qual a sua função na Tetra Pak?

R – Eu sou gerente de produção no segmento de impressão, dentro da fábrica.

P – E os seus pais nasceram onde?

R – O meu pai nasceu na cidade de Luiz Antonio, estado de São Paulo; minha mãe, na cidade de Álvaro de Carvalho - no Distrito Corredeira, é o nome -, no estado de São Paulo.

P – Qual era a atividade deles?

R – Os meus pais sempre foram lavradores; nós viemos dessa cidade, Álvaro de Carvalho, para Monte Mor (SP), onde se situa a Tetra Pak - eu vim aos 17 para Monte Mor. E eles foram lavradores, até que viéssemos para cá. Quando chegamos em Monte Mor, a minha mãe tornou-se funcionária pública e o meu pai trabalhou sempre com jardinagem.

P – Qual o nome deles?

R – O meu pai chama-se Raimundo Ribeiro e a minha mãe, Maria Rosa de Souza Ribeiro.

P – Antes de Monte Mor, quando vocês moravam em Álvaro de Carvalho, vocês moravam na cidade ou na zona rural?

R – Inicialmente, na fazenda; meu pai era colono e plantava café, trabalhava com café. Quando eu tinha 12 anos, nós mudamos para a pequena cidade [de] Álvaro de Carvalho.

P – É próxima de que cidade, Álvaro de Carvalho?

R – É próxima de Garça (SP) - 22 quilômetros mais, exatamente; é na região de Marília, Garça, Beira Cruz (SP).

P – E ali é uma região - Álvaro de Carvalho - de café?

R – É uma região de café. Hoje os tempos mudaram, mas era uma região de 90% de café.

P – Você tem irmãos?

R – Eu tenho seis irmãos, dois homens e quatro mulheres.

P – E eles moram onde?

R – Hoje, eles moram todos aqui, são meus seguidores. Quando eu deixei o lugar onde morávamos e vim para Monte Mor, eu trabalhei muito, fiz muito para que eles viessem também; e hoje, moram todos em Monte Mor. Estão todos estabilizados em Monte Mor.

P – Eles são mais novos do que você?

R – Eu sou o irmão mais velho, são mais novos.

P – E qual a atividade deles?

R – Eu tenho um irmão que trabalha na Tetra Pak também; tenho duas [das] minhas irmãs que trabalham em casa, cuidam da casa; tenho um irmão que trabalha com vendas, com frios, no comércio; e uma irmã que trabalha no hospital.

P – E seu irmão, que trabalha na Tetra Pak, qual é o nome dele?

R – Osmar Aparecido Ribeiro.

P – Quando vocês mudaram da fazenda para a cidade, você sentiu uma diferença? Como foi isso?

R – Eu tinha 12 anos; eu senti uma pequena diferença porque na cidade mais próxima de onde estávamos, na época, não era nem supermercado - chamávamos de venda. Tinha as vendas, a pracinha, banda de música - naquela época, tinha bandinhas de música. Estávamos próximos da igreja, que frequentávamos muito; tinha um campo de futebol na cidade - era uma cidade pequena, mas tinha um time de futebol muito bom. Eu sempre gostei de futebol, então eu podia ir lá, podia brincar no campo. Mas foi uma diferença significativa.

P – Quando vocês moravam na fazenda, você tinha escola próxima?

R – Não, nós andávamos aproximadamente sete quilômetros para ir à escola.

P – Nossa, era uma certa distância.

R – Era uma distância.

P – E vocês iam a pé?

R – Às vezes nós tínhamos um transporte da fazenda, mas na maioria das vezes íamos a pé – se fossemos de transporte, voltávamos a pé; se fossemos a pé, voltávamos de transporte. Mas isso por um curto tempo, porque depois levaram uma escola para a fazenda.

P – E nesse período da fazenda e da cidade, o que mais você tem de lembranças? Quais são suas lembranças? O que te marcou nessa época?

R – Uma coisa que marcou e, às vezes, quando eu vou em algum lugar parecido marca - não tem como esquecermos - é a dificuldade do campo, a falta de recursos, a falta de instrução, o nível de cultura, que é de difícil acesso - isso gera uma desigualdade muito grande. O nosso país é assim, tem muita desigualdade, porém, no campo ou na cidade, as pessoas são iguais. Os recursos e a condição marcaram-me bastante porque, se eu for falar de hoje, eu só tenho a agradecer: eu tenho muita coisa boa para falar hoje, comparado com o meu primeiro degrau de vida, alguns

degraus da minha vida. No campo, essa condição é muito ruim; enxerga-se as pessoas do campo como um simples lavrador, um simples trabalhador que, às vezes, é impedido de pensar, de desenvolver-se, mas todos nós somos capazes e inteligentes. Então, isso marca.

P – E qual o nome da sua esposa?

R – Sandra Regina Boni Ribeiro.

P – Você tem filhos?

R – Tenho dois filhos e uma filha.

P – Você poderia falar o nome deles e a idade?

R – O meu filho Leandro, o filho mais velho, tem 23 anos; o Leonardo tem 20 anos; e a minha filha, Letícia, tem 14 anos.

P – E qual é a atividade deles?

R – O Leandro trabalha com publicidade - gosta do setor gráfico, do desenvolvimento gráfico - e trabalha em uma empresa, em Campinas (SP); o Leonardo trabalha em uma empresa terceirizada, mas também na Tetra Pak - ele está iniciando a vidinha dele; a minha filha está estudando, porque eu quero que ela tenha um futuro melhor.

P – Luiz, você saiu da sua cidade aos 17 anos.

R – Aos 17 anos.

P – Você foi para Monte Mor direto? Como é que foi isso?

R – Na verdade, eu saí de Álvaro de Carvalho e fui morar em São Paulo, em um bairro chamado Jardim Elba; eu morei no Jardim Elba por um ano e dois meses e trabalhei no Supermercado Itossú, no Jardim Grimaldi - mas não aguentei ficar aqui mais que isso, não aguentaria, porque eu morava no campo, tinha uma liberdade. Aqui, o que eu via era a Rota [Rondas Ostensivas Tobias de Aguiar], assaltos próximo de onde pegávamos o ônibus; eu vi, por três vezes seguidas, no dia do pagamento, nós chegando de ônibus e era um assalto - o último foi com umas mulheres. Eles foram violentos, bateram e aquilo foi o último dia; no outro dia, eu fui no Supermercado Itossú, pedi a minha conta e fui embora - voltei para Álvaro de Carvalho, onde fiquei uma semana. Eu tenho um amigo chamado Sebastião Gabriel - quero sempre lembrar-me dele: a nossa infância foi juntos, sofremos juntos, crescemos juntos; hoje, ele está na Tetra Pak também e fico muito feliz, porque ele é um amigo e irmão -; quando eu fui para São Paulo, ele foi para a cidade de Capivari (SP), que é próxima de Monte Mor, para plantar tomate - lá, o forte era lavoura de tomate, na época. Quando ele voltou, ele falou: "Primão - ele chamava-me de Primão -, eu estou lá, plantando tomate". Eu falei: "Eu estou indo junto", e fui embora. O que eu queria era sair daquele lugar, porque eramos prisioneiros dos fazendeiros. Para você ter uma ideia - isso também marcou muito - meu pai ia fazer compra com ordem, não era com o pagamento; como ele era colono, era: "Ó, você tem uma ordem; vai lá no armazém do seu Mário e você pode gastar 'x'". Aquilo deixava-me... Eu não acreditava que eu fosse viver também a vida que meu pai estava vivendo; eu queria sair e procurar uma coisa diferente no mundo. E esse Sebastião falou: "Vamos comigo". Eu vim para Capivari e trabalhamos alguns meses - plantamos tomate e fomos saqueiros, carregamos caminhões, porque plantava-se algodão também. Depois disso, eu fui trabalhar como ajudante de pedreiro; depois, fui trabalhar em um depósito de batatas - aí, a Tetra Pak já estava em Monte Mor; era uma empresa muito pequena, mas para a cidade era uma novidade. E eu queria ir para uma empresa - não importava qual, mas queria ir para uma empresa. E fui chamado para trabalhar na Tetra Pak; eu trabalhei por quatro meses e fui mandado embora - teve isso também, que poucas pessoas sabem.

P – Em que ano é que foi isso?

R – Poucas pessoas sabem isso. Foi no início de 1981, quando fui mandado embora. Fui mandado embora, fui demitido, mas estava muito consciente porque, embora eu tivesse entrado há apenas quatro meses, eu estava consciente. Essa foi a única crise que a Tetra Pak teve, que eu conheço, até hoje: no final de 1980, o Presidente Lars-Erik Janson fez uma projeção de vendas de exportação para o cliente Karsdorf, na Argentina - eram alguns clientes na Argentina e aqui nós tínhamos só a Parmalat e alguns outros pequenos clientes, que eu não me lembro agora -; ele fez uma projeção de vendas muito grande para o ano seguinte e, com isso, teve que adquirir a nossa matéria-prima, que era quase toda importada, e estocar. E foi justamente no começo de 1981 que teve aquela crise externa onde o Governo brasileiro cortou parte do que se poderia exportar; a Bosch teve uma grande greve, uma grande dificuldade; e lembro-me que a 3M também teve problemas. A Tetra Pak era pequena, mas como precisávamos da produção de exportação, teve-se uma queda de 50% no que produzíamos ou mais; se eu não me engano, naquela época, produzíamos 5,6 milhões de embalagens - o que fazemos hoje em horas, se estiver tudo bem. Lembro-me também de uma pessoa que jamais vou esquecer - hoje ele está em Portugal, não na Tetra Pak -, o Ocias Ribeiro, que era o planejador da produção; ele chamou-me e falou: "Eu sei que você vai embora hoje, mas no dia em que melhorar, eu vou te buscar. Você tem que ir embora porque os solteiros estão indo". O critério de demissão foi esse: o cara que era casado, tinha família; e o outro, que era solteiro. Todos estavam começando, todo mundo era auxiliar; então, nessa época, eu fui demitido.

P – E como foi que você chegou na Tetra Pak? Você conhecia já a Tetra Pak?

R – Quando a Tetra Pak chegou em Monte Mor, como ela é uma cidade pequena, todo mundo praticamente se conhecia; eu tinha alguns colegas

que trabalhavam na Tetra Pak e, quando nos encontrávamos no futebol, no barzinho, na pescaria: "Puxa, eu entrei na fábrica. Nossa, e a fábrica é uma fábrica boa! A fábrica dá sapatão, dá roupa... Nossa, é um processo legal!". Quem é que não queria trabalhar em uma empresa assim?

P – Mas você não morava em Capivari?

R – Eu estava vindo; eu fiquei em Capivari por quatro meses e vim para Monte Mor.

P – Está certo.

R – Pulei essa parte: vim para Monte Mor e tocamos lavoura de tomate - quando eu falo que vim para Monte Mor, eu vim para uma fazenda; da fazenda, eu vim para a cidade de Monte Mor e comecei a trabalhar com tudo isso que eu falei.

P – Quando você começou na Tetra Pak, nesses quatro meses, qual era a sua função?

R – Eu era auxiliar de produção – quase todos da produção, na Tetra Pak, entravam como auxiliar de produção. Eram máquinas que não existem mais, mas que você não conseguia achar profissionais no mercado que conhecessem o suficiente daquela máquina, então todo mundo entrava como auxiliar - e para mim, não foi diferente. Mas trabalhei só por quatro meses.

P – Você foi mandado embora e voltou quanto tempo depois?

R – Eu não me lembro da data que saí da Tetra Pak - se eu não me engano, foi em abril ou maio -, mas retornei no dia três de dezembro do mesmo ano.

P – Nesse tempo, você voltou para a lavoura?

R – Não; quando eu fui mandado embora, da Tetra Pak, eram quase quatro horas da tarde - eu lembro-me muito bem disso -; à noite, eu fui na casa de um gerente de linha da Caprioli, conversei com ele e, no outro dia, fui na Caprioli - que é uma viação de ônibus que faz a linha Monte Mor [e] Campinas. Fui pela manhã e conversei; quando eram três horas da tarde do outro dia, eu já estava trabalhando como cobrador, porque eu precisava trabalhar. Quando eu entrei na Tetra Pak, eu tinha um salário até que razoável e assumi alguns compromissos, então eu precisava trabalhar e fui trabalhar como cobrador por algum tempo. E era engraçado, porque eu trabalhava como cobrador no ônibus que trazia o pessoal da Tetra Pak, às oito horas; eu puxava assunto, falava, mas doía muito – “Eu estava lá até ontem, e hoje...”. Mas eu sempre mantive um bom relacionamento com todo mundo. E dos 29 funcionários mandados embora naquela época, voltaram dois: eu e o Luiz André Milani.

P – Você voltou para a mesma função?

R – Voltei para a mesma função.

P – E eles chamaram-no ou abriram vagas?

R – Eles me chamaram.

P – E como é que era a Tetra Pak nesse período?

R – Em que sentido?

P – O tamanho, o número de pessoas...

R – Eu não vou me lembrar exatamente... Se eu não me engano, eram 59 funcionários quando os 29 foram mandados embora. Ela era pequena, tinha poucas máquinas; para desenvolvermos o nosso produto, tínhamos que passar várias vezes - três ou quatro vezes - o produto na máquina, que é a parte de laminar. Os recursos eram bastante pequenos porque a empresa estava começando. Só quando o mercado reagiu é que viramos a entender os investimentos - na época, eu não entendia nada de investimento, queria é trabalhar. Era bastante familiar; o diretor – que, aliás, admiro muito e é um dos grandes responsáveis pela Tetra Pak ter o grande crescimento que teve - tinha um contato de chão de fábrica, ele passava conhecimento. Era muito legal a empresa, bem familiar.

P – Quando falaram para você da Tetra Pak, você tinha noção do que ela era - essa coisa de estar fazendo embalagens? Quer dizer, você já tinha trabalhado em supermercado...

R – Não; na verdade, eu assustei-me. Eu surpreendi-me muito, porque não tinha noção de como funcionava, de como eram as máquinas; na hora em que eu entrei dentro daquele salão e vi aquelas máquinas, aquele barulhão, foi aquela curiosidade em entender – surpreendi-me muito. Para mim, foi uma surpresa muito grande o primeiro contato com as máquinas porque, até então, eu não as conhecia - trabalhei sempre com outras coisas.

P – E tinha uma pessoa que ensinava?

R – Sempre tinha uma pessoa na máquina, que era o responsável por guiar-nos pelos passos: onde você poderia mexer; onde não poderia; como

poderia fazer. Sempre teve pessoas auxiliando, dando o conhecimento.

P – E como foi para você ser chamado de volta?

R – Na verdade, gerou-me uma dúvida: eu fui trabalhar como cobrador de ônibus, estava recebendo o meu salarinho, estava muito bom; quando a Tetra Pak me chamou de volta, eu falei: "E agora? Eu vou trocar o certo pelo duvidoso?". Eu fui até o meu pai e falei: "Pai, o que é que o senhor acha? Ela me chamou de volta, mas e se ela me mandar embora de novo?". Meu pai falou: "Primeiro, você tem que acreditar em você; segundo, como cobrador você entra na hora em que você quiser - na Tetra Pak, eu acho que não". Então, pronto: ele falou, está falado.

P – Nesse período, a sua família já estava em Monte Mor?

R – Já estava em Monte Mor.

P – Todos mudaram-se para lá?

R – Todos já estavam em Monte Mor.

P – Uma curiosidade: eu sei que o seu apelido é Pacote...

R – É.

P – Você poderia contar o porquê do nome?

R – Isso saiu no jornal na semana passada. É o seguinte: primeiro, ninguém fala o meu nome – o meu diretor e o Nelson Findeiss, ultimamente até eles falavam "Ô, Pacote!". Todas as minhas correspondências, internamente, na fábrica, vêm como Pacote. Se você chegar em Monte Mor e perguntar: "Onde mora o Luiz Antonio?", ninguém sabe; "E o Pacote?", todo mundo sabe. É um negócio que pegou. Por quê? Eu trabalhava, então, em um salão de batata, como eu comentei anteriormente, mas eu trabalhava no fundo, nas máquinas, lavando - para o processo de lavar batatas existem máquinas grandes -; na frente, tinha pessoas que, quando chegava alguém para comprar - porque comprar direto onde se lava é um pouco mais barato – quando chegavam mulheres para comprar, estavam limpinhas, para atender àquelas pessoas. Um belo dia - eu não sei o que aconteceu, alguém precisou sair e estava faltando algumas pessoas naquele dia - e chegaram quatro mulheres. Alguém gritou: "Vai lá e atende". Eu disse: "Não sei vender, nunca fiz isso". Mas eu fui; cheguei na maior simplicidade e elas perguntaram: "Tem batata para vender?". Ali só vendia de saco, para o Ceasa, mas às vezes vendia no varejo; eu falei: "Olha, batata tem, dona, mas não tem pacotinho para a senhora levar - eu falei na maior simplicidade -, não tem embalagem". O Davi - que é um amigo - caiu na gargalhada: "Não tem pacotinho? Não sabe falar!" Eu fiquei bravo, acabei quase que o agredindo - ele começou a "zoar" e, em um momento do dia, eu não aguentei: fui lá e acabei o agredindo. E o pessoal: "Não! Para!". Por isso que eu acho que correu rapidinho na cidade: "O Fulano e o Sicrano discutiram!", "Por quê?", "Por causa do pacote..." Começou e ficou. Na época, eu jogava bola; lembro-me da primeira vez em que chegou um amigo na minha casa, bateu lá e falou: "Dona Maria, o Pacote está aí?". Ela falou: "Eu tenho sete filhos e [em] todos eles eu coloquei nome!". (risos) Eu levantei rapidinho: "Não, mãe. Calma", "Todos eles, eu coloquei nome! Esse não é o nome do meu filho!". E ficou - é uma bobeira, um apelido.

P – E ficou.

R – Ficou o apelido na cidade toda e não tem como reverter isso, é difícil.

P – (risos) Agora é Pacote.

R – É Pacote.

P – Luiz, qual foi a primeira impressão que você teve quando foi para a Tetra Pak trabalhar?

R – A primeira impressão que eu tive?

P – É.

R – É de que ia ser muito difícil eu conseguir. Era uma preocupação conseguir fazer tudo certo, não sofrer acidentes, porque as máquinas eram grandes, dava medo - apesar de eu ter me surpreendido muito, tive muito medo de não conseguir entregar aquilo que eles me pedissem ou que não conseguisse fazer o trabalho que eu fosse designado a fazer.

P – O Sebastião Gabriel já trabalhava lá? Ele foi com você?

R – Trabalhava. Tanto é que, quando eu fui demitido e ele não foi - ele já trabalhava lá - nós conversávamos: nós morávamos na mesma cidade, então conversávamos. Eu passava na casa dele, ele ia na minha casa - e nós sempre conversando, tentando ver o melhor caminho e tal -; estávamos descobrindo-nos na época, éramos bastante garotos.

P – E nesse período, nesse início, tinham muitos sucos?

R – Tinha o Lars-Erik, que trabalhava; o Benny Heide, que, inclusive, está lá até hoje; logo em seguida, teve o Leif Back, um senhor que detinha bastante conhecimento em dar treinamento para o pessoal da área técnica; o Gerrt Olsson era um sueco que ajudou a implantar e a ensinar como é que a, íamos trabalhar a parte de qualidade dos nossos produtos; também teve o Alf Norman, depois do Gerrt Olsson, para auxiliar na parte de qualidade; tivemos o Alf Lindgren que, para mim, foi um dos grandes responsáveis por implantarmos o projeto de embalagem com tomates - eu lembro-me que era muito difícil mudar a cultura das pessoas que estavam acostumadas com a latinha. Para iniciar esse projeto, teve muito trabalho, muitas coisas que deram certo, que não deram certo, e o Alf Lindgren foi o cara que apostava no projeto. Ele dedicou-se ao máximo, montou a equipe e acabamos tendo sucesso nesse projeto também. Talvez eu tenha esquecido-me de alguns, mas eu acho que é isso.

P – E no começo, a maioria das embalagens eram as [de] longa vida?

R – Longa vida. Nós tínhamos um outro produto também, que era a TB - a embalagem longa vida era a TBA, que tem o alumínio e é asséptica - para um cliente chamado Corlac; a embalagem TB era sem o alumínio, uma embalagem grande, bastante pesada. Nessa época, a, fazíamos esses dois tipos de produto. Depois, com o decorrer do tempo, foram aparecendo outros volumes. Mas no início era isso.

P – E como era o seu cotidiano de trabalho no começo? O que você fazia?

R – Eu trabalhava na cortadeira. O nosso processo são rolos de faixas que, depois de cortados, transformam-se em bobinas; essas bobinas são embaladas e mandadas aos nossos clientes que, na máquina de envase, entram e saem como embalagens prontas. Então cortava-se essas bobinas e elas eram embaladas com um papel especial que tínhamos, cada uma delas - eu trabalhava nessa parte. Mas sempre de olho porque, quando aparecia uma oportunidade, eu corria na máquina para aprender um pouquinho, perguntar um pouquinho - eu sempre fui curioso em aprender. Rapidinho eu saí da embaladeira - uns quatro, cinco meses - e fui trabalhar na máquina. De lá para hoje, foram várias máquinas, vários trabalhos diferentes.

P – Luiz, quantas máquinas tinham nesse início da fábrica?

R – Nós tínhamos uma impressora, uma cortadeira, uma meia-laminadora e uma Doctor Machine - eram quatro máquinas.

P – Quatro máquinas.

R – No início, tinha quatro máquinas.

P – E pouquíssimas pessoas trabalhando, pelo que você falou.

R – Pouquíssimas pessoas trabalhando, porque era por turno: cada máquina trabalhava com quatro funcionários e fazíamos três turnos. Então eram 12 por máquina, mais o pessoal de férias [e] os que vinham abastecer a tinta - éramos bastante pobres de recursos relacionados. (risos)

P – Mesmo pela quantidade, que não era uma quantidade grande de produção, ainda assim tinha três turnos?

R – Tinha. É que, às vezes, no começo, nós chegávamos a trabalhar um dia ou dois por semana - no resto dos dias, estava todo mundo lá porque tinha que ter quantidade de funcionários, caso o mercado pedisse para você produzir - mas, às vezes, ficávamos dois ou três dias parados na semana. Quer dizer, parado, não: o pessoal chegava a ir molhar a grama, ajudar na cozinha, fazer trabalhos de limpeza do "spool" de alumínio - que é uma coisa que não se faz hoje, não tem porquê fazer. Ocupávamos o tempo com outras coisas, mas não tínhamos produção para produzir todos os dias e a todo momento, como temos demanda hoje.

P – Então, vocês ocupavam-se de outras coisas...

R – A capacidade instalada era muito maior do que o que tínhamos para produzir.

P – Você falou que ficava esse tempo parado; hoje em dia, as máquinas rodam 24 horas?

R – Rodam 24 horas, todas as máquinas.

P – E são quantos turnos hoje?

R – Nós estamos sempre variando entre quatro e três turnos; de qualquer maneira, em quatro ou três turnos, elas trabalham 24 horas.

P – Depois de você ter saído de auxiliar de produção, qual que foi o seu próximo cargo?

R – Eu era auxiliar de produção e fui ser reserva de operador; depois, fui ser operador de cortadeiras, se não me engano, por três anos e meio. Depois, fui ser operador de Doctor Machine, que é uma máquina que retira os defeitos antes de mandarmos para o cliente; eu voltei a trabalhar na cortadeira, depois de um tempo - não me lembro quanto - e trabalhei um tempo na impressora. Depois, eu fui para a laminadora, que foi quando os supervisores me chamaram para ser treinado para ser supervisor, o que, para mim, foi um salto enorme; fui ser treinado e acabei sendo supervisor de produção. Depois de um tempo, passei para supervisor setorial - fui ser supervisor de cortadeira -; depois, fui ser supervisor de impressoras. Então eu passei a ser gerente, de onde fui para uma outra área - Tetra Rex -, que era uma nova embalagem, [renovável], um outro tipo de embalagem, outro segmento. Do Tetra Rex, voltei a gerenciar a área de Pré-Impressão e Impressora, onde estou até hoje.

P – É muito diferente trabalhar em uma cortadeira e depois em uma laminadora? É difícil essa transição?

R – Toda vez em que você muda de um trabalho para outro, tem uma curva de aprendizado; embora o nosso processo - de onde se começa a produzir até onde se termina - seja um processo dependente do outro e você acaba envolvendo-se automaticamente, quando você muda de um setor para o outro, tem que ter uma nova tratativa com as pessoas porque, para cada área, é um conhecimento diferente. Eu acho que não é difícil: é gostoso, é prazeroso, porque você vai estar aprendendo uma coisa diferente em cada área pela qual você passa.

P – Quando você passou a ser supervisor, pela primeira vez, em que ano foi isso?

R – Em 1992, se não me engano - 1992, 1993.

P – Você é uma pessoa que conhece muito bem as máquinas porque esteve sempre muito próximo delas. Houve mudanças tecnológicas muito grandes?

R – Essa é a coisa mais maravilhosa que a Tetra Pak tem - eu sou apaixonado pelo que faço, então eu sou suspeito. Mas a minha empresa tem sucesso - e vai ter muito sucesso - porque tem um diferencial muito grande das outras empresas: ela investe na capacitação, tem projetos de melhoria contínua, investe em tecnologia e não tem medo de arriscar. Com isso, os benefícios são automáticos: se eu mostrar as fotos dessa empresa, de 1985, e você a ver hoje, dá orgulho; a mudança é radical. Dá muito orgulho, é uma coisa inacreditável.

P – Você poderia contar um pouquinho algumas - não todas, porque eu acredito que foram muitas - mudanças em algumas máquinas que foram importantes? Isso de quando você começou, quando operava, para hoje.

R – Uma das mudanças fundamentais na área de corte é que, quando eu iniciei a trabalhar na Tetra Pak, nós tínhamos que embalar a bobina a mão, com papel; com a tecnologia, além de mudar não só a máquina para rodar em uma velocidade diferenciada, com um ajuste diferenciado, trouxe-se como tecnologia uma linha onde nós não tínhamos mais que pegar 60 quilos na mão, pegar uma bobina, porque passou a ter uma linha automática. Tem um forno que, com filme encolhido, vai proteger a bobina, que vai sair lá na frente, onde tem um robô que vai pegá-la e pôr no "pallet" - essa foi uma das inovações. Isso traz para a companhia não só uma maior economia ou uma melhor produtividade, mas uma garantia de que faz parte da nossa política garantir a integridade do funcionário, pensando-se na segurança. A Tetra Pak pensa muito em segurança: é proibido não pensar em segurança. Então essas inovações, além de trazerem benefícios e ganhos qualitativos e quantitativos, também preza pela integridade das pessoas. Uma outra mudança que foi excelente é que nós imprimíamos com um clichê em cilindros; hoje, produzimos com camisa acolchoada, ou seja, antes eu tinha um cilindro de ferro, que deveria pesar aproximadamente 50 quilos e levava-se esse cilindro para um lugar onde era montado um clichê em cima dele - clichê é a parte que pega a tinta e a transfere para o papel, montado em cima desse cilindro pesado, para ser manuseado. Hoje, eu tenho uma camisa, que deve pesar cinco quilos - ou nem isso! -, que é montada, colocada na máquina e tirada para imprimir. Essa é uma inovação fantástica, porque diminui a vibração e temos uma "printabilidade" e uma produtividade melhor; temos um manuseio mais fácil e menos perda de tempo para estar realocando-se. Então, são ganhos fantásticos.

P – Nós temos uma foto antiga, de uma máquina enorme, que eu não vou lembrar qual é...

R – É laminadora.

P – É laminadora?

R – Deve ser.

P – As máquinas continuaram sendo enormes ou foram diminuindo?

R – Com a automação que se faz e com a tecnologia, a tendência das nossas máquinas não é diminuir. Por quê? Porque nós estamos colocando na nossa máquina... Ela tem que ter... Se você pensar em uma impressora, por exemplo, ela tem que ter unidades de impressão; nós trabalhamos com seis cores, então tem que ter seis unidades. Tem que se ter um espaço "x" para poder passar o papel e imprimir; nós colocamos um festum, que é um desbobinador diferenciado, você vai colocando... Então, a tendência da máquina não é aumentar muito mais do que ela está, mas que fique mais ou menos daquele tamanho onde conseguimos ter as automações ou os benefícios tecnológicos para melhorarmos o nosso produto.

P – No início, eu acredito que hoje também continua assim, as máquinas são importadas, certo?

R – Sim.

P – Quando elas chegavam aqui, alguém tinha que montar. Vocês mesmo é que montavam ou vinha alguém da Europa para isso?

R – Todas as vezes em que vem uma máquina, que compramos uma máquina de fora, vem uma equipe de fora para poder ajudar a montar, a ajudar no comissionamento da máquina e para passar-nos alguns conhecimentos de cuidado, pois temos que tomar conta do equipamento.

P – E a produção aumentou barbaramente de quando você começou...

R – Barbaramente. Muito. Hoje, se fomos pensar nas duas fábricas, nós estamos com uma capacidade instalada que não está comprometida

ainda, mas onde estamos no gargalo, vamos dizer. Nós trabalhamos 24 horas por dia, os nossos objetivos são, vamos dizer assim, bastante agressivos. Por exemplo, a nossa meta na área de Impressora é produzir mais de um milhão de metros por dia, a cada 24 horas; o dia em que não se produziu um milhão de metros, alguma coisa está errada. Um milhão de metros por dia!

P – Na Tetra Pak vocês fazem a embalagem, que é enviada para o cliente, para ser envasado o produto.

R – Isso.

P – A embalagem sai pronta?

R – A embalagem sai em bobinas; uma bobina de um litro, por exemplo, tem 8,2 mil embalagens. Essa bobina vai para a máquina de envase; na máquina de envase, como a bobina passou por um processo na produção com o vincador, com um desenho que definiu o "size", o tamanho da embalagem - lá, ela vai ser cortada. Existe um sincronismo de correção para eu pegar exatamente o começo e o fim da embalagem - tem um equipamento, chamado mandíbula, que vai estar cortando embalagem por embalagem e fechando o topo já envasado.

P – Você imaginava que fosse ficar tantos anos na Tetra Pak?

R – Não. Quando fez alguns anos que eu estava na Tetra Pak – uns cinco, seis anos -, eu tinha uma preocupação muito grande, porque eu comecei a enxergar - essa era a minha visão no momento - de que a Tetra Pak tinha um caminho longo, que ela ia crescer e querer pessoas preparadas para a empresa, mas que eu não tinha esse preparo. Eu tinha vindo da roça e estudei o mínimo possível, então eu não tinha esse preparo. Eu tinha uma preocupação de que, a qualquer momento, eu poderia perder o lugar para alguém que estivesse mais capacitado - o que é justo, inclusive. Isso começou a gerar uma preocupação e, a partir de 1992, eu comecei a mexer-me, precisava. Eu lembro-me que eu troquei o meu horário quando fazia turno: eu saía às seis horas da manhã, pegava uma perua às seis e vinte da manhã, ia estudar no Colégio Ateneu, em Campinas, e ia dormir ao meio-dia, porque eu precisava fazer alguma coisa, precisava ganhar tempo. Eu não estava bem direcionado ainda, mas eu queria algo, não sabia o quê; eu comecei a fazer uns cursos, comecei a explorar um pouquinho mais o meio de capacitação que eu pudesse adquirir. E fui tocando a vida. Quando eu estava com 40 anos – isso tem uns cinco anos, seis anos -, eu resolvi ir para a faculdade porque eu vi que isso estava aumentando - como está hoje, aumentando. Agora eu vou fazer uma pós, porque eu estou vendo que isso está aumentando, então vou me capacitar. Então, fui fazer uma faculdade e gostei muito; foram quatro anos, nunca tive um problema, nunca tive uma DP, foi tudo bem.

P – Você fez faculdade de quê?

R – Fiz Administração de Empresas na Unip [Universidade Paulista] e foi muito boa; eu continuo mexendo-me ainda porque, respondendo sua pergunta do início, todo dia é um dia de preocupação se você não se mexer. Antes, uma oportunidade aparecia e alguém falava assim: "Vai lá; fica com Fulano e vai aprendendo, que vai ser sua aquela chance". Hoje, ela passa de bondinho e fala: "Quem está preparado? Tem uma oportunidade...". Quem não está, não está e acabou. Então eu penso que, por isso, temos que ser dinâmicos.

P – A Tetra Pak, pelo que estamos observando, está sempre capacitando. Dentro dela tem cursos, palestras?

R – Tem. A Tetra Pak, em 2000, iniciou um programa chamado WCM - na época, o nome era este -, que é "World Class Manufacturing". Na verdade, ele é o TPM, que o Japão usou, que é um trabalho para você aguçar nos seus funcionários [para] que eles pensem, que eles busquem melhorias - é um trabalho de melhoria contínua. Em função disso, automaticamente, a empresa tem que investir em capacitação. Por exemplo, dentro da empresa, nós tivemos treinamento das ferramentas de WCM como "troubleshooting"; como fazer "h" tipos de análises; como se preparar para trabalhar em um grupo-tarefa para diminuir perdas, seja de tempo ou de material; diminuir os impactos no meio-ambiente - então se fez "h" trabalhos. E a Tetra Pak sempre contratou pessoas de alto conhecimento, para poder expandir isso dentro da empresa. Nós temos, dentro da empresa, há uns dois ou três anos, se eu não me engano, uma pessoa que é um "expert" - é um senhor que dá aulas, como se fosse em um Senai [Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial] da Tetra Pak, para os operadores -; isso porque nós temos um projeto muito importante, que se chama Manutenção Autônoma, e que hoje é liderado pelo Edson Belini. Isso, quer dizer: "Da minha máquina, cuida eu!" - enquanto na maioria das empresas, quando a máquina dá um problema, os operadores sentam e falam "Manutenção, deu um problema; arruma lá que não é problema meu...". Nós estamos pensando o oposto - ele tem que ser autônomo. E, para isso, temos que capacitar - então, automaticamente, temos a capacitação. A Tetra Pak auxiliou-me em 80% da minha faculdade - e não só para mim, mas para vários funcionários -; eu estou indo fazer um curso agora, vou iniciar um curso e, com certeza, ela vai pagar 80% também. Quer dizer, isso também é benefício.

P – Ela incentiva, de uma certa forma.

R – Na verdade, esse benefício não foi só para mim: ela tem uma política para isso. Lógico, não é para 100% dos funcionários, mas tem uma política onde, pela faixa do funcionário, você tem direito ao estudo e ela reembolsa até 80% do que você paga, desde que você tenha 80% de frequência e algumas outras normas que devem ser cumpridas.

P – Isso que você falou, de que não é para todos, que tem uma faixa de funcionários: isso é por tempo de casa, idade? Como é que funciona?

R – Normalmente, para fazer um curso superior, se eu tenho uma pessoa que faz quatro turnos, que faz revezamento, não adianta eu disponibilizar isso - a Tetra Pak vai jogar dinheiro fora porque ela não vai conseguir fazer, vai ter problemas. Já as pessoas que estejam em uma área onde exista a oportunidade de crescimento e a necessidade desse treinamento, ela ajuda.

P – Existe a possibilidade também de uma pessoa que está fazendo esse revezamento, está no quarto turno, pedir para ser direcionada para



poder fazer um curso?

R – Existe. Mas tem pessoas que não querem – tem em todos os lugares -, porque estão na zona de conforto; fazem bem o seu trabalho, mas não querem mais.

P – Luiz, quando você começou na Tetra Pak, existia isso também, essa dinâmica?

R – Não.

P – Era diferente?

R – Isso não existia. A cultura da empresa foi mudando, foi melhorando; a nossa empresa cresceu muito. Começou a crescer muito pela combinação de duas pessoas - é a minha maneira de ver -: o Nelson Findeiss e o Benny Heide. O Nelson Findeiss, para o negócio, eu imagino que seja difícil achar um homem assim no mercado; o Benny, com a produção - ele é o diretor de produção -: "Pode vender que nós vamos fazer!". O Benny ajudou-nos muito a crescer com desenvolvimento, como homem de negócios, com melhorias. Ele não era de gastar muito, então nós tínhamos que pensar, desenvolver, e conseguíamos - ele ensinou-nos bastante a fazer isso. Então, o crescimento, que foi fantástico, deve-se muito à essas duas pessoas; lógico, deve-se a uma equipe inteira, mas os grandes mentores acho que foram essas duas pessoas.

P – Hoje, qual é a sua função, o seu cotidiano?

R – Hoje, eu sou gerente de produção e tenho uma célula composta por várias pessoas; nós somos o recurso para as nossas máquinas, para os nossos operadores. Eu ainda acredito que o trabalho é feito junto às pessoas - entender um pouco o lado humano, tendo o poder de ouvir -; eu uso o termo garimpar porque, para mim, a produção é um garimpo: quem sabe onde está o ouro são eles, não sou eu; eu quero ser um patrocinador. Então eu procuro estar fazendo isso sempre - estar garimpando as oportunidades. E nós somos uma equipe de sucesso, graças a Deus.

P – Eu queria que você falasse um pouquinho das embalagens, porque você viu várias mudanças. Você poderia falar um pouquinho de como foi isso? Você participou da Tetra Rex, que não era produzida aqui no começo, certo?

R – Aqui, não era. Falando de embalagens, nós fazíamos uma embalagem que era flexográfica, onde você imprimia uma cor, outra cor, outra cor... A evolução dessas embalagens chegou ao patamar de fazermos "Photoprocess" ou "offset". Nós fizemos off-set, onde uma embalagem representa uma foto; mas no "Photoprocess", eu posso fazer uma combinação de cores para dar uma outra cor, enquanto na flexografia, é cor separada de cor. Nós tivemos uma evolução no papel muito grande também e, um dos grandes responsáveis, foi o Mauro Moraes; esse cara foi fantástico no desenvolvimento do papel da Tetra Pak: nós tínhamos um papel flexo para imprimir, que é um papel áspero, tipo uma lixa - estou exagerando -; hoje, nós temos um papel "clay coated", onde aplicamos esse "Photoprocess" - a imagem da nossa embalagem mudou muito, a "printabilidade" é bastante diferente. O Tetra Rex é uma embalagem que tem um "shelf life" de sete dias, não é um longa vida - e essa não se produzia aqui no Brasil -; em 1992, ela veio para o Brasil, mas nós mudamos aqui a maneira de produzir a Tetra Rex. Esse foi um projeto que foi interessante, porque a Tetra Rex é uma embalagem que você tem que laminar, colocar o polietileno, para então imprimir - em cima do polietileno -, porque ela não sai de bobinas, sai embalagem por embalagem, semifechadas, o que é totalmente diferente daquilo que fazemos com a embalagem Tetra Brik. Mas nós invertemos esse processo: ao invés de imprimir em cima de polietileno - às vezes, na gôndola, a tinta soltava-se do polietileno e nós tínhamos frequentes reclamações por isso -, nós começamos a imprimir em cima de papel, em várias faixas - mudamos totalmente. Ficou uma embalagem mais bonita, uma embalagem viva. Tem também a nossa quantidade de "quality size", de "size": Monte Mor é a fábrica que mais tem vincadores - vincador é o equipamento responsável por vincar o tamanho correto das embalagens, para fazer as dobras -; não sei dizer quanto agora, mas é maior a quantidade do que em qualquer Tetra Pak do mundo. Por isso nós temos uma flexibilidade muito grande de tamanho de embalagem.

P – Vêm muitas pessoas de outras Tetra Paks para a Tetra Pak Brasil, ver como ela funciona?

R – Vêm. Nos últimos anos, somos uma das fábricas mais visitadas do mundo; é difícil o mês em que não temos alguém de fora aqui, na Tetra Pak Brasil, vendo os trabalhos, vendo a evolução, entendendo como isso acontece, fazendo "copy-paste" - é bastante frequente isso.

P – Você foi para outras Tetra Paks?

R – Eu fui para a Tetra Pak da Inglaterra e fiquei 26 dias. Também ganhei da Tetra Pak a oportunidade de ir fazer um curso de inglês em Denton, nos Estados Unidos: eu ficava meio-período na fábrica e meio-período na escola. Eu conheço a do Chile, a da Argentina, enfim, conheço algumas Tetra Paks.

P – Nessas onde você foi, você sempre foi para fazer um curso, para ensinar alguma coisa? Como é que foi?

R – Eu fui para melhorar o aprendizado da língua e também fazer "benchmarks", ver algumas coisas. Por exemplo, quando eu fui para a Inglaterra, havia uma coisa muito simples, mas que virou, para nós aqui e para todas as Tetra Paks, fundamental: eu vi uma máquina, uma cortadeira, que era só uma rebobinadeira - ela pegava o resto de papéis que sobrava, rebobinava e fazia um novo rolo para fazer "setup". Aparentemente, era coisa muito simples; eu e mais um aqui desenvolvemos isso aqui no Brasil e colocamos, mas foi difícil convencer, na época, que isso era viável, que dava um "payback". Mas quando a máquina começou a rebobinar e a criar o rolo de "setup", em quatro meses ela [já] estava paga. São coisas simples, mas que trazem grande benefício. Eu fui na Tetra Pak Singapura - há um ano e meio, dois anos - e você

consegue ver coisas, fazer algumas comparações do que eles têm e do que nós não temos; apesar de serem do mesmo grupo. Com isso, você acaba trazendo e, às vezes, melhorando e aplicando. Às vezes, a visita é nesse intuito.

P – Você acha que é uma característica, por ser do Brasil, por serem brasileiros, essas adaptações - esse olhar para fora e, quando é trazido para o Brasil, é dado uma melhorada?

R – É difícil o brasileiro falar do brasileiro. (risos) O que eu penso, o que eu acho que acontece - e faço esses comparativos - é que o brasileiro, de uma forma geral, pensar fora da caixa é coisa que o estrangeiro não faz. Por exemplo, existem muitas metodologias lá fora, existem muitos procedimentos a serem seguidos, existem muitos detalhes - são muito detalhistas. Eu acho que nós conseguimos fazer um projeto rápido, pensamos fora da caixa, compartilhamos as ideias. Você pode ter o início de uma grande ideia, mas não vai necessariamente concretizá-la; vão aparecer outras e, aí sim, ela vai ser uma grande ideia. Eu acho que fazemos muito isso, vejo muito isso na fábrica: quando se tem um problema e você tem a oportunidade, você fala: "Mas se fizermos assim?", "Que legal! Boa ideia!", "E se mudássemos mais isso?". E o outro: "E se fizessemos mais aquilo?". De repente, isso sai; eu acho que a nossa vontade de fazer é o diferencial quando comparado com o pessoal lá fora.

P – E qual dessas adaptações e dessas mudanças que você participou aqui mais te marcaram?

R – Eu acho que essa máquina embobinadeira foi uma; o projeto Tetra Rex, de mudar a característica da embalagem, também. Tem vários outros em que os operadores participaram e eu como patrocinador, como incentivador, dando pequenas sugestões. Mas eu gosto muito que eles apareçam, não eu; eu sempre falo isso para eles: "Eu tenho que aparecer o menos possível; vocês é que têm que aparecer porque, vocês aparecendo, automaticamente eu também estou aparecendo". Mas tem vários projetos interessantes.

P – E dessas viagens que você fez para outras Tetra Paks do mundo, qual a que mais te marcou, a que você lembra e fala: "Ai, ali foi..."? Tanto profissionalmente como no lado pessoal.

R – Se você perguntar: "Qual foi o lugar mais bonito e mais organizado que você gostou?" - foi Singapura. A ilha realmente é rica; o "mix" de pessoas que tem lá é fantástico: você vê indiano fazendo os seus rituais, vê alemão, vê indonésio - e ninguém se importa com o outro. Eu achei muito legal. Sem contar que é um centro da tecnologia, de desenvolvimento: enquanto aqui não estávamos nem recebendo o televisor de plasma, lá isso já era passado. Então é muito rápido. E é uma ilha. Pensando dessa forma, eu gostei de lá. Agora, pensando naquilo que me trouxe mais benefício, naquilo que me trouxe mais aprendizado, foi em Denton: lá eu tive a oportunidade de ir para a fábrica todos os dias, de conhecer um pouco a cultura do pessoal dos Estados Unidos, que é uma organização que é demais - pelo menos onde eu fui, nos lugares que eu visitei. Das cidades que eu visitei, a que eu mais gostei foi San Antonio - tem um rio no meio da cidade, é fantástico. Mas eu não trocaria nenhum desses lugares pelo meu país.

P – E a primeira que você foi, para Denton?

R – Não, a primeira que eu fui, foi para a Inglaterra.

P – E depois, você não parou mais: você foi viajar. (risos)

R – Eu viajo até que pouco - tem pessoas que viajam sempre. Eu fui para Denton por um tempo, para o País de Gales, para Singapura. Fui para o Chile, para a Argentina, para a Venezuela - estive um tempo na Venezuela. Fiquei também um tempo na República Dominicana, desenvolvendo um projeto - mas só a trabalho mesmo.

P – Eu tenho uma dúvida, Luiz: a impressão é em qual etapa da produção da embalagem? É antes ou depois de laminar?

R – É antes de laminar. Imagine que você é meu cliente e você quer que faça um pé de laranja, você escolheu o desenho; você manda e esse arquívinho vai para a Artwork ou para o desenvolvimento gráfico, que é o DG. Eles vão trabalhar essa imagem, vão te ajudar, inclusive, a desenvolver alguma coisa; depois que tiver legal, ele vai mandar para você e você vai aprovar, que está legal. Disso, gera-se o filme; esse filme vai para a pré-impressão, onde nós vamos gravar na placa, que é o clichê. Isso vai ser cortado no tamanho de embalagem, depois de revelado, e vai para uma outra máquina, onde vai ser montado em uma camisa; uma vez a camisa montada - as seis cores -, isso vai para a máquina impressora, onde será colocada uma em cada unidade - cada unidade tem uma cor diferente. Coloca-se um rolo de papel virgem - que vem do nosso fornecedor, a Klabin, direto para a impressora - e imprime-se esse material. Depois, vinca-se. Através desse passo a passo, a embalagem está impressa e vincada. Então, eu tenho o desenho e tenho o tamanho da embalagem; o passo seguinte é ir para a laminadora, onde esse papel, que já tem o desenho, vai receber uma camada de polietileno - externa e internamente - e também vai receber o alumínio - este processo é o da embalagem longa vida. Depois que esse papel recebe o polietileno e o alumínio, ele vai para uma outra máquina, que é um outro passo, que é a cortadeira, onde ele vai ser cortado e separado em faixas. Quando ele é separado em faixas, já no tamanho pedido pelos nossos clientes para cada bobina, consegue-se separar aquilo que é bom e o que porventura tenha alguns defeitos - este vai para uma outra área, que é um outro passo, que é Doctor Machine, onde vai tirar-se o defeito. Tanto da cortadeira quanto da Doctor Machine, esse material sai para uma esteira para um elevador e vai para o outro passo, que é proteger a embalagem com filme encolhível e paletizar isso, ou seja, coloca-se em um "pallet", protege-se as laterais, protege-se aquele "pallet". Aí, ele está pronto para ir para o nosso cliente - pode ir direto para o caminhão, inclusive.

P – E cada bobina tem a largura de uma embalagem aberta?

R – Exatamente.

P – Ele já vai cortado?

R – Exatamente.

P – Pronto para o envase?

R – Isso.

P – Existe uma camada entre o papel da embalagem e o papel cartonado ou é no próprio papel a impressão?

R – O nosso papel tem uma camada de cobertura que se chama "clay coated" - isso nada mais é do que um látex com o qual você está melhorando a cobertura do seu papel para receber uma carga de tinta, para ser uma embalagem que tenha uma "printabilidade" melhor; no caso, de imprimir-se diretamente sobre papel. Porém, nós temos também técnicas de impressão para produzir no metalizado, ou seja, esse papel vai para a laminadora e recebe um filme - que nós chamamos de "bopp" transparente ou um filme metalizado - e nós vamos imprimir em cima desse filme, para que se tenha uma embalagem metalizada.

P – Quando surgiu essa embalagem metalizada?

R – Eu não sei exatamente a data, mas deve ter sido nos últimos quatro ou cinco anos. Começou com uma quantidade pequena e hoje nós temos, entre metalizado e filme "bopp" transparente, por volta de 7 a 10% da nossa produção de Monte Mor por mês.

P – Em relação à tinta, houve muitas mudanças de quando você começou a trabalhar com impressão até agora?

R – Houve bastante mudança, porque no processo de impressão essas coisas são bastante dependentes umas das outras: nós melhoramos o papel; mudamos os nossos aniloxes – anilox é um equipamento na máquina impressora que tem pequenas células, que são enchidas de tinta como se fossem um copo e levadas para o papel; ele é o equipamento responsável por transportar a tinta para o clichê, que vai levar para o papel -; tivemos que mudar as alinhaturas dos nossos filmes. Tudo isso no intuito de ter a distribuição de tinta, a porcentagem de tintas, adequadas no desenho para se ter a ilusão ótica de um desenho mais bonito. Com a tinta também não foi diferente, porque para imprimir em flexografia, é um tipo de tinta; quando você vai produzir em "Photoprocess", como nós produzimos hoje, tem que produzir em cromia, então é um outro tipo - é uma tinta muito melhor desenvolvida, uma tinta diferenciada.

P – Hoje em dia, tem algum desafio na parte de impressão que vocês estão tentando vencer?

R – Eu não sei se eu posso falar aqui... (risos) Tem.

P – (risos) Então, tem.

P – (risos) Sempre tem um desafio.

R – Sempre. Nós temos vários desafios: nossa vida é um desafio, nosso trabalho é um desafio. Mas estamos pensando, bem fora da caixa, em fazer algumas coisas para o mundo da Tetra Pak.

P – Falando em desafios, Luiz: qual foi seu maior desafio ou quais os seus maiores desafios nesses anos na Tetra Pak?

R – São tantos! (risos)

P – Um ou dois que tenham te marcado muito.

R – Acho que o meu maior desafio foi investir em mim, em busca dos meus objetivos - isso foi um desafio mesmo, porque eu tive que vencer várias batalhas: família, tempo, idade. Tive que vencer muitas coisas, mas eu só aprendi. Hoje, eu vejo que aquilo foi um desafio superado.

P – Quando foi que você viu que precisava fazer inglês?

R – A primeira viagem que eu fiz foi uma história engraçada: o meu diretor, o Benny Heide, proporcionou-me uma semana de imersão em uma escola em Campinas; depois que eu fiz essa semana de imersão, eu fiz pequenos cursos - nunca terminei um curso, mas eu sempre comecei. Ele perguntou para mim: "Você toparia ir para a Inglaterra?". Eu falei: "Lógico!". Mas eu falei assim, na maior, porque eu não falava nada, falava pouco. "Não, mas eu vou. Está tudo bem, eu vou". E foi difícil isso. Quando eu cheguei foi dolorido, mas fui para aprender por alguns dias. Fiquei em casa de família, com outros estudantes e vi, naquela primeira viagem, que no mundo da Tetra Pak não tem como: hoje, quem quiser buscar crescimento, quem quiser ser alguma coisa, não tem como não aprender inglês - você tem que aprender inglês.

P – Isso foi em que ano - essa viagem para a Inglaterra?

R – Tem mais ou menos uns oito anos, por aí.

P – Quando você entrou, lógico, isso não era exigido de ninguém - ter uma segunda língua...

R – É verdade.

P – Mas a Tetra Pak foi transformando-se. Quando você acha que essa transformação se deu, em que década que as pessoas tinham que ter o inglês?

R – A partir de 1992, 1993, a Tetra Pak começou a ter uma visão diferenciada, porque começou a vir muitas pessoas de fora - e como a Tetra Pak é sueca... Muitos instrutores, muitas pessoas que desenvolviam, vinham para cá e falavam inglês; nisso, começou-se a ter necessidade de que as pessoas aprendessem, até pelos contatos que fazemos - temos que fazer contato sempre com as Tetra Pak lá fora, para perguntar alguma coisa, aproveitando o desenvolvimento. Então, é necessário. A partir dessa data, eu acredito que o negócio começou, a cada dia, a apertar um pouco mais. Nos últimos três, quatro anos, nós temos na fábrica, com bastante frequência, grupos de outras Tetra Pak e temos que fazer a apresentação para esse pessoal - não só eu, mas várias pessoas têm que fazer a apresentação. E aí, tem que ter o inglês.

P – Luiz, só queria voltar um pouquinho: eu queria que você contasse - para eu ter uma ideia, para eu visualizar - como era a Tetra Pak quando você entrou em termos de distribuição. Tinha a produção, o escritório, uma oficina de máquinas, a fábrica de canudos - como é que era?

R – A fábrica de canudos veio bem depois. Quando eu entrei na Tetra Pak, tinha um galpão onde nós guardávamos os rolos - hoje, guarda-se o estoque dentro da produção; tinha uma quantidade pequena de máquinas; uma cozinha muito pequena, que era bem próxima da produção; a parte de escritório e a parte de planejamento de produção era praticamente junto, bastante reduzido os espaços; a oficina também era um compartimento bem pequeno, com poucas ferramentas - era o início; tinha uma portariuzinha de entrada, bastante simples. E tinha um espaço enorme para crescer que, hoje, não tem mais.

P – Acabou o espaço.

R – Hoje não tem mais onde a Tetra Pak fazer um barracão, não tem mais espaço.

P – Você lembra quando começou a aumentar? Qual foi a primeira coisa que foi acrescentada nesse espaço?

R – No espaço, a primeira coisa que foi feita depois do galpão principal, que era a produção, foi um outro galpão, ao lado, que era para guardar a matéria-prima e o material acabado - era dividido. Essa foi a primeira construção. Nesse barracão vieram a trabalhar as primeiras pessoas com a máquina de envase, como técnicos: o Ricardo Penof, que hoje é nosso vice-presidente; o Carlos Veenstra; o Renato Eyng; o Pádua. Então tinha lá um corpo técnico aprendendo, desenvolvendo-se nas instalações de máquinas. Depois de uns quatro ou cinco anos, a Tetra Pak fez um outro galpão - que hoje é da produção - que passou a ser o que nós chamávamos de fábrica de máquinas. Na verdade, a Tetra Pak trazia as peças e montava as máquinas aqui.

P – E a oficina que tinha antes, era para consertar as máquinas então?

R – Era. A manutenção era um compartimento pequeno para carrinhos, mecânica, ferramentas - para consertar paradas de máquinas e fazer manutenção. Essa fábrica de máquinas era totalmente voltada para máquinas de envase; por um tempo, funcionou, mas acho que esse não foi um projeto de sucesso da Tetra Pak, porque teve que mudar para uma outra área, de outra forma.

P – Isso foi década de 1980?

R – Não, eu já estou falando de década de 1990.

P – E a fábrica de canudos? Quando que foi?

R – A fábrica de canudos, quando iniciou, foi dentro da produção; era um compartimento de aproximadamente dez metros por quinze - acho que nem isso - com duas maquininhas de canudos.

P – Eram canudos retos?

R – Eram canudos retos - não dá nem para comparar com a que temos hoje; era artesanal, bastante artesanal. Depois, essa fabriquinha de canudo, quando se fez esse barracão ao lado, foi para lá também e veio mais uma máquina. Depois de alguns anos, foi feito um barracão no fundo, onde foi instalada, de verdade, a fábrica de canudos - isso eu já estou falando de 2000, um pouco antes, 1997.

P – Antes da primeira fábrica de canudos retos, os canudos vinham de fora, da Europa? Como que era isso?

R – Vinha da Europa. Quando iniciou, nós importávamos uma quantidade de canudos, porque era um cliente, dois clientes - era muito pouco, então importávamos. Mas como eu disse, foi crescendo, os nossos "sizes" de embalagem foram aumentando: as embalagens de 200 e 250 mililitros estavam com um volume tal que havia a necessidade em se ter uma máquina de canudos e essa máquina foi instalada dentro da produção - não só a máquina de embalar, mas a máquina de fazer também. Não sei se vocês já viram, mas é um processo muito bonito. O dia em que vocês estiverem lá, eu terei o prazer em mostrar - é bonito mesmo. Coloca-se um monte de polietileno em grãozinho e ele sai, é muito legal.

P – Luiz, hoje em dia a Tetra Brik é o grande sucesso de venda, certo? Ainda assim, existem diversas outras embalagens. Na sua opinião, por

que é que as outras embalagens não conseguem alcançar a Tetra Brik?

R – É que a embalagem de leite é a embalagem que mais vende, porque o consumo de leite é, digamos, necessário – então, vende-se mais leite. Com as embalagens de suco nós estamos conseguindo, mas poderíamos conseguir mais se a cultura brasileira fosse melhorada ou diferenciada. Hoje - isso na minha casa, na sua -, você vai comprar uma embalagem de suco e o que avaliamos é só o custo; você não avalia a qualidade daquilo, o quanto aquilo é benéfico à sua saúde ou coisa parecida. A embalagem de suco está crescendo agora, mas essas embalagens deveriam crescer com um pouco mais de rapidez - e isso vai acontecer, porque vai mudando de degrau a degrau. Eu acho que o leite vai chegar em um patamar que, para vender mais, terá que nascer mais crianças ou terá que ter mais pessoas para consumirem; agora, o suco, não. O suco eu acho que ainda tem potencial, assim como o tomate - eu acho que com o tomate, temos grandes oportunidades de fazer isso crescer; eu ainda vejo muita lata no mercado - de milho, de ervilha -, então temos essa oportunidade. E com o achocolatado, eu acho que temos que pensar alguma coisa fora da caixa, para trazer a juventude, a criança, a consumirem mais achocolatado - seria um produto que poderíamos estar aumentando não por embalagem, mas por produtos.

P – Na fábrica de Monte Mor, além da embalagem e da fábrica de canudos, o que mais se produz? Por exemplo, as tampinhas PullTab são feitas lá?

R – Não, nós não produzimos as tampas; nós temos um fornecedor, chamado Plastek, na cidade de Indaiatuba (SP), que é um parceiro de negócio, ou seja, ele é o nosso fornecedor e nós damos o suporte. Exigimos um nível de qualidade porque, lá na frente, somos nós que estamos garantindo, com os nossos clientes, esse produto; então ele faz um determinado tipo de tampa e, na máquina de envase, tem a aplicação da tampa. Mas nós não fabricamos a tampa.

P – É feita através de uma parceria.

R – Isso. Quer dizer, na verdade, não é uma parceria - é um fornecedor -, mas é um fornecedor que nós auditamos e políciamos porque vamos expor esse produto na nossa embalagem.

P – E você tem muito contato com fornecedores ou não?

R – Eu tenho bastante contato com fornecedores porque quando vamos desenvolver alguma coisa, é importante entendermos e trazermos o fornecedor como um parceiro para ele entender que, se o negócio nosso vai bem, o dele vai bem também. Então, tenho bastante contato, sim.

P – E como é essa relação?

R – Eu uso isso baseado em um dos valores que nós temos, que é a “parceria com os clientes, fornecedores e colegas”. Eu acho que o nosso, não digo lucro, mas o nosso ganho, começa na compra: se você tem fornecedores com quem consegue ter uma relação, uma parceria de entendimento dos negócios, você acaba entendendo um pouquinho do negócio do seu fornecedor e ele acaba entendendo um pouquinho do seu negócio; nós vamos saber equilibrar essa situação para que eu receba aquilo que é justo e que eu pague aquilo que é justo. Assim, crescemos todos com o negócio.

P – Luiz, eu quero que você me corrija se eu estiver errada: a produção não é só as máquinas e os operadores, é um pouco mais que isso. É isso?

R – A produção tem as máquinas, os operadores, os suportes e as matérias-primas que compramos.

P – Na produção, não tem mulheres, tem?

R – Não. Mas eu gostaria que tivesse.

P – Tem alguma mulher operando uma máquina, trabalhando?

R – Tem

P – Tem? Fazendo o quê?

R – Não como operadora, mas hoje nós temos uma mulher que trabalha na célula de corte, que tem contato diretamente com a operação, com o chão de fábrica. Nós temos uma pessoa, chamada Ana Jacinto.

P – Não sei se você pode me explicar, mas o que a Ana Jacinto faz? Para eu poder entender.

R – Ela ajuda na célula de corte. A célula de corte, hoje, deve ter uns 80 funcionários; eles trabalham com Doctor Machine e com cortadeira. Então ela está na célula junto com o gerente da área, junto com restante do suporte; ela vai prover, para os operadores, as ferramentas de como conter os defeitos, de como minimizar uma perda, identificar que tipo de treinamento eles precisam. Ela é um apoio, um auxílio - e é mulher. Mas eu gostaria de ter mulheres operando máquinas.

P – E você sabe me dizer por que é que não tem mulher na produção?

R – O que sempre discutimos é que, para ter mulher em uma máquina, ela tem que estar bastante automatizada - não seria justo. Nós ainda temos pequenas partes a serem automatizadas, mas nem assim eu posso garantir para você que vá trabalhar alguma mulher, não saberia responder exatamente o porquê. Eu tentei, no Tetra Pak, contratei duas mulheres terceirizadas para ajudarem em um trabalho, por quatro semanas. E eu gostei muito da dedicação, da qualidade - é um pouco diferenciado isso. A Tetra Pak tem um programa, chamado SWIM (Sustaining Women in Management), que é um projeto com o objetivo de ter “x” por cento de mulheres gerenciando e comandando o negócio da Tetra Pak. Então nada mais justo do que ter mulheres na produção. Eu acho isso interessante.

P – Luiz, como é que você vê as iniciativas ambientais da Tetra Pak?

R – Maravilhosa. Eu não sei se vocês conhecem ou tiveram a oportunidade de conhecer, mas a Tetra Pak investe no meio ambiente. E investe na fábrica: ela investe, capacita ou trabalha a conscientização das pessoas no que diz respeito ao meio ambiente. Ela está sempre desenvolvendo alguma coisa para garantir que as nossas embalagens ou que os nossos produtos possam ser reciclados de alguma forma. A Tetra Pak tem um programa de meio ambiente que desenvolve não só no Brasil, mas que está expandindo-se, ajudando a outras Tetra Pak lá fora. A Tetra Pak tem a preocupação de que tudo que nós geramos de descarte tenha um endereço certo para ser colocado: nós temos a planta do PRS, que é a Planta de Resíduos Sólidos, como chamamos em Monte Mor; nessa planta, tudo o que descartamos, vai para lá. Nós temos moinhos que moem esse material, para poder sair em fardos; esses fardos vão para os recicladores, que vão separar o papel do alumínio e do polietileno. Separado isso, nós temos um excelente projeto, que é o da tecnologia a plasma, que transforma isso novamente em barras de alumínio - nós temos alguns exemplos lá. Também reciclamos esse material em canetas, pranchetas, blocos de papel - nós temos várias coisas feitas da reciclagem. Uma das coisas que eu gostei muito é que em Tietê (SP) temos um parceiro que pega nosso material rejeitado, põe isso em um “pulper” e o transforma em papel; ele tem uma máquina - não é moderna, mas é um negócio muito interessante - e o que ele transforma em papel - um papel espesso, um pouco maior -, ele coloca nessa máquina. No final, ele tem uma parte da máquina que faz uma palmilha, corta tudo em palmilhas, que ele vende para a China. Achei interessante isso.

P – Nossa.

R – É bastante curioso. É muito simples, mas é muito curioso - não sei se todo mundo sabe. É uma palmilha que vende, sai de monte - e ele vende isso para a China. A nossa embalagem é longa vida: colocamos o produto, consumimos o produto e, depois, vira uma palmilha. Achei interessante isso.

P – E quem faz isso é de Monte Mor?

R – Em Tietê.

P – Luiz, e os investimentos sociais da Tetra Pak? Como é que você vê isso?

R – Isso é uma coisa difícil de falar, porque ela pode ter um valor para mim e pode ter um valor para os outros. Mas a Tetra Pak sempre investiu nessa parte; é lógico que há alguns anos investia menos, talvez porque tivesse uma outra preocupação, um outro público, tivesse menos necessidade. Hoje, a Tetra Pak tem um público um pouco diferenciado; as pessoas cresceram culturalmente. O público, hoje, talvez queira um nível um pouco mais apropriado da parte de assistência social. Mas nós temos, dentro da nossa companhia, um ambulatório que acho que poucas cidades pequenas têm - um ambulatório organizado, limpo, monitorado e temos médico. Nós temos um refeitório que, na minha casa ou na casa de vários, não temos o que tem lá. Isso eu considero como uma parte social: é o bem estar do funcionário. Nós recebemos todos os nossos equipamentos de segurança para usarmos, temos um plano médico muito bom. Eu estou na Tetra Pak há 26 anos e nunca ouvi dizer que se atrasou o salário um dia, pelo contrário: quando tem um feriado, antecipa-se. Nós temos a Cooperpak, que é uma cooperativa, que para mim também é um benefício social, onde a pessoa pode ir lá e fazer seu empréstimo - vai pagar, mas tem onde ir. E tem o cadastro com a empresa, tem o acompanhamento. Nós temos o nosso clube, que deve ter uns quatro anos, onde temos um campo, uma área para churrasco - ele precisa de melhorias, o que já está sendo pensado. Nós temos transporte. Nós temos dois dias por semana onde uma pessoa do RH, que é psicóloga ou que faz a parte de, faz essa gestão de social, conversando com as pessoas. Temos a melhorar? Muito. Vai ser ótimo? Nunca. Sempre vão falar alguma coisa. Aquilo que é bom para você, pode não ser bom para mim, pode não ser bom para ele. Mas eu acho que a Tetra Pak tem um papel. Pode melhorar - repito: pode melhorar. E acho que eles devem até saber o que e como melhorar. Mas ela tem esse papel importante - eu acho.

P – E não só com relação aos funcionários? Ela tem uma preocupação com a comunidade?

R – Esqueci! Obrigado por você me lembrar. Exatamente, também é uma coisa que eu admiro bastante: a Tetra Pak ajuda várias entidades. E não só a Tetra Pak, mas existem grupos de voluntários, de funcionários Tetra Pak, que no nome dela, Pak, fazem essa função. A Tetra Pak ajuda muito a cidade de Monte Mor: o hospital, o asilo. Nós temos um asilo em Monte Mor que tem 21 velhinhos, e tem um grupo de pessoas que são voluntárias lá - do qual eu faço parte. Mas a Tetra Pak também dá o seu incentivo, ajuda as escolas. Eu não vou lembrar de tudo, mas a Tetra Pak está sempre ajudando.

P – Nesses 26 anos, deve ter acontecido muita coisa - você viveu muita coisa dentro da Tetra Pak. Você deve ter alguns causos para contar, algumas coisas que te marcaram e que você lembra - com um colega ou com alguém. Você podia contar alguma coisa para nós?

R – (risos) Deixe-me lembrar... Existem alguns casos que aconteceram, algumas brincadeiras, bobearias, mas eu tenho a preocupação de fazer esse comentário e as pessoas se magoarem. Então, eu acho melhor não fazer.

P – Nenhuma brincadeira?

R – Não, acho que...

P – Nada que tenha acontecido com você?

R – Comigo? Eu não me lembro agora...

P – Então está certo.

R – Mas deve ter acontecido, sim. Eu não me lembro agora. Com certeza deve ter, mas eu não me lembro.

P – A Tetra Pak tem os seus valores; esses valores acabam passando para a vida dos funcionários, alguma coisa?

R – Eu, particularmente, tento usar alguns - você incorpora. Por exemplo, “Liberdade com Responsabilidade”: eu tento usar, porque aquilo ela fornece para eu usar, mas é dela - então eu uso da melhor maneira possível e tento conservar o melhor possível. A “Liberdade de expressão”: falo, mas seja responsável - eu tento usar. Eu acho que a empresa deveria estar sempre investindo em falar os valores, valores até que isso se tornasse uma cultura ou que as pessoas adquirissem isso de forma automática. E a Tetra Pak faz até bem esse papel. “Parceria com cliente e fornecedor” é fundamental hoje: é onde começa o lucro da empresa, não é na venda - é na compra. “Perspectiva a longo prazo” tem que ter, porque se não tiver, como é que vemos onde estamos e onde devemos chegar? “Comprometimento e a diversão”: nós temos, isso a empresa tem que fazer; toda empresa deveria fazer isso, tem que ser criativo, tem que inovar. Então esses são valores que acabam sendo automáticos, eu acho.

P – Eu tenho uma dúvida sobre a sua história dentro da Tetra Pak: você acha que por você ter começado na produção, como auxiliar de produção, e hoje ser gerente, muda a maneira como você gerencia? Você tem uma visão diferente da área que gerencia?

R – Eu tenho uma visão diferente. Isso é um pouco complexo porque, veja bem, eu comecei como auxiliar, passei por alguns caminhos e hoje eu tenho o meu trabalho, gosto muito do que eu faço. Sou apaixonado pelo que eu faço, estou sempre investindo em mim porque eu tenho objetivos, eu quero outras coisas. Tudo na vida tem um preço, então, às vezes, eu tenho que pagar esse preço. Hoje, quem entra pela porta da frente, é uma coisa; quem cresceu lá do comecinho, é outra - são valores diferentes. Antes de iniciar minha faculdade, eu tinha uma preocupação de que, às vezes, sentávamos em uma mesa de reunião e as pessoas apresentavam-se: "Eu sou engenheiro, formado em tal lugar", "Eu sou Fulano de Tal, sou engenheiro químico". Eu falava: "Eu sou o quê? Eu sou um Zé Roela!". (risos) Então tinha esse complexo, porque eu não era formado, e fui buscar. A minha história foi assim, na minha cabeça, ela não é diferente. Lógico que existem pessoas que pensam diferente; mas eu não vou agir porque eles pensam: eu quero agir porque eu penso. Eu acho que é isso. Não sei se responde a sua pergunta, mas eu acho que é isso.

P – Luiz, na sua opinião, qual a importância da Tetra Pak para a indústria brasileira?

R – Eu acho que a Tetra Pak é necessária, como devem ter outras empresas que são necessárias - tem coisas que têm que existir. A importância da Tetra Pak é muito grande para a indústria brasileira: primeiro, porque é uma indústria onde se faz embalagens alimentícias; nós, mais do que nunca, vamos precisar dos nossos alimentos acomodados, garantidos e monitorados da melhor forma possível. Sem contar, direta e indiretamente, o quanto que a Tetra Pak emprega, o quanto ela ajuda, o quanto que ela puxa - talvez este seja o maior ganho. A Tetra Pak é uma empresa bastante comentada; recebemos visitas de várias empresas do Brasil, de nossos colegas de outros ramos, mas que vão lá para ver a estrutura, ver o quanto a Tetra Pak trabalha e puxa a tecnologia. Então, na minha opinião, ela é importante para a indústria brasileira porque acaba sendo um referencial.

P – Você acha que ela revolucionou o setor alimentício?

R – Eu acho que sim. Porque não necessariamente ela revolucionou... É, podemos dizer que ela revolucionou. Porque, hoje, na Tetra Pak, não me lembro exatamente, mas devemos ter 180 clientes espalhados pelo Brasil – e isso, no Brasil. São clientes de Tetra Pak, onde temos essa parceria que acaba influenciando, de norte a sul, uma grande parte de indústria alimentícia do Brasil. Então ela acaba sendo referência, acaba sendo importante.

P – E você poderia falar qual que é o diferencial da embalagem da Tetra Pak?

R – O diferencial da embalagem da Tetra Pak é que ela é uma embalagem que garante um produto com qualidade; se você for pensar em transporte, hoje, eu transporto, em uma viagem em um caminhão, um milhão de embalagens - eu precisaria de dez caminhões para levar um milhão de latas, por exemplo. O diferencial da nossa embalagem é a qualidade do nosso produto, a qualidade do nosso serviço e a parceria, com os nossos clientes, para trabalhar a importância do custo para eles e para nós. O nosso diferencial, resumindo, é: "Onde tiver uma vaca e ela der leite, dê o leite para nós que fazemos tudo o que a senhora precisar." Acho que isso resume.

P – (risos) Luiz, na sua opinião, como é que os consumidores veem os produtos embalados nas embalagens da Tetra Pak?

R – Como eu disse antes, é um pouco de cultura; isso vai mudando ano a ano. Hoje, eu vejo que nós precisávamos fazer mais pesquisas para entender isso; na minha opinião, teria que se tornar mais público, fazer pesquisas. A nossa embalagem, às vezes, está um pouco maltratada na gondola do supermercado. Por quê? Porque uma vez que eles compraram, são eles que manuseiam; nós devemos trabalhar isso um pouco mais. Mas é bastante aceita; os consumidores aceitam a nossa embalagem porque ela tornou-se uma embalagem bastante prática - os consumidores

enxergam, na nossa embalagem, praticidade. Nós tivemos uns problemas de informação com números - todo mundo deve saber da história das caixas e tal -, mas isso foi um acaso, um negócio muito mal colocado, uma brincadeira de mau gosto, eu diria. Mas, no mais, eu acho que o consumidor encara a nossa embalagem como uma embalagem muito prática.

P – Luiz, nós estamos chegando ao final. Antes, eu queria ver com você se quer falar alguma coisa que nós não falamos e que você acha que é importante - alguma coisa que você lembrou da produção de embalagem, de alguém..

R – Uma das coisas que eu gostaria de falar é que a Tetra Pak é uma empresa de sucesso - isso é fato. Mas o que está por trás desse sucesso - e que eu acho fundamental que seja colocado em algum lugar, que seja lembrado e mais trabalhado – é que a Tetra Pak sempre teve um conjunto de pessoas, um conjunto de colaboradores muito comprometidos; pessoas que foram fundamentais para a Tetra Pak, como os nomes dos sucos que eu acabei colocando, como o senhor Benny, um cara com uma visão muito boa e ensinou a todos nós. E que a capacitação e o investimento na tecnologia é o ponto principal da Tetra Pak; se ela continuar assim, ela não vai continuar no mercado simplesmente porque vende essa embalagem e ninguém mais vende, não: é porque isso vai fazer a diferença. Teve um cara que foi meu professor, esse eu não posso esquecer jamais: ele era supervisor, foi gerente da produção; esse homem, foi um homem que foi meu professor, o Paulo Bordini - ele contribuiu muito para a Tetra Pak também. A Tetra Pak, eu não diria sorte, porque eu não sei se é a sorte que faz isso, mas ela teve um grupo de colaboradores que trabalhou muito para esse sucesso acontecer; tudo o que tiver um bom alicerce, não vai cair. O pessoal comenta que casinha de papelão não fica de pé por muito tempo; essa aí tem, alicerce. Eu acho que é isso.

P – Luiz, como é que você vê a iniciativa da Tetra Pak, nesse ano, de estar fazendo esse projeto de memória dos 50 anos da Tetra Pak Brasil, chamando alguns funcionários para darem seu depoimento, contarem a sua história, pensando em montar um acervo, recuperando a documentação? Você acha que isso é importante?

R – Eu acho isso é fundamental. Nós ajudamos a desenvolver a receita, trabalhamos para fazer o bolo e acho que, na hora de comer o bolo, é importante que cada um coma um pedacinho. Eu acho legal isso.

P – O lema da Tetra Pak é "Protege o que é bom": o que é que é bom para você? Pode ser na Tetra Pak, pode ser pessoalmente.

R – (risos) Não é politicagem, mas o que é bom para mim é que o mundo tivesse mais amor, que as pessoas pensassem mais umas nas outras e que houvesse mais igualdade. E que as grandes empresas - nós temos muitas empresas - ajudassem a trabalhar esse lado. Eu acho que as empresas têm mais força do que a parte política. Ajudar com projetos sociais. É bom para mim, muito bom. Eu amo a minha família; eu tenho três filhas e uma esposa maravilhosa - ela é 60% de tudo que eu tenho. Ela incentivou-me, apoiou-me - e isso é bom para mim. E é muito bom para mim estar na Tetra Pak, crescendo. Tem tanta coisa que não se consegue colocar, mas...

P – E você quer deixar algum recado para a Tetra Pak, para os seus colegas? Falar alguma coisa?

R – Difícil..

P – Você gostou de dar o seu depoimento?

R – Foram muitas pessoas que me ajudaram. É lógico que eu fiz a minha parte também; ninguém consegue nada só por sorte só ou porque alguém deu, porque alguém quis - temos que nos esforçar, temos que buscar. Se eu pudesse colocar algo, pelo menos para aqueles que estão buscando o crescimento, é que se cada um acreditar em si, investir, colocar uma luzinha no fundo e trabalhar, vai conseguir - nós conseguimos. E quanto mais a Tetra Pak crescer, mais nós vamos crescer. Desculpem se eu esqueci de alguns, porque não dá para lembrar de todo mundo que foi importante na minha vida, na Tetra Pak. Eu tenho objetivos e vou chegar lá, vou atingi-los - eu tenho certeza disso.

P – Obrigada, Luiz, pelo seu depoimento. Eu agradeço e a Tetra Pak também.

R – Está bem, obrigado.

[Fim do depoimento]