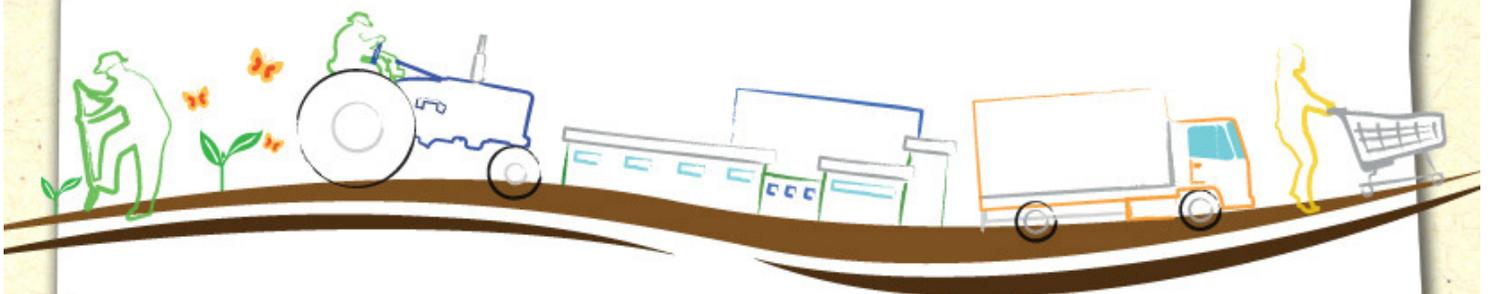


Estudo de Caso



Klabin

Agregando valor à cadeia:
da floresta ao consumidor



FICHA TÉCNICA:

Autores

Christiane Leles Rezende

Doutora em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
Pesquisadora do PENSA

Kassia Watanabe

Doutora em Política, Direitos Humanos e Desenvolvimento pela Scuola Superiore Sant'Anna di Studi Universitari e Perfezionamento di Pisa
Pesquisadora do PENSA

Agradecimentos

Os autores agradecem a participação da Equipe Klabin para a elaboração deste estudo de caso e em especial ao Sr. José Oscival dos Santos

Estudo de Caso elaborado pelo PENSA – Centro de Conhecimento em Agronegócios. Erros e omissões são responsabilidade exclusiva dos autores e não refletem necessariamente a visão dos executivos.

**Texto preparado para apresentação no seminário Iniciativa Pró Alimento Sustentável (IPAS)
21 e 22 de Agosto de 2008**

ESTUDO DE CASO KLABIN

NAS FLORESTAS DE TELÊMACO BORBA...

Enquanto vistoriava a rebrota do primeiro corte da plantação de eucalipto em parte da sua propriedade em Telêmaco Borba/PR, o agricultor Pedro Gonçalves, calejado pelos seus 62 anos de vida dedicada à agricultura, pensava no futuro, no seu, de seus filhos e netos. O Sr. Pedro possui uma área de 376 hectares onde cultiva milho, soja, cria gado e em uma parte da propriedade planta eucalipto e pínus em parceria com a Klabin desde 1999.

Ao decidir pela plantação de eucalipto e pínus, estimulado por uma proposta de parceria da Klabin, o fator decisivo para o Sr. Pedro foi a maior garantia de um rendimento para sua família nos anos vindouros, para além da sua própria geração. Acostumado com as intempéries que, de tempos em tempos, impactam nos mais experientes homens do campo, passando por ciclos intensos de euforia e depressão, a produção de eucalipto surgia como uma alternativa ao mesmo tempo segura e rentável, mesmo sendo de longo prazo.

Nas suas palavras simples e orgulhosas, o eucalipto gerou o que ele chama de “a melhor colheita de sua vida”.

Esse agricultor típico representa um elo essencial no sistema produtivo da produção de papel, celulose e embalagem. A Klabin desenvolveu uma ampla estratégia de fomento visando à inserção de pequenos e médios produtores rurais na atividade de produção de eucalipto e pínus. O Sr. Pedro é um dos 15,5 mil produtores rurais¹ com contratos de fomento com a Klabin, responsáveis por cerca de 9% do suprimento da empresa.

A Klabin foi a primeira empresa no setor de papel e celulose das Américas a ter suas florestas certificadas pelo FSC (Forest Stewardship Council) em 1998. No entanto, como cerca de 25% da madeira que processa não é certificada, seu selo é o chamado “fontes mistas”. A empresa tem como meta obter o selo “100% proveniente de florestas bem manejadas”, ainda inédito para indústrias de papel e celulose no Brasil, mas, para isso, seu desafio será o de sensibilizar os produtores rurais fomentados a se certificarem também.

¹ Dados de junho de 2008, mas que apresentam avanços contínuos. A maior parte dos fomentados estão no Paraná, 10.017.

ESTUDO DE CASO KLABIN

Na outra ponta, o desafio é comunicar ao consumidor sobre todo o investimento feito em sustentabilidade e com isso agregar valor ao seu produto ou, pelo menos, evitar a resistência daqueles que consideram embalagens como sinônimo de devastação ambiental.

Nesse cenário, a pergunta central a ser respondida neste estudo é: Como se dá o processo de coordenação desse sistema agroindustrial, no âmbito da questão da sustentabilidade, desde os contratos de fomento ao consumidor? O foco deste estudo de caso será a análise das relações da Klabin a montante e a jusante: seus contratos de fomento e comunicação com o consumidor.

A KLABIN

A história da Klabin, líder nacional na produção de papel cartão, cartões para embalagens, embalagens de papelão ondulado e sacos industriais, começou em 1899 como Klabin Irmãos & Cia. Sua atividade inicial foi importação e exportação de artigos para escritórios e produção de papéis para impressão. Foi a primeira a produzir papel imprensa em escala industrial visando suprir a demanda interna.

Após um século a empresa está consolidada como a maior produtora, exportadora e recicladora de papéis do Brasil². Possui 18 unidades industriais, sendo uma na Argentina, gera, aproximadamente, 13 mil empregos diretos e indiretos e exporta para mais de 60 países. Obteve o faturamento de 3,4 bilhões de Reais em 2007.

A Área florestal total da empresa é de 441 mil hectares, sendo 218 mil hectares de florestas plantadas e 183 mil hectares (41%) de florestas nativas preservadas, o que reflete uma profunda preocupação com o meio ambiente (lema da empresa) desde o início da atividade.

Sua maior fábrica fica em Telêmaco Borba, no interior do Paraná. O início do município foi em 1934, quando o governo brasileiro incentivou a família Klabin a comprar uma fazenda naquele local para garantir o suprimento de madeira para a fabricação de papel. Em tempos de guerra, era estratégico ter autonomia para a produção nacional de jornais.

Quando a Klabin começou suas atividades naquele local foi necessário alto

² O Anexo 1 mostra a participação da Klabin nos mercados nacionais de caixas e chapas, cartões, Kraftliner e participação mundial nos mercados de Kraftliner e cartões de fibra virgem

ESTUDO DE CASO KLABIN

investimento em infra-estrutura para a fábrica e para os funcionários. Assim, foram construídas várias vilas, duas delas ainda ativas: Lagoa e Harmonia, que contam com clube de recreação, farmácia e dois hotéis, todos pertencentes e gerenciados por funcionários da empresa. Além disso, em Harmonia há uma escola estadual. No passado, também houve hospital.

Com o desenvolvimento do município, a empresa optou por investir nele, o que incentivou a migração de parte dos funcionários para lá. Telêmaco Borba possui cerca de 65.000 habitantes, foi emancipado em 1964 e, em 2007, foi o sexto município em arrecadação do Paraná. Do alto do bondinho que transporta os funcionários para a cidade vê-se floresta em todo seu entorno, confirmando que é uma cidade que nasceu dentro da fazenda.

Parte dos funcionários, principalmente gestores e diretores, preferem continuar nas vilas da Klabin, que surpreendem os visitantes pela beleza, organização e segurança. Além disso, não seria surpresa para seus moradores um eventual encontro com bandos de porco-do-mato, quatis, lagartos e tatus, entre outros animais.

Parte do investimento social da Klabin é dedicada às obras nas comunidades vizinhas às fábricas. Em Telêmaco Borba existe um comitê formado por representantes da Prefeitura municipal, da empresa e da sociedade civil para discussão dos projetos prioritários para a comunidade.

Uma parte dos investimentos, também, é dedicada às questões de preservação ambiental. No atual projeto de expansão da fábrica do Paraná, que levará a um incremento de 57% da produção, o investimento foi de R\$ 2,2 bilhões: R\$ 300 milhões para melhorias ambientais e R\$ 18 milhões para projetos sociais.

Por exigência do mercado todo o setor de papel e celulose está comprometido com questões socioambientais e as grandes empresas tiveram que se adequar. Entretanto, no caso da Klabin, o incentivo à sustentabilidade foi iniciado na década de 40.

Apesar da existência de grande volume de matéria-prima para a fabricação de papel ao lado da fábrica, os gestores da Klabin, rapidamente, perceberam que o extrativismo não seria sustentável, sendo a preservação ambiental um importante fator

ESTUDO DE CASO KLABIN

para a continuidade das atividades da empresa.

Em decorrência dos primeiros projetos de plantio de florestas, renovação e preservação de florestas nativas terem sido implantados no início da atividade, a Klabin foi, em 1998, a primeira empresa no setor de papel e celulose das Américas a ter suas florestas certificadas. Além disso, foi a primeira empresa do mundo a receber o certificado FSC pelo manejo de plantas medicinais, fitoterápicos e fitocosméticos, em 1999.

As empresas processadoras da madeira certificada, situadas

no Distrito Industrial de Telêmaco Borba, receberam a certificação da cadeia de custódia em 2001.

A Figura 1 ilustra, simplificada, o sistema agroindustrial do qual a Klabin faz parte, desde o suprimento até o consumidor final, com destaque para os agentes certificados FSC.

A empresa usa, principalmente, a madeira própria como matéria-prima. Outro insumo é a fibra reciclada. Seus principais produtos são: papel cartão, papelão ondulado e sacos industriais.

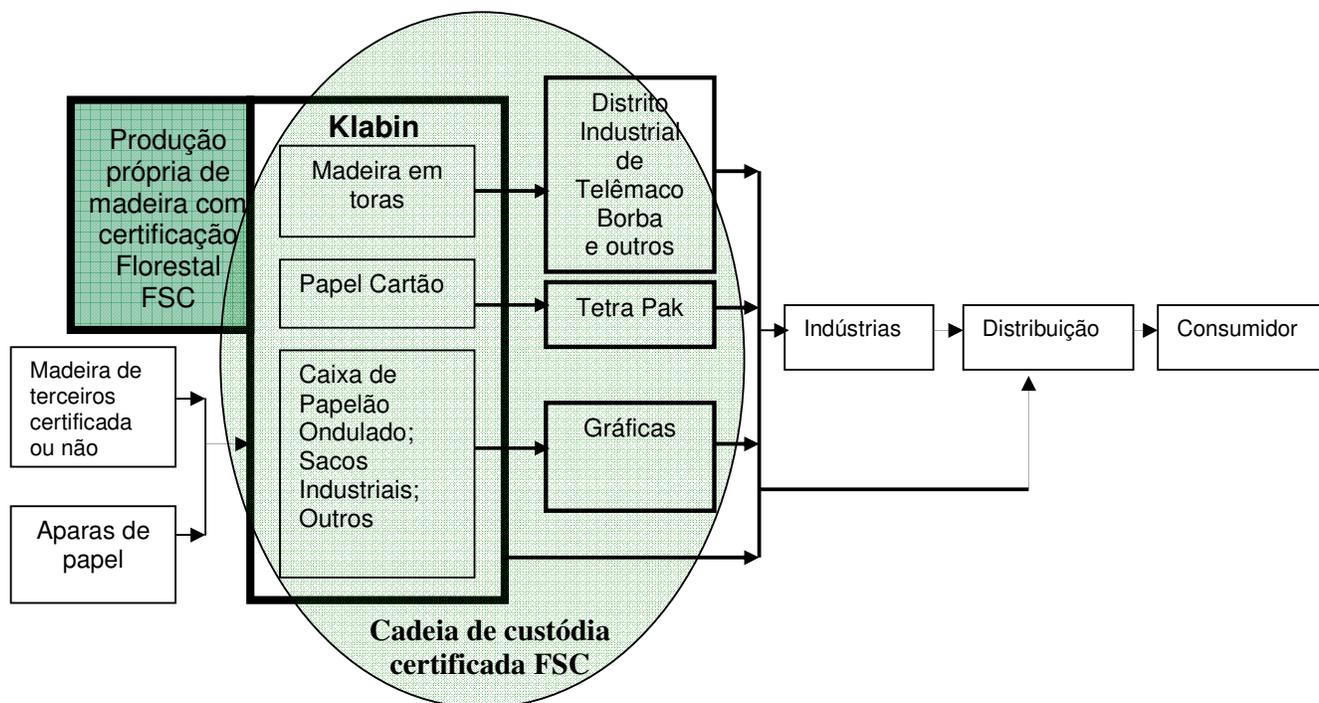


Figura 1. Sistema Agroindustrial da Klabin

ESTUDO DE CASO KLABIN

A Klabin já possuiu uma vasta gama de produtos oferecidos ao público, porém, uma reestruturação financeira, em 2003, foi necessária para a redução do nível de endividamento. O portfolio de negócios foi reduzido, deixou de atuar nos mercados de papel e celulose e o foco de atuação da empresa foi definido como sendo papéis para embalagens e embalagens de papel.

Os relatórios financeiros indicam que o processo de reestruturação foi concluído em setembro de 2003 e a empresa se estabilizou financeiramente³, o que possibilitou a expansão nas atividades de embalagens. Atualmente, a Klabin atua nos seguintes mercados: papel kraftliner para caixas de papelão ondulado, papel kraft para sacos de papel, cartões para embalagens de líquidos, cartões para outras embalagens, caixas de papelão ondulado, sacos de papel e madeira em toras para serraria e laminação.

Em relação às embalagens, a empresa vende seus produtos de duas formas:

- Venda para fábrica de embalagem que, posteriormente, comercializa para outras indústrias.

- Venda direta para a indústria. Nesse caso, pode envolver a gráfica para imprimir as informações nas embalagens, que também deve ser certificada FSC.

A Klabin é uma das maiores fornecedoras mundiais da Tetra Pak. As bobinas de papel cartão são enviadas da fábrica de Telêmaco Borba diretamente para fábricas da Tetra Pak e de lá as embalagens já saem prontas para receber o produto na indústria de alimentos.

O principal destino das toras de madeira é o Distrito Industrial de Telêmaco Borba, cuja criação foi apoiada pela empresa. Trata-se de um pólo madeireiro que engloba indústrias que utilizam as madeiras certificadas para a confecção de diversos produtos. Mais de 50 indústrias movimentam a economia local, o que gerou crescimento da receita do município e reduziu a dependência da cidade à Klabin. Atualmente, o Distrito Industrial absorve cerca de 3.500 pessoas.

Os múltiplos produtos de madeira formam o maior cluster regional de madeira do país, o que possibilita um grande envolvimento com a sociedade.

³ O anexo 2 apresenta os indicadores financeiros consolidados de 1999 a 2007.

ESTUDO DE CASO KLABIN

O PROGRAMA DE SUSTENTABILIDADE DA KLABIN

As primeiras iniciativas e investimentos em manejo florestal na década de 40 mostraram não apenas a preocupação ambiental, como também a garantia da própria sustentabilidade do negócio. O extrativismo não seria sustentável, pois poderia exaurir a matéria-prima próxima à fábrica e os custos de transporte poderiam comprometer a continuidade da atividade. Como a fábrica representa um alto investimento específico, não seria viável ser usada apenas enquanto houvesse mata nativa no seu entorno.

A empresa adota em suas florestas um sistema no qual os plantios de pinus e eucaliptos são entremeados com áreas de florestas nativas em forma de mosaico. Dessa forma, animais podem cruzar toda a área da fazenda sem sair da área de preservação. Existem regras claras para funcionários da área de colheita de madeira que encontram animais silvestres durante seu trabalho. Eles são orientados a postergar a atividade em determinada área quando são encontrados ninhos de animais e a área é demarcada. Foi o que aconteceu quando os funcionários se depararam com

um ninho de suçuarana com dois filhotes⁴ na Fazenda Monte Alegre (PR).

Constatou-se que a aplicação de práticas ambientalmente corretas não só é economicamente eficiente, como essencial para a atividade, promovendo o equilíbrio ecológico e reduzindo pragas e doenças que poderiam trazer danos à floresta cultivada.

Em 1980, foi inaugurado o Parque Ecológico da Klabin em Telêmaco Borba, um espaço aberto a visitantes e referência para pesquisa sobre a biodiversidade da região. São mais de 11 mil hectares, dentre os quais 70% são florestas naturais preservadas, principalmente araucárias. Dentro do parque, foi criado o Museu da Fauna e da Flora, um centro de pesquisas em plantas e animais, o Criadouro Científico de animais silvestres, trilhas e ciclovias.

Por meio do Programa Caiubi a Klabin, também, realiza ações de educação

⁴ A fazenda Monte Alegre abriga cerca de 100 pumas. Em novembro de 2005, dois filhotes de puma foram encontrados em uma área de pinus. Outros dois filhotes já haviam sido encontrados na Fazenda Monte Alegre em outubro de 2004, numa área de eucalipto. Disponível em:

<http://www.klabin.com.br/pt-br/responsabilidadeAmbiental/atividades-detahes.aspx?id=18>

O fato foi registrado no artigo "Registro de filhotes de Puma Concolor em área de silvicultura no Sul do Brasil", apresentado no XXVII Congresso Brasileiro de Zoologia - 2008.

ESTUDO DE CASO KLABIN

ambiental no Paraná, Santa Catarina e Minas Gerais. Resultado de parceria da empresa com o governo e escolas públicas, desde 2001 esse programa capacita professores de escolas públicas a transmitir conceitos de conservação dos recursos naturais e de respeito pelo meio ambiente aos seus alunos. Mais de 2 mil professores foram capacitados e 170 mil estudantes de 228 escolas beneficiados⁵. No Paraná, fazem parte das atividades visitas monitoradas de estudantes ao Parque Ecológico.

Outros programas da empresa são⁶:

- Programa Superar – Envolve projetos de aperfeiçoamento profissional dos colaboradores da empresa;
- Programa Matas Legais - Com base no planejamento das propriedades rurais dos fomentados pela empresa, preserva e recupera os remanescentes florestais nativos;

⁵ Fonte: Klabin. 2006. Programa Caiubi de Educação Ambiental: Um Caso de Mobilização Social da Klabin

⁶ O Anexo 3 apresenta esclarecimentos adicionais sobre os programas. As informações foram extraídas da publicação: Klabin. 2005. A Responsabilidade Ambiental como pilar estratégico no desenvolvimento sustentável de negócios; e Klabin. Programa de Fomento Florestal Klabin: Semeando o Desenvolvimento Sustentável. 15º PRÊMIO EXPRESSÃO DE ECOLOGIA 2007

- Monitoramento da Biodiversidade – Foram identificadas 883 espécies de animais nas florestas do Paraná e Santa Catarina, 75 deles são considerados ameaçados de extinção pelo IAP (Instituto Ambiental do Paraná). 51 pelo IUCN (*International Union for Conservation of Nature*);
- Programa Fitoterapia – São produzidos medicamentos à base de plantas medicinais com custo quatro vezes menor que os convencionais para seus funcionários.
- Programa Apicultura - A empresa disponibiliza áreas em suas florestas para a instalação de colméias por apicultores participantes do programa.
- Programa Jovem de Futuro – Apóia a formação de jovens como agentes do desenvolvimento comunitário;

O Anexo 4 traz uma relação de prêmios recebidos pela empresa nos quesitos ambiental e social.

A CERTIFICAÇÃO FLORESTAL FSC

A Klabin possui a certificação do FSC (*Forest Stewardship Council*), uma

ESTUDO DE CASO KLABIN

organização internacional independente, reconhecida mundialmente, cujo selo é suportado por organizações como Greenpeace, WWF e Friends of the Earth.

O FSC foi criado com o objetivo de promover o manejo responsável das florestas mundiais. Seu selo deve garantir ao consumidor que toda a cadeia produtiva envolvida na fabricação de determinado produto madeireiro foi certificada pelo sistema FSC, permitindo à sociedade valorizar as iniciativas que promovem o manejo responsável das florestas⁷.

No Brasil, o FSC é representado pelo Conselho Brasileiro de Manejo Florestal - FSC Brasil. Esse Conselho adapta os padrões internacionais de certificação do FSC à realidade nacional.

O FSC não certifica, diretamente, as empresas: seu papel consiste em estabelecer as regras, credenciar e monitorar certificadoras que serão as responsáveis pela concessão do uso da logomarca nos produtos.

As certificadoras avaliam as operações de manejo florestal e da cadeia de custódia. Após a concessão,

periodicamente, são realizadas auditorias para monitorar se as atividades continuam seguindo as regras estabelecidas pelo FSC. Também é responsabilidade da certificadora precificar e cobrar por esse trabalho.

Existem dois tipos de certificação⁸:

- Certificação de Manejo Florestal. Certifica o manejo de florestas naturais ou plantadas e o tipo de produto, madeireiro ou não-madeireiro, ex. óleos e sementes. A certificação pode ser individual ou em grupos. O certificado é válido por 5 anos e a empresa é monitorada anualmente.
- Certificação da Cadeia de Custódia. Aplica-se àqueles que processam a madeira certificada, com o objetivo de garantir a origem da matéria-prima florestal, ou seja, a rastreabilidade desde a floresta até o produto final.

Dentro dessas certificações, existem dois tipos de selo FSC: a) selo 100% madeira certificada; b) selo de fontes mistas. No caso de fontes mistas, para receber a certificação a proporção deve conter, no mínimo, 70% de madeira

⁷ Conselho Brasileiro Madeireiro Florestal – FSC Brasil. **Cartilha institucional**.2006. Disponível em: www.fsc.org.br

⁸ Conselho Brasileiro Madeireiro Florestal – FSC Brasil. **Cartilha institucional**, pag. 10. 2006. Disponível em: www.fsc.org.br

ESTUDO DE CASO KLABIN

certificada e o restante deve ter sua origem controlada. A Klabin trabalha com 75% de madeira certificada e 25% de madeira controlada, entretanto, sua meta é trabalhar com 100% certificada.

O FSC tem critérios rígidos que compreendem aspectos ambientais e sociais. Na questão social, abrange a comunidade local em que a empresa atua. Entre algumas das exigências para a utilização do selo estão: a manutenção da floresta nativa existente; a redução de defensivos agrícolas; o mapeamento das comunidades próximas às áreas e o diagnóstico das suas demandas. As regras quanto aos defensivos agrícolas do FSC são mais restritivas que legislação brasileira e, em alguns casos, a empresa sofre com a falta de defensivos agrícolas permitidos pela certificadora no mercado nacional.

O PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO FSC

Para a obtenção da certificação, a Klabin passou por uma avaliação do IMAFLORA (Instituto de Manejo e Certificação Florestal e Agrícola), que verificou o cumprimento de questões ambientais, econômicas e sociais que

fazem parte dos critérios e princípios do FSC⁹.

O Programa de Certificação Florestal do IMAFLORA representa o Programa *SmartWood* da *Rainforest Alliance*, uma das 5 certificadoras credenciadas para atuação no Brasil pelo FSC.

Após o contato inicial, resumidamente, as etapas do processo de certificação são as seguintes: Avaliação, adequação, certificação da operação e monitoramento anual.

O processo de certificação envolve custos financeiros diretos e indiretos. A certificação florestal da Klabin no Paraná desde o início até julho de 2008 envolveu, aproximadamente, R\$ 600.000,00 de custos relacionados com a afiliação ao sistema e auditorias, que compreendem os chamados custos diretos.

Os custos indiretos são aqueles relacionados às ações internas de adequação aos padrões exigidos (ex. gastos com pessoal, treinamento, monitoramento da floresta, planejamento), por essa razão não são facilmente mensuráveis. Como a Klabin pratica manejo sustentável desde a década de 40, o maior

⁹ Os Dez princípios e critérios do FSC Brasil estão descritos no Anexo 5.

ESTUDO DE CASO KLABIN

investimento foi relacionado à adequação da documentação às normas da certificação FSC.

Os benefícios da certificação atingem toda a cadeia produtiva. Os produtos florestais garantem acesso aos mercados internacionais que exigem madeira certificada. As empresas que possuem o direito de usar o selo FSC têm melhoria de imagem, os beneficiadores, revendedores e consumidores de produto certificado têm a garantia de origem do produto florestal.

CADEIA DE CUSTODIA CERTIFICADA

A certificação dos produtos da Klabin envolve toda a cadeia e também participantes externos como as gráficas.

Grande parte das indústrias do Distrito Industrial de Telêmaco Borba possui a certificação FSC. Produtos como molduras, portas, batentes e janelas certificados são exportados para a Europa (principalmente Alemanha, França, Bélgica e Holanda), tendo como foco os consumidores que reconhecem o valor e estão dispostos a pagar um prêmio de preço por um produto de origem conhecida e certificada.

Há serrarias que utilizam 100% da madeira certificada e outras 70%, logo, todas dependem da Klabin, principal fornecedora desse produto na região. A relação entre as serrarias e a Klabin é realizada por meio de contratos de longo-prazo.

A Tetra Pak, principal cliente de papel cartão da Klabin, recebeu a certificação FSC para cadeia de custódia em maio de 2008.

OS CONTRATOS DE FOMENTO

Para obter o financiamento no BNDES para a construção da fábrica, um dos requisitos necessários era que a empresa detivesse um estoque de matéria-prima que garantisse seu funcionamento. Em função dessa exigência, o grau de integração vertical das empresas desse setor é naturalmente alto. Ademais, para continuar usando o selo FSC, a Klabin não pode usar mais que 30% de madeira não certificada, produto escasso no mercado. Considerando esses aspectos a meta definida foi que: a partir de 2012, 20% de toda a madeira consumida pelas unidades industriais será proveniente de contratos de fomento. Atualmente, o programa é

ESTUDO DE CASO KLABIN

responsável por 9% do abastecimento de madeira das unidades industriais¹⁰.

O programa de fomento florestal gera renda aos produtores rurais por meio de uma atividade econômica sustentável, conseqüentemente, influencia sua fixação no campo.

Dados da Associação Brasileira de Florestas Plantadas (ABRAF) indicam que entre 2006 e 2007 houve um aumento no plantio em áreas fomentadas e arrendadas de 18% e 14%, respectivamente. A distribuição das áreas por tipo de propriedade foi da seguinte forma em 2007: 75% áreas próprias; 15% áreas fomentadas e 10% arrendadas¹¹. Note-se que há uma tendência entre as empresas do setor de ampliar os programas de fomento florestal para o suprimento de madeira, estratégia geradora de valores econômicos e sociais para a empresa, para os produtores rurais e, conseqüentemente, para a comunidade.

Para a empresa, contratos de fomento, parcerias e arrendamentos significam obtenção de matéria-prima sem a

necessidade de imobilizar capital em terra. No caso específico de Telêmaco Borba, o valor aproximado da terra é de R\$ 10.000,00/ha útil. A área total plantada de pínus e eucalipto por meio de contratos de fomento é cerca de 80.000 hectares. Considerando que apenas 50% dessa madeira seja adquirida, logo, a estratégia evitou que cerca de R\$ 400.000.000,00 fossem imobilizados somente em terra. Além dos contratos de fomento, também, existem contratos de arrendamento.

Como 75% dos produtores que possuem contratos de fomento com a Klabin são pequenos, com área máxima de 50 hectares, o plantio da floresta em uma parte da propriedade e com financiamento, muitas vezes, leva a uma lucratividade que dificilmente o produtor rural obterá em outras atividades.

O plantio de florestas, freqüentemente, é visto como garantia de aposentadoria no futuro. Como em toda propriedade rural geralmente há cerca de 20% ou 30% de área não utilizada, o produtor pode usar essa área para o plantio de pínus ou eucalipto e receber uma renda considerável 7, 8, 15 ou 20 anos depois, a depender da espécie e tipo de utilização da madeira.

¹⁰ O total de fomentados até junho de 2008 é de 15.464, distribuídos em três Estados: Paraná: 10.017; Santa Catarina: 5.439; São Paulo: 8.

¹¹ Dados são do Anuário Estatístico ABRAF 2008. O Anexo 6 mostra a distribuição das áreas com florestas plantadas das empresas associadas da ABRAF por tipo de propriedade entre 2006 e 2007.

ESTUDO DE CASO KLABIN

O manejo de eucalipto utilizado pela Klabin para a produção de celulose compreende 14 anos, em ciclos de 07 anos. Quando o destino da madeira é a serraria, o período é de 15 anos, com desbastes intermediários.

No caso do pínus, o manejo compreende rotações ciclo curto (15 anos) ou rotações de 20 anos, com dois ou três desbastes intermediários. A madeira proveniente dos desbastes será usada na produção de celulose, chapas e energia. A madeira do corte final irá para serrarias ou laminadoras.

Outra vantagem percebida é a redução do risco de invasão de terras, pois há uma rede de pequenos produtores, inclusive assentados, envolvidos com a empresa.

A parceria realizada com os pequenos produtores rurais não impede o exercício de outras atividades, pois, nesses casos, a Klabin não permite que plantem mais que 30% da propriedade. Essa medida visa manter sua sustentabilidade, visto que a madeira levará pelo menos 7 anos para gerar renda.

Os produtores fomentados estão em um raio de até 150 Km da fábrica, que é a distância limite para que o valor a ser

recebido não seja comprometido com os custos de logística, pois se trata de um produto com baixo valor agregado e grande volume¹².

DESCRIÇÃO DOS TIPOS DE CONTRATOS PRATICADOS

Os contratos de fomento com produtores rurais iniciaram em 1984 em Santa Catarina e em 1987 no Paraná. Dados de junho de 2008 indicam 15.464 contratos de fomento, 10.017 deles são do Paraná. O modelo começa a ser adotado, igualmente, em São Paulo.

Nas primeiras modalidades de contrato no Estado do Paraná, a Klabin doava mudas e a Emater (Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural) tinha a responsabilidade de selecionar os beneficiários e oferecer assistência técnica. Posteriormente, foram desenvolvidos contratos envolvendo financiamento.

São praticadas as seguintes modalidades de contratos de fomento: a) venda de muda com pagamento em madeira; b) fomento com financiamento do

¹² Uma tonelada de madeira equivalia a R\$ 65,00 em maio de 2008.

ESTUDO DE CASO KLABIN

governo, PROPFLORA e PRONAF; c) doações, convênio com EMATER.

Nos casos de contratos de fomento que envolvem financiamento, a Klabin capta o recurso e é avalista perante o agente financeiro. A medida resolveu o problema dos produtores que, sozinhos, não conseguiam o financiamento.

Em 2005, foi o lançamento oficial do programa PROPFLORA (Programa de Plantio Comercial e Recuperação da Floresta) e da parceria com o PRONAF (Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar).

Em 2008, a parceria com financiamento representa mais da metade dos contratos de fomento. Para o fomentado conseguir o financiamento, além de participar do Programa Matas Legais, a propriedade deve seguir todos os requisitos legais, ou estar em processo de adequação ambiental.

A empresa não tem nenhuma ação judicial decorrente de inadimplência por parte dos produtores. Foi relatada a existência de 6 casos de quebras contratuais, mas a empresa optou por negociar acordos para pagamento futuro.

A tecnologia florestal desenvolvida e implantada na empresa é repassada aos

produtores fomentados por meio da assistência técnica. Os técnicos da empresa acompanham o processo de plantio de florestas e fornecem um manual técnico de silvicultura com noções sobre a comercialização de madeira e, uma vez por ano, são realizadas visitas técnicas por auditores da certificadora, por amostragem. Apesar das áreas não serem certificadas, há critérios mínimos que os produtores fomentados, também, devem seguir como a manutenção das áreas de reserva permanente.

Há um mapeamento via GPS das propriedades que recebem as mudas com objetivo de monitorar as áreas fomentadas dentro de cada município e acompanhar o crescimento das florestas¹³.

Como iniciativa pioneira, a Klabin desenvolve parceria com a ONG ambientalista Apremavi (Associação de Preservação do Meio Ambiente do Alto Vale do Itajaí). Trata-se do Programa Matas Legais, que auxilia o planejamento das atividades desenvolvidas na propriedade rural e orienta o produtor fomentado quanto à recuperação e conservação das áreas de

¹³ O Anexo 7 mostra o mapa do Município de Telêmaco Borba com a área da Klabin e das fazendas fomentadas.

ESTUDO DE CASO KLABIN

preservação permanente. O Programa iniciou em Santa Catarina em 2005 e no Paraná em maio de 2008.

Após vários anos de trabalho de conscientização dos produtores, percebe-se que eles valorizam a conservação do ambiente. No entanto, a certificação das florestas de suas propriedades ainda não é totalmente percebida como estratégica. Muitos produtores desconhecem o processo de certificação FSC. A certificação desses produtores poderia ser conjunta, com compartilhamento de custos, modalidade permitida pelo FSC.

A certificação dos produtores poderia trazer à Klabin uma série de vantagens, tais como: a redução dos gastos em monitoramento e controle dos produtores e, principalmente, a possibilidade de ser a única grande indústria do setor de papel e celulose do Brasil a processar 100% de madeira certificada.

COMUNICAÇÃO COM O PÚBLICO

A estratégia de comunicação contempla, principalmente, a plataforma conceitual com base em: Tradição, Liderança, Sustentabilidade e Inovação.

O principal canal de comunicação é o *site* da empresa, que contém informações detalhadas sobre suas diversas atividades e investimentos em ações socioambientais.

A Klabin não tem campanha específica para o consumidor final dos seus produtos e não tem como estratégia lidar com esse público, que não é seu cliente direto. Como fornecedora de embalagem, lida com um público muito diversificado, em diferentes fases da vida e de 60 países.

Em 2001, houve uma iniciativa das empresas produtoras de papel cartão em comunicar-se com o público por meio da criação do Instituto do Papelcartão (IPC). A motivação para essa ação conjunta foi a constatação de que o setor não crescia tanto quanto o PIB brasileiro e que estavam perdendo mercado para outras matérias-primas, como o plástico.

O Instituto do Papelcartão promoveu diversas ações para consumidores e para a própria indústria papeleira, como: fóruns; campanhas em mídia impressa; evento do Parque do Ibirapuera e parceria de reciclagem com o Carrefour entre outros. Neles eram apresentadas as vantagens ambientais: 100% reciclável, 100% biodegradável, proveniente de fontes renováveis de matéria-prima, grandes

ESTUDO DE CASO KLABIN

geradores de emprego e com vantagens de proteção dos produtos superiores ao plástico. Foi criado um selo para simbolizar os benefícios sociais e ambientais que estavam sendo divulgados, porém, o programa não teve continuidade: o Instituto foi oficialmente criado em 2002 e extinto em 2003.

Com a cadeia de custódia certificada, outra iniciativa foi a inserção do selo FSC nas embalagens. Trata-se de uma estratégia para comunicar o consumidor sobre o uso de madeira certificada na produção da embalagem e uma forma de agregar valor ao produto.

Uma pesquisa do Instituto Akatu¹⁴ com consumidores revelou que cerca de 37% dos consumidores brasileiros estão dispostos a pagar mais caro por produtos que não agridam o meio ambiente.

A Sadia foi a primeira empresa brasileira de alimentos congelados a usar o logo FSC nas suas embalagens. Em março de 2008, Klabin e Sadia divulgaram para a imprensa a iniciativa inédita de parceria entre os setores (Anexo 8). A notícia foi

publicada, principalmente, pela mídia ligada ao setor de embalagens.

A partir do segundo semestre de 2008 as embalagens Tetra Pak também terão o logo FSC. Em três parágrafos é explicado que o papel da embalagem é produzido de forma sustentável e o que é uma certificação de produtos florestais FSC (Anexo 9). Para acompanhar o lançamento das novas embalagens, a empresa promoverá uma campanha institucional nacional que não só abordará a questão da certificação, como, principalmente, incentivará a reciclagem por parte dos consumidores.

Sem uma campanha específica de comunicação sobre o que significa a presença do selo FSC na embalagem, ele pode ser ignorado pelos consumidores. Ou ainda pode levar ao entendimento errôneo de que todo o produto seja certificado FSC e não apenas a embalagem. O selo não é auto-explicativo e o texto que o acompanha é definido pela indústria que usará a embalagem, sob aprovação do FSC.

Outro ponto é que as empresas compradoras das embalagens da Klabin podem ter conhecimento limitado sobre o programa FSC ou podem usá-lo,

¹⁴ Instituto Akatu. 2007. Um canal de diálogo com o consumidor. Disponível em: http://www.akatu.com.br/consumo_consciente/orientacoes/selos-de-qualidade

ESTUDO DE CASO KLABIN

propositalmente, para confundir o consumidor.

Gestores da empresa percebem que uma comunicação eficiente seria possível apenas se feita em parceria com outros segmentos. Acredita-se que a indústria de alimentos e a rede de distribuição estão mais próximas do consumidor e, por isso, possuem maiores chances de informá-lo de forma eficaz sobre o tema da sustentabilidade.

Uma campanha conjunta entre os diversos setores nas redes de distribuição poderia ser uma forma eficiente de comunicação.

A RESPONSABILIDADE QUANTO AO USO DAS EMBALAGENS

A Klabin, ao longo dos anos, vem realizando investimentos consideráveis no que tange à sustentabilidade. Entretanto, além da preocupação do meio ambiente, também há necessidade de conscientização de todos os agentes do sistema quanto à responsabilidade do resíduo das embalagens.

Na União Européia, desde 1994, a Diretiva 94/62/EC¹⁵, que trata de embalagens e resíduos de embalagens, impõe aos Estados-Membros a obrigatoriedade de gerenciar a produção de resíduos de embalagens a fim de prevenir e reduzir o seu impacto ambiental. Embora o objetivo principal seja aumentar a recuperação e a reciclagem, a redução da quantidade global de embalagens e sua reutilização também são prioridades.

Na Inglaterra, já existem movimentos que visam à redução do uso da embalagem, como é o caso da rede de lojas *Lush Cosmetics* que apresenta seus produtos sem embalagem¹⁶. Em relação a alimentos, a mesma medida não seria possível, pois a embalagem, geralmente, tem um importante papel na sua conservação.

Embalagens eficientes são importantes ferramentas no processo de preservação de alimentos e de matéria-prima reciclável. Quando os alimentos são preservados adequadamente desde a produção até o consumo, o volume de resíduos é reduzido consideravelmente.

¹⁵ Diretiva 94/62/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 20 de Dezembro de 1994, relativa a embalagens e resíduos de embalagens.

¹⁶ "No packaging? No problem"

http://marketplace.publicradio.org/display/web/2007/1/15/consumed6_mmr_2

ESTUDO DE CASO KLABIN

Não há, no Brasil, uma norma como a da União Européia; existe regulamentação apenas para segmentos específicos, por exemplo, agrotóxicos e baterias de celular.

Estima-se que mais de 35% do que é coletado poderia ser destinado às usinas de reciclagem e outros 35% poderiam ser transformados em adubo orgânico¹⁷, isso não ocorre por deficiência na coleta seletiva, tanto quantitativa quanto qualitativamente. A separação inadequada impossibilita a reutilização do material.

Dados do CEMPRE¹⁸ (Compromisso Empresarial para Reciclagem), associação mantida por empresas privadas, mostram que apenas 14% da população brasileira e 7% dos municípios possuem sistemas de coleta seletiva. Apesar disso, o país apresenta elevados índices de reciclagem de alguns produtos como latas de alumínio (95%) e papelão ondulado (77%¹⁹).

Como resultado de parceria entre Klabin e as empresas Tetra Pak, Alcoa e TSL Ambiental, foi inaugurada, em 2005, uma fábrica recicladora de embalagens longa vida que permite a separação total do

alumínio e do plástico que compõem a embalagem, devido ao uso de uma tecnologia inédita. A taxa de reciclagem dessas embalagens foi de 24% no Brasil em 2006 (CEMPRE²⁰) e 25% em 2007²¹.

Segundo a Associação Brasileira de Embalagens, cooperativas e associações de catadores respondem por 52% da coleta de latas de alumínio no Brasil²². Dos 405 municípios que operam programas de coleta seletiva, 174 têm relação com Cooperativas de Catadores de materiais recicláveis (CEMPRE)¹⁸.

Os números revelam que um trabalho social nas cooperativas de catadores pode levar a um aumento no recolhimento de embalagens.

Há uma polêmica em relação ao uso de sacolas plásticas. Muitos as julgam como

¹⁷ O difícil retorno à origem. Setor reciclagem. Julho, 2007. Disponível em: www.setorreciclagem.com.br

¹⁸ CEMPRE CICLOSOFT 2008. Disponível em http://cempre.tecnologia.ws/ciclosoft_2008.php

¹⁹ ABPO. A reciclagem do papel ondulado no Brasil.

²⁰ CEMPRE. Embalagem Cartonada Longa Vida. Disponível em:

http://www.cempre.org.br/fichas_tecnicas.php?lnk=ft_emp_longa_vida.php

²¹ Segundo Fernando Von Zuben, o Brasil está acima da média mundial em reciclagem de embalagens longa vida, mas ainda assim há um problema de insuficiência de suprimento nas fábricas recicladoras. A porcentagem de reaproveitamento poderia aumentar se as pessoas forem conscientizadas quanto à importância da reciclagem e sobre a possibilidade de reciclagem da embalagem Tetra Pak. Fonte: Entrevista e site:

<http://www.celuloseonline.com.br/pagina/pagina.asp?IDItem=19637&IDNoticia=16534>

²² ABRE. Reciclagem no Brasil. Disponível em: www.abre.org.br

ESTUDO DE CASO KLABIN

vilões do meio ambiente, mas elas possuem um importante papel na reciclagem. De qualquer forma, também poderiam ser oferecidas caixas de papelão ou sacolas de papel nos supermercados.

O ponto principal é a conscientização de que todos os elos do sistema possuem responsabilidade quanto à produção de resíduos.

Nesse sentido, desperta uma nova perspectiva para a estratégia das indústrias de embalagens que é a de oferecer produtos necessários ao consumidor, além de ambientalmente sustentáveis. O consumidor desempenha um papel-chave na gestão de resíduos de embalagem e deve ser convenientemente informado a fim de alterar suas atitudes e comportamentos.

DISCUSSÃO FINAL E DESAFIOS

Ao analisar as relações da Klabin a montante, os contratos de fomento, o desafio é estimular os pequenos produtores rurais a se organizarem para a obtenção da certificação no FSC, não sendo a Klabin responsável por essa certificação. Para tanto, é necessário o trabalho de educação e conscientização dos produtores rurais sobre sua importância e vantagens

econômicas decorrentes. Os produtores e a Klabin teriam ganhos decorrentes dessa medida.

Por outro lado, a relação da Klabin a jusante, a comunicação com o consumidor, o desafio é sensibilizar os seus clientes e consumidores sobre a política de sustentabilidade da empresa.

As empresas que compram a embalagem certificada não reconhecem, financeiramente, o valor relacionado ao atributo sustentabilidade, porém, esse é um forte argumento de venda, levando a uma vantagem competitiva sobre concorrentes com preços semelhantes. Um desafio seria a criação de uma tabela de valorização de iniciativas que envolvem questões socioambientais. Essa tabela poderia diferenciar a Klabin de suas concorrentes.

O desafio de toda a cadeia é conscientizar o consumidor sobre o investimento em práticas socioambientais. A iniciativa da inserção do selo FSC sem esclarecimentos pode levar à interpretação errônea de que o selo pertença ao produto acondicionado pela embalagem e não apenas à embalagem Klabin.

O desenvolvimento de um trabalho com seus clientes diretos e indiretos, como redes de distribuição, em parceria com os

ESTUDO DE CASO KLABIN

membros da cadeia, passa a ser imprescindível, pois eles estão mais próximos aos consumidores.

O desafio contínuo da empresa é coordenar as relações externas à montante e à jusante com a qualidade como coordena suas atividades internas.

QUESTÕES PARA DEBATE

- Como incentivar e sensibilizar o fornecedor de madeira a buscar a certificação por grupos/cooperativa no FSC (*Forest Stewardship Council*)? Como conscientizá-los sobre os benefícios advindos da certificação?
- Visando à agregação de valor aos produtos, a comunicação poderia ser fruto de parceria entre a Klabin, indústria de alimentos e redes de distribuição? Seria viável a elaboração conjunta de uma campanha de comunicação com promotores de venda e panfletos na rede de distribuição?
- Como poderia ser uma parceria com outras empresas do IPAS para a realização de ações sociais nas associações de catadores?

- Como aumentar o volume de material reciclado?

NOTAS DE APOIO DIDÁTICO E TEÓRICO

O estudo de caso da Klabin está relacionado com a capacidade de coordenação do sistema agroindustrial. O sistema agroindustrial de alimentos e fibras pode ser definido como o conjunto dos segmentos envolvidos na produção, transformação e distribuição de matérias-primas agropecuárias. A análise sistêmica focaliza a coordenação do sistema e as relações tecnológicas e econômicas que se estabelecem entre seus segmentos (ZYLBERSZTAJN, 1995).

O problema foi colocado em uma visão sistêmica, pois sua análise não se limita à indústria: o fornecimento de matéria-prima e o consumidor final de embalagens são atores relevantes no processo. A empresa apenas conseguirá agregar valor ao produto se o consumidor final estiver disposto a pagar um prêmio de preço por esse atributo específico ligado às práticas de sustentabilidade.

O aporte teórico é a Nova Economia Institucional (NEI) que, diferentemente da economia neoclássica, olha para dentro da

ESTUDO DE CASO KLABIN

firma, estuda suas relações internas e externas, bem como a influência do ambiente institucional e organizacional, considera a existência de custos de transação e características comportamentais dos agentes.

A certificação dos produtores rurais por meio de associação ou cooperativa, levaria a uma redução nos custos de transação, que envolvem os custos de monitoramento e controle e negociação.

Ao analisar a estrutura da Klabin em Telêmaco Borba, verificou-se alto grau de integração vertical, tanto em relação ao suprimento quanto em infra-estrutura para os funcionários. Em ambos os casos, os gestores justificam que a internalização das atividades foi necessária pela impossibilidade de contratação no mercado, porém, à medida que a cidade se desenvolve, nota-se um afastamento da empresa em atividades não ligadas ao seu negócio.

BIBLIOGRAFIA:

COASE, Ronald. *The Nature of the Firm*. *Economica*, v.4, p.386-405, 1937.

JOSKOW, Paul L. *Vertical integration and long-term contracts: the case of coal-burning electric generating plants*. In: *Journal of Law, Economics and Organization*. vol.1, p.33-80, 1985.

KLEIN, Benjamin; CRAWFORD, Robert G.; ALCHIAN, Armen A. **Vertical integration, appropriable rents and the competitive contracting process**. *The Journal of Law and Economics*. Pp. 297-326. 1975.

MAZÉ, Armelle. **Contract law and the range of self-enforcing contracts in agriculture: private institutions and multilateral-reputation mechanisms**. In: *Second French and German Talks in Law and Economics*. December 2-3, 2005.

WILLIAMSON, Oliver. **The economic institutions of capitalism. Firms, markets, relational contracting**. New York: Free Press, 1985.

WILLIAMSON, Oliver E. **The mechanism of governance**. New York: Free Press, 1996.

WILLIAMSON, Oliver E. **Why Law, Economics and Organization**. *Annu.Rev.Law Soc.Sci.*2005.:369-96.

ZYLBERSZTAJN, Decio. **Estruturas de governança e Coordenação do Agribusiness: uma aplicação da Nova Economia das Instituições**. 1995. Tese (Livre Docência em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.

ESTUDO DE CASO KLABIN

Anexo 1 – Participação da Klabin nos mercados nacionais de caixas e chapas, cartões, Kraftliner e participação mundial nos mercados de Kraftliner e cartões de fibra virgem.

Mercado	Caixas e Chapas	
Ano	2007	
Movimento	Expedição Brasileira	
Fonte	ABPO	
	Share %	Tons
Klabin	20.2	455000
Rigesa	11.8	
Orsa	9.7	
Trombini	6.6	
Penha	5.5	
Adami	4.3	
São Roberto	3.7	
Ibéria	3.4	
Inpa	3.2	
Outros	31.6	

Mercado	Cartões	
Ano	2007	
Movimento	Expedição Brasileira	
Fonte	Bracelpa/Klabin	
	Share %	tons
Klabin	38.4	350000
Suzano	25.2	
Ibema	9.6	
Papirus	9	
Ripasa	6.5	
Miguel Forte	4.1	
Outros	7.2	

Mercado	Kraftliner	
Ano	2006	
Movimento	Produção Brasileira	
Fonte	Bracelpa/Klabin	
	Share %	tons
Klabin	54.2	785000
Rigesa	16.3	
Orsa	10.5	
Primo Tedesco	5.1	
Outros	13.9	

Mercado	Cartões Fibra Virgem	
Movimento	Maiores Capacidades no Mundo	
Fonte	Poyry	
	tons	
MeadWestvaco	2535000	
Stora Enso	2185000	
International Paper	1990000	
Graphic Packaging	1100000	
Korsnas/Frovi	800000	
Klabin	680000	
M Real	630000	
Iggesund	550000	
Potlach	500000	
Georgia-Pacific	400000	

Fonte: Klabin

ESTUDO DE CASO KLABIN

Anexo 2 - Balanços patrimoniais e resultados financeiros da Klabin

Indicadores financeiros consolidados de 1999 a 2003 (Em milhões de Reais)*

	1999	2000	2001**	2002	2003
Ativo Total	3.189	4.357	4.435	4.746	3.825
Patrimônio Líquido	1.017	1.228	1.288	1.084	1.818
Dívida Líquida	1.354	2.475	2.458	2.821	513
Receita Bruta	1.681	2.136	2.761	3.163	3.367
Receita Líquida	1.482	1.884	2.434	2.814	2.970
% Margem Bruta	40%	44%	40%	45%	45%
Lucro Operacional (antes do Resultado Financeiro)	312	462	477	651	653
% Margem Operacional (antes RF)	21%	25%	20%	23%	22%
LAJIDA	457	632	729	979	950
% Margem LAJIDA	31%	34%	30%	35%	32%
Despesas Financeiras Líquidas	457	352	678	967	449
Lucro Líquido	(116)	14	(170)	(208)	1.001

*Fonte: Relatório anual da Klabin, 2003, pág. 14.

** O demonstrativo de resultados 2001 é proforma devido à reorganização societária efetuada naquele ano

ESTUDO DE CASO KLABIN

Resultados e indicadores financeiros de 2004 a 2007(Em milhares de Reais)*

	2004	2005	2006	2007
ATIVO	4.368.152	4.613.272	6.123.453	8.009.803
Circulante	2.032.678	2.227.325	3.142.402	3.062.117
Realizável a longo prazo	365.579	301.546	304.420	524.136
Permanente	1.969.895	2.084.401	2.676.631	4.423.550
Imobilizado	1.899.980	2.049.509	2.616.263	4.195.403
Diferido	59.879	24.977	57.734	161.277
Outros	10.036	9.915	2.634	66.870
PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	4.368.152	4.613.272	6.123.453	8.009.803
Circulante	837.895	1.010.522	1.072.587	1.130.697
Não circulante - Exigível a longo prazo	1.363.382	1.260.788	2.477.842	4.009.442
Participação dos acionistas não controladores	59.364	97.300	112.253	128.365
Patrimônio líquido	2.107.511	2.244.662	2.460.771	2.741.299
Capital social	800.000	1.100.000	1.100.000	1.500.000
Reservas (soma das reservas - ações em tesoraria)	1.307.511	1.144.662	1.360.771	1.241.299

Fonte: Relatórios anuais da Klabin de 2005, 2006 e 2007

ESTUDO DE CASO KLABIN

DEMONSTRAÇÃO SINTÉTICA DO RESULTADO (Em milhares de Reais)*

	2004	2005	2006	2007
Receita bruta de vendas	3.201.671	3.235.881	3.246.655	3.365.195
Receita líquida das vendas	2.729.459	2.706.308	2.712.798	2.796.442
Custo dos produtos vendidos	1.473.250	1.680.834	1.749.944	-1.843.930
Lucro bruto	1.256.209	1.025.474	962.854	952.512
Despesas operacionais	497.610	516.017	496.520	-455.001
Resultado de equivalência patrimonial	288	151	405	-200
Lucro operacional	602.127	355.615	597.957	841.932
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	594.485	353.064	600.378	855.054
Resultado antes da participação dos acionistas não controladores	484.769	334.938	487.641	636.418
Lucro líquido do exercício	455.544	309.108	473.492	621.429

Fonte: Relatórios anuais da Klabin de 2005, 2006 e 2007

INDICADORES FINANCEIROS

	2004	2005	2006	2007
ESTRUTURA				
Endividamento ((financiamento do passivo circulante + não circulante)/passivo total)	30%	32%	44%	51%
Imobilizações (imobilizado/ativo total) %	43%	44%	43%	52%
SOLVÊNCIA				
Liquidez (ativo circulante/passivo circulante)	2,43	2,20	2,93	2,71
RENTABILIDADE				
Retorno do patrimônio (%) (lucro líquido/patrimônio líquido) ROE	22%	14%	19%	23%

Fonte: Tabela elaborada a partir dos dados disponíveis nos relatórios financeiros dos anos: 2005, 2006 e 2007.

ESTUDO DE CASO KLABIN

Anexo 3 – São programas socioambientais da Klabin²³:

- Programa Superar – Trata-se de todos os projetos de melhoria realizados na empresa. Tem por objetivo o aperfeiçoamento profissional dos colaboradores, otimização do trabalho desenvolvido nas fábricas e redução dos custos operacionais. O Programa é baseado na eliminação de desperdício, o que impacta diretamente na redução de custos e no aumento de produtividade de todas as linhas de produção.
- Programa Matas Legais - Parceria com a Associação de Preservação do Meio Ambiente do Alto Vale do Itajaí (Apremavi), no desenvolvimento de ações de Conservação, Educação Ambiental e Fomento. Tem como objetivo ajudar a preservar e recuperar os remanescentes florestais nativos, melhorar a qualidade de vida da população e aprimorar o desenvolvimento florestal, com base no planejamento das propriedades e paisagens.
- Monitoramento da Biodiversidade - realizada pela Klabin em parceria com Universidades para o estudo da vida animal e vegetal. Foram identificadas 883 espécies de animais nas florestas do Paraná e Santa Catarina, 75 deles são consideradas ameaçadas de extinção pelo IAP (Instituto Ambiental do Paraná) e 51% pelo IUCN (*International Union for Conservation of Nature*).
- Programa Fitoterapia - utilização de produtos não-madeireiros melhora a qualidade de vida dos colaboradores e familiares e o multiuso da biodiversidade local. A Klabin mantém um laboratório de manipulação de plantas medicinais, cujos medicamentos produzidos são voltados para uma população de cerca de 15 mil pessoas, com custo quatro vezes menor do que o de medicamentos industrializados.
- Programa Apicultura - mantido em parceria com a Associação de Apicultores de Telêmaco Borba, promove o uso racional da biodiversidade local. A Klabin coloca à disposição áreas em suas florestas e viabiliza o apoio à cadeia produtiva. Já estão instalados sete apiários com 35 colméias cada.

²³ Fonte: Klabin. 2005. A Responsabilidade Ambiental como pilar estratégico no desenvolvimento sustentável de negócios; e Klabin. Programa de Fomento Florestal Klabin: Semeando o Desenvolvimento Sustentável. 15^o PRÊMIO EXPRESSÃO DE ECOLOGIA 2007

ESTUDO DE CASO KLABIN

- Programa Jovem de Futuro – tem como missão apoiar o jovem como agente do desenvolvimento comunitário dos municípios onde a Klabin está presente. Sua execução se baseie em quatro pilares: formação da Rede Klabin para a Juventude, capacitação de Educadores Sociais, desenvolvimento de Lideranças Juvenis e Mobilização Comunitária. Até o final de 2006, 470 pessoas estavam envolvidas representando 395 entidades.
- O apoio na criação da Terra Viva, Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip), que reúne as iniciativas de voluntariado empresarial;

ESTUDO DE CASO KLABIN

Anexo 4 – Prêmios recebidos pela Klabin nos setores socioambientais

Ano	Prêmio	Descrição	Destaques
1985	Prêmio Fritz Muller	Organizador: Fundação do Meio Ambiente de Santa Catarina (FATMA) Reconhecimento: Empresas sediadas no Estado de Santa Catarina que se destacaram no controle da poluição gerada nos processos de produção industrial	Pilar Ambiental
1993	Prêmio Expressão de Ecologia	Organizador: Editora Expressão Categoria: Manejo Florestal Caso: A Unidade Klabin de Otacílio Costa foi a vencedora com o caso "Manejo Florestal"	Pilar Ambiental
1994	Prêmio Expressão de Ecologia	Organizador: Editora Expressão Categoria: Controle de Poluição/Papel e Celulose Caso: A Unidade Klabin Otacílio Costa foi a vencedora com o caso "Aterro Industrial"	Pilar Ambiental
1997	Prêmio Fritz Muller	Organizador: Fundação do Meio Ambiente de Santa Catarina (FATMA) Reconhecimento: Empresas sediadas no Estado de Santa Catarina que se destacaram no controle da poluição gerada nos processos de produção industrial	Pilar Ambiental
	Prêmio Paraná Ambiental	Organizador: Instituto Ambiental do Paraná- Programa Paraná Ambiental do Governo do Estado do Paraná, em parceria com o sistema Fiep (FIEP, SESI, SENAI, IEL) Categoria: Educação Ambiental Caso: "Programa de Educação Ambiental Klabin – Uma Estratégia de Ação Regional"	Pilar Ambiental
1998	Prêmio Fritz Muller	Organizador: Fundação do Meio Ambiente de Santa Catarina (FATMA) Reconhecimento: Empresas sediadas no Estado de Santa Catarina que se destacaram no controle da população gerada nos processos de produção industrial	Pilar Ambiental
	Prêmio Expressão da Ecologia	Organizador: Editora Expressão Categoria: Controle de Poluição/Papel e Celulose Caso: A Unidade Klabin de Otacílio Costa foi a vencedora com o caso "Caldeira de Recuperação"	Pilar Ambiental
1999	Prêmio Expressão de Ecologia	Organizador: Editora Expressão Categoria: Controle de Poluição/Papel e Celulose Caso: A Unidade Klabin de Correia Pinto foi a vencedora com o caso "Central de Reciclagem"	Pilar Ambiental
	Medalha Navarro de Andrade	Certificado da Sociedade Brasileira de Silvicultura conferindo à Klabin pelo pioneirismo em reflorestamento no Estado de São Paulo	Pilar Ambiental
2000	Prêmio Fritz Muller	Organizador: Fundação do Meio Ambiente de Santa Catarina (FATMA) Reconhecimento: Empresas sediadas no Estado de Santa Catarina que se destacaram no controle da poluição gerada nos processos de produção industrial	Pilar Ambiental
	Prêmio Expressão de Ecologia	Organizador: Editora Expressão Categoria: Recuperação de Áreas Degradadas Caso: a Unidade Klabin de Correia Pinto foi a vencedora com o caso "Bota Fora nunca mais: depois de implantar um sistema de gerenciamento dos resíduos industriais"	Pilar Ambiental
	Prêmio CNI de Ecologia	Organizador: CNI – Confederação Nacional das Indústrias Categoria: Qualidade do Ar Caso: a Unidade Klabin de Otacílio Costa foi a vencedora com o caso "Igaras elimina odor e particulados na atmosfera"	Pilar Ambiental

ESTUDO DE CASO KLABIN

2001	Prêmio Destques do Setor de Celulose e Papel	Organizador: Revista O Papel Categoria: Preservação do Meio Ambiente	Pilar Ambiental
	Troféu Destaque Responsabilidade Social	Organizador: Assembléia Legislativa do Rio Grande do Sul	Pilar Social
2002	Prêmio Floresta	Organizador: Universidade Federal do Paraná Premiação: A primeira empresa do País a receber este prêmio pela promoção do desenvolvimento sustentável, florestal e ambiental	Pilar Ambiental
	Prêmio Mérito Florestal	Organizador: Associação Gaúcha de Empresas Florestais Premiação: Klabin Riocell premiada como colaboradora para o engrandecimento do setor de base florestal regional e nacional	Pilar Ambiental
	Diploma de Qualidade	Organizador: Companhia Pernambucana de Meio Ambiente Reconhecimento: Homenagem em reconhecimento ao Sistema de Gestão Ambiental da Unidade Klabin de Goiânia	Pilar Ambiental
2003	Rainforest Alliance	A Klabin foi a primeira empresa brasileira a ser reconhecida pelo Imaflora (Instituto de Manejo e Certificação Florestal e Agrícola) em parceria com o Programa SmartWood da Rainforest Alliance como “Empresa Criadora de Tendências de Desenvolvimento Sustentável” – em razão do manejo sustentado de suas florestas no Paraná, São Paulo e Santa Catarina	Sustentabilidade
	Prêmio Empresa Cidadã	Organizador: 8º Fórum Nacional Cidadania Empresarial Caso: Programa Caiubi de Educação Ambiental	Pilar Social
2004	Prêmio Vida Profissional	Organizador: Sodexo Pass Caso: Programa Fitoterapia	Pilar Ambiental
2005	Prêmio Eco	Organizador: Câmara Americana de Comércio (AMCHAM) Categoria: Gestão Empresarial para a Sustentabilidade Caso: “Unidade Monte Alegre”	Sustentabilidade
	Prêmio CNI – estadual e nacional	Organizador: Confederação Nacional das Indústrias (CNI) e Federação das Indústrias de São Paulo (FIESP) Categoria: Desenvolvimento Sustentável, modalidade Produção Mais Limpa Caso: Projeto Plasma – desenvolvido pela Klabin em parceria com Tetra Pak, Alcoa e TSL Ambiental	Sustentabilidade
	II Prêmio FAE FIEP Responsabilidade Social	Organizador: UnFAE-Centro Universitário e da FIEP (Federação das Indústrias do Paraná) Categoria: Empresas Caso: “Klabin, A Gestão Tríplice Promovendo o Desenvolvimento Sustentável”	Pilar Social
	Ordem do Mérito Cultural Carlos Gomes	Organizador: Sociedade Brasileira de Artes Cultura e Ensino Caso premiado: Restauo da Praça Ramos na cidade de São Paulo	Pilar Social
	Prêmio CNI/FIESC	Organizador: Confederação Nacional das Indústrias (CNI) e da Federação das Indústrias de Santa Catarina (FIESC) Categoria: “Conscientização Ambiental Através da Semana do Meio Ambiente” nas unidades de Otacilio Costa e Correia Pinto	Pilar Ambiental

ESTUDO DE CASO KLABIN

	13º Prêmio Expressão de Ecologia	Organizador: Editora e Expressão Categoria: Agropecuária – Setor Privado Caso: “Programa Fitoterapia: A Biodiversidade em Benefício da Comunidade como Exercício da Cidadania Corporativa”	Pilar Ambiental
	III Prêmio Bramex Ambiental	Organizador: Câmara de Indústria, Comércio e Turismo Brasil México Categoria e casos premiados: “Programa Caiubi de Educação Ambiental: Um Caso de Mobilização Social da Klabin”, na categoria Comunidade e “Programa Fitoterapia – Produtos Florestais Não Madeireiros – A Biodiversidade em Benefício da Comunidade como Exercício da Cidadania Corporativa”, na categoria ambiente	Pilar Ambiental
	3º Benchmarking Ambiental Brasileiro	Organizador: MaisProjetos Corporativos Categoria: Menção Honrosa Caso: “A Responsabilidade Ambiental como Pilar Estratégico no Desenvolvimento Sustentável de Negócios”	Pilar Ambiental
2006	Prêmio CNI	Organizador: CNI - Confederação Nacional das Indústrias Categoria: Desenvolvimento Sustentável na etapa do Estado do Paraná Caso: “Klabin, a Gestão Empresarial para a Sustentabilidade”.	Sustentabilidade
	Prêmio Empresa Cidadã	Organizador: Instituto de Marketing e Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Categoria: Empresa cidadã pela diversidade de projetos socioambientais realizados	Pilar Social
	Prêmio Empresa Amiga de Correia Pinto	Considerada uma empresa amiga do município pela Câmara de Vereadores de Correia Pinto (SC) devido a projetos sociais implementados.	Pilar Social
	4º Benchmarking Ambiental Brasileiro	Organizador: MaisProjetos Corporativos Categoria: Premiados Caso: “Programa Caiubi de Educação Ambiental: Um Caso de Mobilização Social da Klabin”	Pilar Ambiental
	14º Prêmio Expressão de Ecologia	Organizador: Editora Expressão Categoria: Conservação de Recursos Naturais – Empresa Privada Caso: “Klabin, Gestão de Recursos Naturais Sustentáveis”	Pilar Ambiental
	IV Prêmio Bramex Ambiental	Organizador: Câmara de Indústria, Comércio e Turismo Brasil México Categoria: Ambiente Caso: “Klabin, Gestão Empresarial para a Sustentabilidade”.	Pilar Ambiental
2007	Melhores Websites sobre Sustentabilidade e Responsabilidade Social do Brasil	Organizador: Management & Excellence e GrowAssociates Colocação: 7º melhor empresa na comunicação da sustentabilidade.	Sustentabilidade
	Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo	Organizador: Instituto Superior de Administração e Economia da Fundação Getúlio Vargas (ISAE/FGV) Categoria: Empreendedor Socialmente Responsável Caso: "Programa Fitoterapia: O uso sustentável da biodiversidade".	Pilar Social
	5º Benchmarking Ambiental Brasileiro	Organizador: MaisProjetos Corporativos Categoria: Premiados Caso: "Programa de Fomento Florestal Klabin: Semeando o Desenvolvimento Sustentável".	Pilar Ambiental

ESTUDO DE CASO KLABIN

Prêmio Fritz Muller	Organizador: Fatma – Fundação do Meio Ambiente de Santa Catarina Categoria: Educação Ambiental Caso: "Programa Caiubi de Educação Ambiental e a promoção de uma consciência coletiva da natureza".	Pilar Ambiental
Prêmio Imbuia	Organizador: FApemavi – Associação de Preservação do Meio Ambiente do Alto Vale do Itajaí (SC) Caso: "Matas Legais"	Pilar Ambiental
15º Prêmio Expressão Ecologia	Organizador: Editora Expressão Categoria: Manejo Florestal Caso: "Programa de Fomento Florestal: Semeando o Desenvolvimento Sustentável"	Pilar Ambiental
Prêmio LIF	Organizador: Câmara de Comércio França Brasil Categoria: Preservação do Meio Ambiente Colocação: Finalista com o caso "Programa Caiubi de Educação Ambiental e a promoção de uma consciência coletiva da natureza"	Pilar Ambiental
Medalha do Mérito de Meio Ambiente – Rio Subaré	Organizador: Câmara de vereadores de Feira de Santana (BA) Premiação: Homenagem para as pessoas e empresas que contribuem para a preservação do meio ambiente no município de Feira de Santana.	Pilar Ambiental

Fonte: Klabin – Prêmios e Certificações

<http://www.klabin.com.br/pt-br/klabin/premiosCertificacoes.aspx>

ESTUDO DE CASO KLABIN

Anexo 5 - Dez princípios e critérios do FSC Brasil²⁴:

- Princípio 1: Obediência às Leis e aos Princípios do FSC. O manejo florestal deve respeitar todas as leis aplicáveis ao país, os tratados internacionais e acordos assinados pelo país e obedecer todos os princípios e critérios do FSC.
- Princípio 2: Responsabilidade e direitos de posse e uso da terra. Os direitos de posse e uso de longo prazo relativos à terra e aos recursos florestais devem ser claramente definidos, documentados e legalmente estabelecidos.
- Princípio 3: Direitos dos Povos Indígenas. Os direitos legais e consuetudinários dos povos indígenas devem ser reconhecidos e respeitados
- Princípio 4: Relações Comunitárias e Direitos dos Trabalhadores. As atividades de manejo florestal devem manter ou ampliar o bem estar econômico e social de longo prazo dos trabalhadores florestais e das comunidades locais.
- Princípio 5: Benefício da Floresta. As operações de manejo florestal devem incentivar o uso eficiente dos múltiplos produtos e serviços da floresta para assegurar a viabilidade econômica e benefícios ambientais e sociais.
- Princípio 6: Impacto Ambiental. O manejo florestal deve conservar a diversidade ecológica e seus valores associados e manter as funções ecológicas e a integridade da floresta.
- Princípio 7: Plano de Manejo. Um plano de manejo deve ser escrito, implementado e atualizado. Os objetivos de longo prazo do manejo florestal devem ser claramente definidos.
- Princípio 8: Monitoramento e Avaliação. O monitoramento deve ser conduzido para que sejam avaliados: a condição da floresta; o rendimento dos produtos florestais; a cadeia de custódia; as atividades de manejo e seus impactos ambientais e sociais.
- Princípio 9: Manutenção de florestas de alto valor de conservação. Decisões relacionadas à florestas de alto valor de conservação devem sempre ser consideradas afim de manter ou ampliar os atributos que definem estas florestas.

²⁴ Fonte: <http://www.fsc.org.br/index.cfm?fuseaction=conteudo&IDsecao=172>

ESTUDO DE CASO KLABIN

- Princípio 10: Plantações. Recomenda-se que as plantações complementem o manejo, reduzam as pressões e promovam a restauração e conservação das florestas naturais.

ESTUDO DE CASO KLABIN

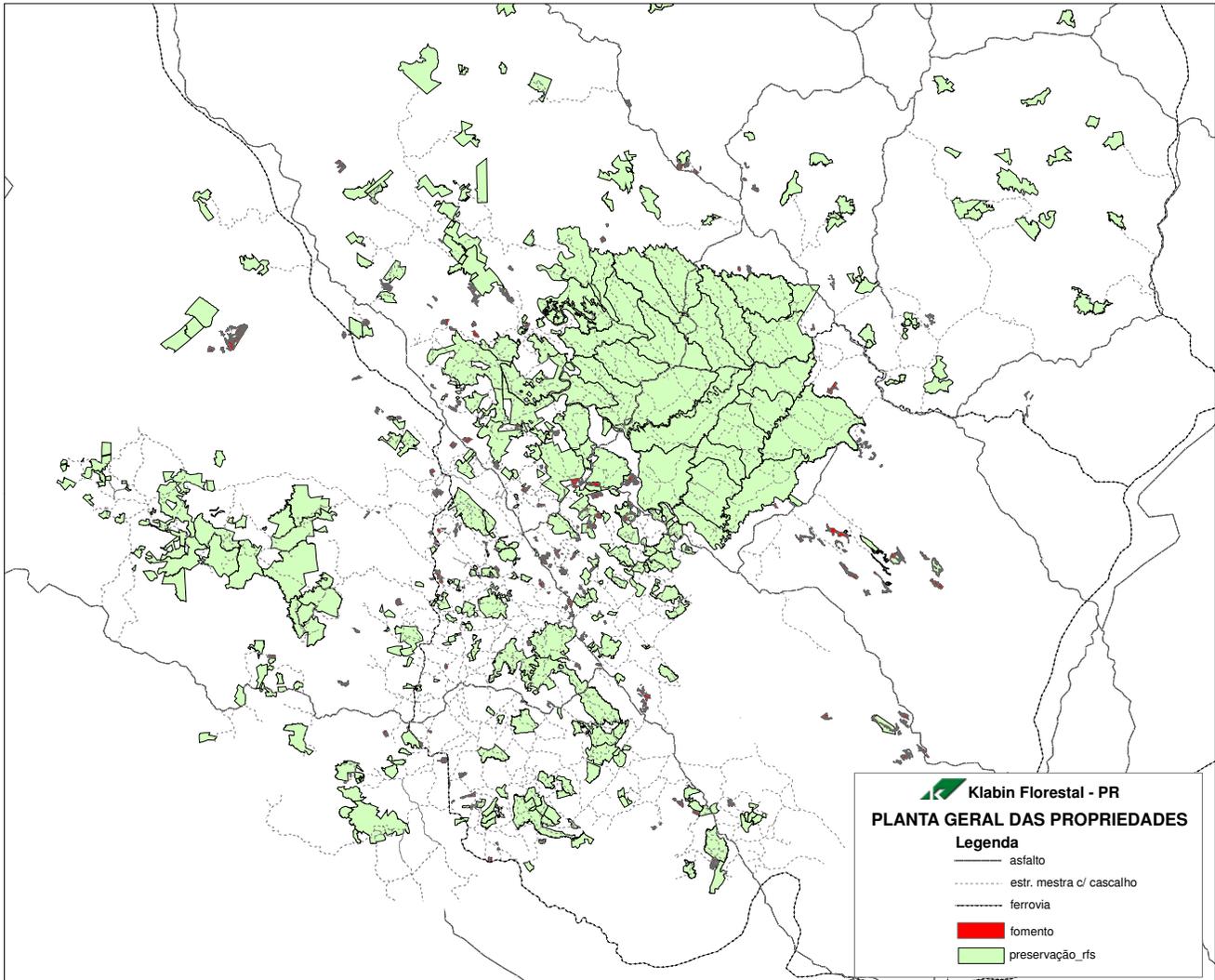
Anexo 6. Distribuição das áreas com florestas plantadas das empresas associadas da ABRAF por tipo de propriedade entre 2006 e 2007

Estado	<u>Área com Florestas Plantadas (ha) - 2006</u>				<u>Área com Florestas Plantadas (ha) - 2007</u>				<u>Percentual de Evolução (2006-2007)</u>			
	Própria	Fomento Florestal	Arrendamento	Total	Própria	Fomento Florestal	Arrendamento	Total	Própria	Fomento Florestal	Arrendamento	Total
AP	59.674	0	0	59.674	0	0	0	0	-100%	-	-	-100%
BA	346.602	89.598	7.495	443.695	363.982	101.836	7.799	473.618	5%	14%	4%	7%
ES	129.987	39.196	1.303	170.486	130.076	41.634	1.274	172.983	0%	6%	-2%	1%
MG	593.076	61.011	38.538	692.625	609.681	75.424	40.609	725.713	3%	24%	5%	5%
MS	80.943	0	21.668	102.611	90.716	0	32.416	123.132	12%	-	50%	20%
PR	151.408	44.169	16.514	212.091	139.217	56.974	20.782	216.973	-8%	29%	26%	2%
RS	83.586	29.690	24.678	137.954	103.519	27.250	16.973	147.742	24%	-8%	-31%	7%
SC	100.355	18.766	14.261	133.382	99.876	29.299	14.126	143.301	0%	56%	-1%	7%
SP	339.417	39.592	84.970	463.979	306.259	47.933	101.337	455.528	-10%	21%	19%	-2%
Outros	1.390	116	1.542	3.048	1.171	141	5.208	6.520	-16%	21%	238%	114%
Total	1.886.438	322.138	210.969	2.419.545	1.844.498	380.490	240.522	2.465.510	-2%	18%	14%	2%

Fonte: Associação Brasileira de Produtores de Florestas Plantadas. Anuário estatístico da ABRAF 2008. Ano Base 2007. Disponível em: <http://www.abraflor.org.br/>

ESTUDO DE CASO KLABIN

Anexo 7 – Mapa do município de Telêmaco Borba



Fonte: Klabin

ESTUDO DE CASO KLABIN

Anexo 8 – Release enviado à imprensa por Klabin e Sadia em março de 2008

SADIA É A PRIMEIRA EMPRESA BRASILEIRA DE ALIMENTOS CONGELADOS A USAR EMBALAGENS SOCIOAMBIENTAIS CERTIFICADAS INTERNACIONALMENTE

Iniciativa é fruto de parceria da companhia com a Klabin e prevê utilização de papel cartão e papelão certificados com o selo FSC – Forest Stewardship Council, que garante o manejo sustentável das florestas em todo o mundo

A Sadia mais uma vez sai na frente e passa a usar embalagens socioambientalmente corretas, certificadas com o selo FSC – Forest Stewardship Council (Conselho de Manejo Florestal, em português), entidade internacional que atesta o manejo responsável das florestas em todo o mundo. A partir de agora, as embalagens feitas de papel cartão e papelão ondulado utilizadas pela empresa serão desenvolvidas com práticas sustentáveis, incluindo processos como o manejo florestal, a fabricação do papel, a produção das embalagens e a impressão dos cartuchos.

Pioneira no segmento de alimentos congelados, a iniciativa é fruto de uma parceria entre a Sadia, a Klabin e as gráficas Ibratec, Brasilgráfica e Gráfica Romiti. A iniciativa também vem sendo acompanhada de perto pelo Imaflora - Instituto de Manejo e Certificação Florestal e Agrícola. Para que uma embalagem possa ser comercializada com o selo FSC é necessário que todas as empresas envolvidas em seu processo de produção sejam certificadas, passando por avaliações dos padrões de desempenho ambiental, social e econômico estabelecidos pelo Conselho de Manejo Florestal. A Klabin mantém florestas certificadas e possui o selo para a produção de papéis para embalagens e para suas caixas de papelão ondulado. As gráficas responsáveis pelos chamados cartuchos, que embalam as mais diversas linhas de produtos da Sadia, também passaram pela certificação da entidade internacional. O certificado é renovado a cada cinco anos, com pelo menos um monitoramento a cada ano.

As linhas de produtos que utilizarão as embalagens certificadas são as de pratos prontos, pizzas, hambúrgueres, empanados, produtos porcionados, salgadinhos, bacons e a linha Miss Daisy. Serão mais de 111 milhões de unidades de cartuchos comercializados durante o ano com o selo FSC na lateral e com um outro selo na parte frontal, destacando que

ESTUDO DE CASO KLABIN

aquela embalagem é “ecológica”, ou seja, proveniente de processos sustentáveis. A previsão é que até março a iniciativa seja 100% implementada pela companhia nas embalagens de cartucho. “A Sadia é consciente de sua responsabilidade sócio-ambiental e tem o compromisso de manter um crescimento sustentável. Nosso objetivo maior é trabalhar com foco no conceito dos 3Rs: reduzir, reciclar e reusar”, acrescenta Lúcia Guedes, gerente de embalagens.

A Klabin, maior produtora e exportadora de papéis do Brasil, é pioneira no Hemisfério Sul, dentre as empresas do setor, na obtenção da certificação FSC, em 1998, na área florestal. Em 2005, toda a cadeia de produção de papel cartão e *kraftliner* foi certificada e, no ano seguinte, a produção dos sacos industriais também recebeu o selo. Em 2007, com a certificação da produção das embalagens de papelão ondulado e dos papéis reciclados, a Klabin passou a ter 100% dos seus processos produtivos certificados.

“A parceria com a Sadia e com as gráficas certificadas confirma nosso compromisso com a sustentabilidade porque as embalagens produzidas passam a ser provenientes de um processo socialmente justo, ambientalmente correto e economicamente viável. Este é um diferencial importante para as nossas marcas”, ressalta o Diretor-Geral da Klabin, Miguel Sampol.

FSC

O Forest Stewardship Council é uma entidade internacional, sem fins lucrativos, que procura contribuir para o uso adequado e responsável dos recursos naturais em todo o planeta, apresentando alternativas à exploração predatória das florestas. A instituição possui um programa de certificação que atesta empresas ou comunidades que obtêm produtos florestais respeitando os aspectos ambientais, sociais e econômicos de determinada região.

Março de 2008

Mais informações: (11) 2113-1763 / 3143/ 3677/1992
Máquina da Notícia

ESTUDO DE CASO KLABIN

Anexo 9. Embalagem Tetra Pak com selo FSC

Validade: _____
Data de fabricação: _____

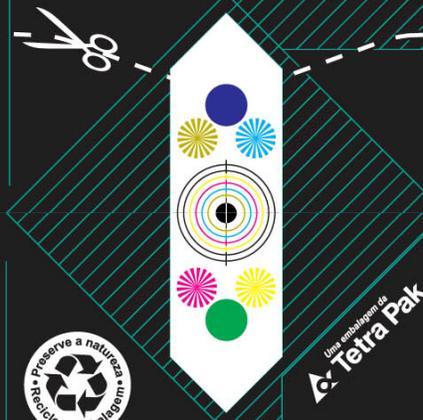
Marca **Jurema**, que você já conhece e confia no leite e na ervilha em conserva, é também uma marca com profunda conhecedora dos produtos atomatados. O cuidado com esses produtos vai do início ao fim, desde a seleção da semente, plantio, colheita, industrialização do tomate até, finalmente, chegar a você.

Molho Jurema Edição Limitada é um produto nobre e processado e envasado na caixinha Tetra Pak no mesmo dia da colheita. Isto garante a cor e sabor mais naturais, como se o tomate tivesse sido colhido no campo e levado imediatamente à sua panela.

Molho Jurema não contém conservantes e parabenos. A condimentação do **Molho Jurema Edição Limitada** é leve para que você possa dar o seu toque pessoal de tempero.

Este é um produto prático e versátil para suas variadas receitas culinárias. Visite o site e encontre sua receita favorita.

www.jurema.com.br



Molho de Tomate

Após aberto, conservar em geladeira por no máximo 3 dias.

Edição Limitada

Molho de Tomate

Tradição e Qualidade

Jurema

Tradicional

REFOGADO PENEIRADO

Produzido e embalado no mesmo dia da colheita. Sem conservantes.

Tamanho Família 520g

FSC
Embalagem certificada FSC

INDÚSTRIA BRASILEIRA

7 8

466668-4_AA_REV10_48LPC

1 2 3 4 5

73-S-523-10-CT0950
73-S-523-20-CP0083
73-S-523-30-CP0053
73-S-523-40-CP0014
73-S-523-50-CP0097
73-S-523-60-CP0097

-10

le Vencedor - V

o - NÃO

NÃO

TB 500B Wave3-PPH - 466668-4_AA - 98,0233%

Fonte: Tetra Pak