

**anave**  
**ad**

Ano 9 N° 39/40  
Órgão da Associação Nacional  
dos Homens de Venda em Celulose,  
Papel e Derivados.

**10**

**Fórum de  
Análise**

**EDIÇÃO ESPECIAL**





## CHAM • EX

A MAIS COMPLETA E ADEQUADA LINHA DE PAPÉIS  
PARA EXPEDIENTE. UTILIZE-A COM PERFEIÇÃO,  
SEGUINDO AS INDICAÇÕES ABAIXO:

O CHAM-EX 100 foi especialmente produzido para uso em duplicador a tinta.

Já o 200 foi idealizado para uso em mini-offset e serviços gerais de escritório.

O CHAM-EX 300 só deve ser utilizado em mimeógrafo a álcool.

Use o 400 para cópias xerográficas.

O CHAM-EX 500, é para correspondência timbrada e impressos nobres.

Já o 600 foi especialmente produzido para cópias reprográficas a toner líquido.



**Champion Papel e Celulose S.A.**

Sede: Rodovia Campinas-Águas da Prata, km. 60, tel.: (0192)61-1657 - Mogi Guaçu - São Paulo  
Escritórios Regionais: São Paulo: 257-5122 - Belo Horizonte: 225-1909 - Curitiba: 224-4422 - Rio de Janeiro: 233-7922  
Representantes: Porto Alegre: 25-1600 - Brasília: 225-7088 - Salvador: 226-0197 - Fortaleza: 231-0447 - Recife: 325-2978



## Associados Patrocinadores

Abeto Embalagens Ltda.  
 Agassete Comércio e Indústria Ltda.  
 Antonio A. Nano & Filhos Ltda.  
 Caderbrás — Indústria Brasil. de Cadernos  
 Castioni & Cia. Ltda.  
 Celulose Irani S/A  
 Champion Papel e Celulose S/A  
 Cola Streh Ltda.  
 Cia. De Zorzi de Papéis  
 Cia. Industrial de Papel Pirahy  
 Cia. Nacional de Papel  
 Cia. Suzano de Papel e Celulose  
 Empax Embalagens S/A  
 Fabr. Cel. Papel da Amazonia S/A — FACEPA  
 Fabr. Papel Papelão N. Sra. Penha S/A  
 Fornecedor de Papel Forpal S/A  
 Gráfica Linel Ltda.  
 Gretisa S/A Fábrica de Papel  
 Hobrás Indústria de Papéis Ltda.  
 Indústria Gráfica Foroni Ltda.  
 Ind. de Papel Gordinho Braune Ltda.  
 Indústria Bonet S/A  
 Ind. Klabin do Paraná de Celulose S/A  
 Indústrias de Papel Simão S/A  
 Irmãos Anitablian  
 Kassuga do Brasil Indústria de Papel Ltda.  
 Lalekla S/A Comércio e Indústria  
 Madeireira Miguel Forte S/A  
 Max Indústria de Embalagens Ltda.  
 MD Nicolaus Inds. de Papéis Ltda.  
 Metrôpole Comércio de Papéis Ltda.  
 Nebraska Papéis Industriais Ltda.  
 Neyde Rosa Bonfiglioli  
 Ogra Indústria Gráfica Ltda.  
 Papel e Celulose Catarinense S/A  
 Papius Indústria de Papel S/A  
 PISA — Papel de Imprensa S/A  
 Propasa Produtos de Papel S/A  
 Ripasa S/A Celulose e Papel  
 Sacotem Embalagens Ltda.  
 Samab — Cia. Ind. e Com. de Papel  
 Santa Maria — Cia. de Papel e Celulose  
 Santo Alberto Artes Gráficas Edit. Ltda.  
 Schneider Papel Embalagem Ltda.  
 Tilibra S/A Comércio e Indústria Gráfica  
 Waldomiro Maluhy & Cia.  
 Wexpel Indústria e Comércio Ltda.

## Associados Colaboradores

All Coating's Ind. Com. Revestimentos S/A  
 ANAP — Associação Nac. Aparistas de Papel  
 Asahi Indústria de Papel Ondulado Ltda.  
 Brasilcote Indústria de Papéis Ltda.  
 Braspap — Cia. Brasileira de Papel  
 Escala Sete Editora Gráfica Ltda.  
 Leone Consultoria Industrial Ltda.  
 Marideni Embalagens e Artes Gráficas Ltda.  
 Papéis Pama Indústria e Comércio Ltda.  
 Regispel Ind. Com. de Bobinas Ltda.  
 SPF — Coordenadoria de Negócios S/A Ltda.  
 Vieira & Neves Com. Serviços Ltda.

# anave

Ano 9 - N.º 39/40  
 Maio/Junho  
 Julho/Agosto 1.985

Órgão da Associação Nacional  
 dos Homens de Venda  
 em Celulose, Papel e Derivados



## NOSSA CAPA

### 10º FÓRUM DE ANÁLISE

Nesta edição especial temos a cobertura completa do 10º Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Artes Gráficas, evento promovido por nossa associação, no período de 22 a 24 de maio de 1.985, no Auditório da Escola Senai "Theobaldo de Nigris", que contou com a participação de numeroso público e alcançou resultados altamente positivos.

Criação e Produção:  
 Grafite Propaganda e Publicidade Ltda.

## ÍNDICE

Gente	4
Empresas e Negócios	7
Editorial	9
Um Fator de Desenvolvimento	10
Unidos por um Mesmo Ideal	12
Análise de um Perfil Positivo	14
Cuidados com a Fragilidade	16
Videotexto: A Nova Mídia	18
O Impacto das Transformações	20
O Papel na Propaganda	22

O Preço da Cultura	26
Esperança de Maior Estabilidade	30
Visualizando o Ano 2000	37
Versatilidade: A Arma do Vendedor	44
Painéis Promocionais	48
Anave em Projeções	50
Motivação ao Aperfeiçoamento	52
Almoços em Clima Ascendente	55
Anave elege Conselheiros	58
Livros	61
Ponto de Vista	62



Alfredo Weiszflog, o novo presidente da Câmara Brasileira do Livro

**Alfredo Weiszflog**, vice-presidente do Conselho de Administração da Cia. Melhoramentos de São Paulo, é o novo presidente da Câmara Brasileira do Livro. Também fazem parte da Diretoria eleita, dentre outros, Ricardo Feltre (Editora Moderna Ltda), Wander Soares (Editora Ática S/A); Ary Kuflik Benclowicz (Livraria Nobel S/A) e Ruy Mendes Gonçalves (Saraiva S/A Livrários e Editores).

Mário Fittipaldi, ao encerrar seu mandato como presidente da entidade, foi alvo de diversas homenagens e na ocasião, recebeu, em nome de todos os componentes da ex-diretoria da Câmara Brasileira do Livro, uma placa com os seguintes dizeres: "A Mário Fittipaldi o reconhecimento da Classe Editorial Brasileira".

**José Zetune**, em solenidade de posse realizada em 12 de junho, no Auditório do Maksoud Plaza, assumiu a presidência da Associação dos Dirigentes de Vendas do Brasil — ADVB e da Fundação Brasileira de Marketing — FBM. Tam-

bém foram empossados, como vice-presidentes das entidades, Luiz Seraphico, Luiz Fernando Furquim, Raul Calfat e Rino Ferrari. Na composição da Diretoria da ADVB, dentre outros, figuram Daltro Lopes de Souza, Gerson Sidney Jorge Netto e João Bignardi Netto.

**Charles Rothschild**, superintendente da Pombo Ernesto Tothschild S/A, foi o brasileiro eleito para presidir a Diary Publishers International — DPI, entidade que congrega os editores de agendas de todo o mundo. Dentro do "ranking" internacional do segmento, a Pombo fica em 12º lugar. O novo presidente da DPI informa que o objetivo maior da entidade é promover a evolução da indústria de agendas como um todo, unificando a linguagem, os sistemas de controle de qualidade, o aprimoramento nas especificações de materiais e a cooperação mútua que virá a beneficiar um processo de economia de escala.

## EVENTOS

**Ripasa S/A Celulose e Papel**, concretizando mais uma etapa do seu plano de preservação ambiental, entregou às cidades de Avaré e Lençóis Paulista, no mês de maio, 6 mil mudas de espécies variadas de árvores para a arborização de logradouros públicos. As doações fazem parte de um programa que será estendido a outros municípios de São Paulo, com o propósito de sensibilizar as comunidades para a importância do verde no combate à poluição urbana. Além de distribuídas à população em geral, as mudas foram entregues às prefeituras que se incumbiram de plantá-las nos locais mais apropriados.

**VIII Encontro Nacional de Reflorestadores**, promovido pela Associação Paulista de Reflorestamento, foi realizado de 13 a 15 de junho de 1985, no Centro de Convenções de Brasília. O evento contou com a participação de numeroso público e foram discutidos diversos aspectos relacionados ao desenvolvimento e preservação de florestas.

**I Concurso Nacional de Auto Adesivos** está sendo promovido pelo Jornal "O Auto Adesivo", publicação editada pela Unipress Editorial Ltda e dirigida a produtores de matérias-primas, convertedores e usuários de auto-adesivos. As inscrições estão abertas até o dia 31 de agosto.

Maiores Informações: Av. Paulista nº 2006 - 11º andar - Conj. 1104 a 1109 - São Paulo - SP - Fone: 289-0841/1803.

**Papelaria e Tipografia Andreotti S/A**, voltada à indústria gráfica e ao comércio de artigos de papelaria e de engenharia, está completando 58 anos de vida. Atualmente, a Andreotti conta com uma indústria gráfica prestando serviços a grandes empresas e com 12 lojas distribuídas pela Capital, que lhe proporcionaram um faturamento superior a CR\$ 6 bilhões em 1.984, o seu capital social é de CR\$ 1,5 bilhão e emprega diretamente 350 funcionários.

**Assembléia Geral Ordinária da ANAVE**, realizada em 30 de maio passado, elege os novos membros do Conselho Deliberativo da ANAVE: Alberto Fabiano Pires, José Tayar, José Campos Filho, José Carlos Francez, Oswaldo Ferrari, Marco Antonio Palazzo Roman Novaes, Clayton Fernando Cafaro, João Batista de Oliveira e Luiz Maria Martins. (Leia artigo pág. 58).

**Almoço Reunião promovido pela ANAVE** em 26 de junho de 1985, teve como convidado de honra o presidente da Associação Comercial de São Paulo, Guilherme Afif Domingos que falou sobre o tema "Perspectivas do Brasil na Nova República". (Leia artigo pág. 55).



Ripasa S/A Celulose e Papel colabora para a preservação do meio ambiente.

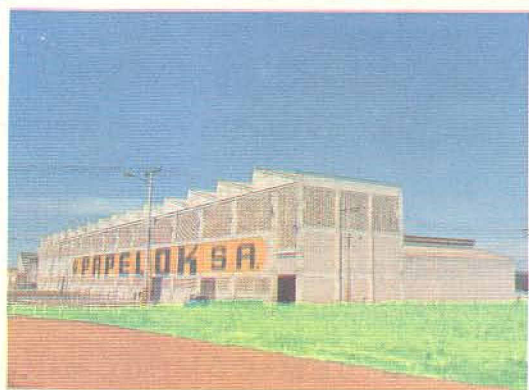
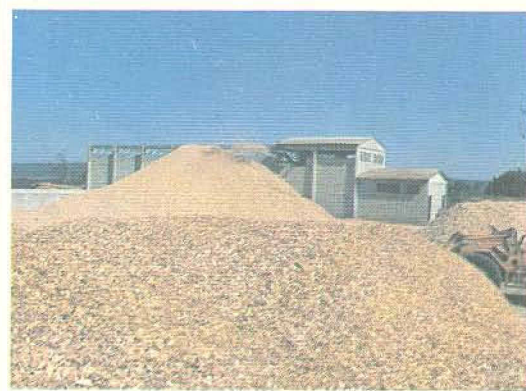


Descontração marcou o coquetel servido pela ANAVE após a realização da Assembléia Geral Ordinária.



PAPELOK S. A. IND. E COM.

**REFLORESTAMENTO,  
CELULOSE, PAPEL,  
PAPELÃO ONDULADO:  
(CAIXAS E CHAPAS)**



- **REFLORESTAMENTO:**  
Rua Dom Rodó, 34 - Pte. Pequena.  
Tels.: 228-4738 - 229-5033 - SP.
- **PAPEL E CELULOSE:**  
Rod. Raposo Tavares, Km. 197  
Angatuba - SP  
Tel.: (0152) 55-1233.
- **PAPELÃO ONDULADO:**  
Rua das Mururés, S/N.º  
São Miguel Paulista - S. Paulo - SP.  
Tels.: 297-1233 - 297-5397  
Telex: (011) 25676 - PALK - BR.

*25 anos semeando o futuro*



**Aracruz Celulose S/A** realizou na cidade chinesa de Jinan um seminário técnico, com o objetivo de apresentar alternativas de uso de celulose brasileira pelas fábricas de papel da China Popular. Desde 1.980, a Aracruz vende regularmente celulose para aquele país, uma média anual de 20 mil ton. A Aracruz é o maior fornecedor brasileiro do produto para o mercado chinês, é também o principal produtor nacional de celulose e o maior exportador mundial de celulose fibra curta. Neste ano a empresa vai produzir 465 mil toneladas, que deverão corresponder a 35% da produção nacional de celulose. Em 1984, as exportações da empresa geraram US\$ 152 milhões de divisas e o lucro líquido atingiu US\$ 236,8 milhões. A Aracruz responde atualmente por 8% das exportações mundiais de celulose de fibra curta.



Champion recebe diploma de fornecedor padrão.

**Champion Papel e Celulose S/A**, em cerimônia promovida pela Xerox do Brasil S/A no dia 10 de junho de 1985, recebeu o diploma de fornecedor padrão referente ao seu fornecimento de papéis cortados reprográficos, sendo até então a primeira e única empresa no setor papelero a receber este diploma. Destaca-se que o suprimento de papel além de destinar-se ao mercado brasileiro, também é exportado para Xerox Corp. USA, através da Trading Expro, do Grupo Xerox-Brasil. O prêmio conferido à Champion Papel e Celulose S/A, maior produtor de papéis cortados do Brasil, demonstra o alto nível técnico, atingido num trabalho conjunto com a Xerox do Brasil S/A.

**Cia. Suzano de Papel e Celulose** recebeu um financiamento do Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), no valor de CR\$ 16 bilhões 391 milhões, para aplicar na instalação de uma máquina de papel para imprimir e escrever, com capacidade de 270 toneladas/dia. Os recursos serão empregados

também na instalação de uma caldeira a lenha, com capacidade de 100 toneladas por hora de vapor. As melhores técnicas serão implantadas na unidade industrial da empresa localizada no município de Suzano, em São Paulo. Com a ampliação de sua fábrica, a Suzano, uma das mais importantes empresas do setor, pretende verticalizar sua linha de produção, deixando de comercializar celulose, cuja rentabilidade é menor.

**Cartonagem Flor de Maio S/A**, uma das três maiores do ranking nacional de embalagens, alcançou, durante o primeiro trimestre de 85, um aumento no faturamento da ordem de 375% em relação ao mesmo período do ano anterior. O resultado é consequência de uma nova política adotada pela empresa no ano passado, baseada principalmente na compra de modernos equipamentos e no aproveitamento máximo da capacidade de produção.

**Pisa — Papel de Imprensa S/A** firmou contrato com a Artis Equipamentos Eletrotérmicos Ltda., com a finalidade de receber o projeto de implantação de uma estufa de secagem de papelão kraft colado. O projeto define a implantação de três geradores de ar quente elétrico fabricados pela Artis, totalizando 45 KW de potência alimentados através de energia firme.

**Tilibra S/A Comércio e Indústria Gráfica** estará levando às papelarias no mês de agosto, uma sensacional coleção de agendas para o ano de 1.986. A coleção, composta por seus 11 modelos tradicionais e mais quatro modelos novos, todos combinando qualidade e preço, tem uma variedade que atenderá a cada tipo específico de usuário. A Tilibra vem obtendo um significativo aumento de participação no mercado de agendas, que se encontra em expressiva expansão. Os quatro novos modelos adicionados à coleção de agenda são: Diplomata Bolso, Calendário Mensal, Ótima e Snoopy. O último modelo faz parte da linha Snoopy, recentemente lançada pela empresa, cujo "mix" compõem-se de 17 itens, abrangendo cadernos, blocos de anotações, índices telefônicos etc...

# INMONT

10 ANOS NO BRASIL  
Qualidade Mundial  
em Tintas de Impressão

- FLEXOGRAFIA  
p/papel e filmes flexíveis
- ROTOGRAVURA  
p/papel e filmes flexíveis
- PREPARAÇÕES  
PIGMENTARIAS
- CHIPS
- VERNIZES DE ALTO  
BRILHO CATALIZADO
- VERNIZES ESPECIAIS
- OFF-SET
- TINTAS DE SEGURANÇA
- VERNIZES DE  
IMPRESSÃO
- CALANDRA  
SINTÉTICO
- BLISTER

**Fábrica:**

Estr. Velha de Campinas, Km 315  
Telex (011) 35278 - INQ BR  
Tel.: 431-2300

**Vendas São Paulo:**

Telex (011) 31301 INQ BR  
Tels.: 67-0677 - 67-0654

**Vendas Rio de Janeiro**

Telex: (021) 32869  
Tel.: 248-4790





Unidade Industrial em Bauru



Unidade de Fabricação de Cadernos

## 57 ANOS DE SUCESSO NO MERCADO BRASILEIRO

A TILIBRA S/A — Comércio e Indústria Gráfica, localizada em Bauru - SP, fundada por João Coube, representa um verdadeiro exemplo de sucesso na indústria gráfica nacional.

Em sua unidade industrial, com mais de 30.000 m<sup>2</sup> de área construída, produz mais de quinhentos produtos manufaturados de papel destinados a papelarias e que são distribuídos em todo o território brasileiro por trinta representantes e seis unidades atacatista distribuídas estrategicamente pelo Estado de São Paulo (São Paulo - Lapa e Ypiranga, Ribeirão Preto, Campinas, Presidente Prudente, Bauru).

A empresa, ainda conta, com uma rede de cinco lojas de departamento, no oeste paulista, comercializando 13 linhas de produtos, desde eletrodomésticos até brinquedos e móveis residenciais.

Nos últimos anos, a TILIBRA tem conseguido boa participação no mercado externo, exportando volumes expressivos para mais de 15 Países da América do Norte, América Central, Europa, Oceânia, África e América do Sul.



Produtos de Papelaria



## DIRETORIA EXECUTIVA

### Presidente:

Adhemur Pilar Filho  
(Papyrus Ind. Papel S/A)

### Vice-Presidentes:

Carlos Pontinha Pereira  
(Cia. Suzano de Papel e Celulose)

Hércules Coelho do Nascimento

(Inds. Papel Simão S/A)

Miguel Maluhy Neto

(Waldomiro Maluhy & Cia.)

### 1º Diretor Secretário:

Waldir Gomes

(Champion Papel e Celulose S/A)

### 2º Diretor Secretário:

Antonio Carlos Rigotti

(Tilibra S/A Com. Ind. Gráfica)

### 1º Diretor Tesoureiro

Vitor Paulo de Andrade

(Rio Branco Com. Papéis Ltda.)

### 2º Diretor Tesoureiro:

Nicolau César Coimbra

(Santa Maria — Cia. Papel e Celulose)

### Diretor Cultural:

Clayton Sanchez

(Cia. Fabricadora de Papel)

### Diretor Social:

Wagner Alberto Assumpção

(MD Nicolaus Ind. Papéis Ltda.)

### Diretor de Divulgação:

Caetano Labbate

(São Vito Ind. Com. Papéis Ltda.)

## CONSELHO DELIBERATIVO

### Presidente:

Neuvir A. V. Colombo Martini  
(Ipanema Produtos de Papel Ltda.)

### Vice-Presidente:

Antenor Geraldo

(Bco. Brasileiro de Descontos S/A)

### Secretário:

Antonio Júlio Guimarães de Paula

(De Zorzi Distribuidora de Papéis S/A)

### Conselheiros:

Agenor Gonzaga César (Autônomo); Alberto Fabiano Pires (Inds. Papel Simão S/A); Armando de Sant'Anna (Ind. Matarazzo de Papéis S/A); Clayton Fernando Cafaro (Ind. Matarazzo de Papéis S/A); Dárcio Luiz Gravina (Cia. Fabricadora de Papel); Ericceu Antonio Graziani (Ripasa S/A Celulose e Papel); Fernando Grassia Filho (KSR Com. Ind. Papel S/A); Francisco de Barros Barreto (Ind. Matarazzo de Papéis S/A); Jairo Joelsas (Formakraft Ind. Com. Papel Ltda.); João Batista de Oliveira (Fornecedora de Papel Forpal S/A); José Abreu Valente (Cia. Industrial de Papel Pirahy); José Campos Filho (Santa Maria Cia. de Papel e Celulose); José Carlos Francez (Ripasa S/A Celulose e Papel); José Tayar (Autônomo); Luiz Gonzaga de Souza (Ind. Matarazzo de Papéis S/A); Luiz Maria Martins (Papéis Madi S/A); Manoel Cardoso de Mendonça (Ripasa S/A Celulose e Papel); Marco Antonio P. R. Novaes (Agase-te Com. Ind. Ltda.); Marcos Zimerfeld (ANK Repres. Servs. Mercadológicos S/C Ltda.); Mário Aparecido Spera (Representações Spera S/A); Osvaldo Ferrari (Papéis e Papelaria O Grande São Paulo); Pascoal Spera (Representações Spera S/A); Rogério Tadeu Sampaio Pinheiro (Representações Spera S/A); Werner Klaus Bross (Samab — Cia. Ind. Com. de Papel).

### Conselheiros Natos:

Antonio Pulchinelli (Cia. De Zorzi de Papéis); Antonio Roberto Lemos de Almeida (Inds. Papel Simão S/A); Armando Mellagi (Inds. Bonet S/A); Ciro Torcinelli de Toledo (Carvalho S/A Com. Papéis); Paulo Vieira de Sousa (Ripasa S/A Celulose e Papel); Silvio Gonçalves (Gretisa S/A Fábrica de Papel).

## EDITORIAL

Esta é uma edição especial que levará até nossos leitores o conteúdo dos trabalhos apresentados no decorrer do 10.º Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Artes Gráficas, evento que proporcionou elementos para o desenvolvimento dos diversos segmentos do setor.

Agradecemos sinceramente a todos que colaboraram para o êxito deste evento: empresas patrocinadoras, palestristas, debatedores, mediadores, convidados...

Especial é também, a fase em que se encontra a Diretoria Executiva de nossa Associação.

Durante um ano, desde o momento em que tomamos posse, nos dedicamos à promoção de atividades visando a congraçamento entre nossos associados e o aprimoramento profissional destes. Com a realização do 10.º Fórum de Análise concluímos a primeira etapa de nossa gestão, que prosseguirá até junho de 1.986.

Temos portanto, mais um ano pela frente. Pelos resultados alcançados neste período, acreditamos estar no caminho certo e já estamos com as "mangas arregaçadas" para a próxima etapa. Neste ano pretendemos dar continuidade ao trabalho que vimos empreendendo e para tal, continuamos necessitando do apoio e da colaboração de todos em nossas iniciativas. Estamos abertos a sugestões e opiniões. Contamos com a participação de todos para o sucesso de nossas atividades.

A DIRETORIA

### EXPEDIENTE

**Diretor Responsável:**  
Caetano Labbate

**Colaboradores:**  
Neyde Rosa Bonfiglioli

**Editora Responsável:**  
Graçia Martin  
Reg. Prof. Mt. 14.051

**Redação:**  
Rua Alabastro nº 165  
Fone: 279-8570 - São Paulo - SP

**Produção e Publicidade:**  
Editora Conselheiro  
R. Alexandre Dumas  
nº 840  
Fone: 246-7566 - São Paulo - SP

**Impressão:**  
Indústria e Comércio Gráfica Conselheiro Ltda.  
Av. João Barreto de Menezes nº 344  
Fone: 577-6961 - 577-3543 - São Paulo - SP  
**Tiragem:** 7.000 exemplares  
**Distribuição Gratuita**  
Os artigos assinados são de responsabilidade dos signatários.

A ANAVE realizou com sucesso o 10.<sup>o</sup> Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Artes Gráficas.

## Um Fator de Desenvolvimento

**U**m novo tempo. Vivemos a Nova República. São constantes as inovações no cenário político, econômico e social do País. O contexto é propício às reflexões. O momento exige a reavaliação de conceitos, a busca de novos conhecimentos, o constante aprimoramento profissional.

Neste panorama é evidente a importância da realização do 10.<sup>o</sup> Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Artes Gráficas, evento tradicionalmente promovido pela ANAVE.

Alcançou-se o sucesso almejado. Nos três dias em que desenvolveu-se o evento, 22, 23 e 24 de maio, centenas de profissionais, técnico e autoridades reuniram-se no Auditório da Escola Senai "Theobaldo de Nigris", analisando, discutindo e

debatendo diversos assuntos relacionados ao setor de celulose, papel e áreas afins.

Nos 15 anos de ANAVE realizaram-se dez fóruns, e o evento consagrou-se como um fator de desenvolvimento dos setores envolvidos. A posição de destaque conquistada pelo evento é consequência da conscientização de cada integrante da entidade, no sentido de buscar o interesse de toda a classe.

No discurso de abertura, Adhemur Pilar Filho, presidente da Diretoria Executiva da entidade, enfatizou os elementos necessários para o fortalecimento de uma associação:

— Associações existem em todos os setores, porém, só serão suficientemente for-

tes, quando seus associados compreenderem que unindo esforços individuais, estarão melhorando o relacionamento entre os comerciantes, transformadores, fabricantes, compradores e vendedores, e assim, procurarem o interesse comum.

O sucesso alcançado com a realização do 10.<sup>o</sup> Fórum de Análise, sugere para a ANAVE um futuro promissor, que beneficiará a todos.

### Clima ascendente

A Solenidade de Abertura contou com a presença de grande público e teve como convidado de honra o presidente da ANFPC - Associação Nacional dos Fabricantes de Papel e Celulose, Horácio Cherkassky, que discursou brilhantemente sobre o tema "Realidade e Perspectivas do Setor de Celulose e Papel".

Dentre as personalidades de destaque que prestigiaram a Solenidade de Abertura, figuraram à mesa Adhemur Pilar Filho, presidente da Diretoria Executiva da ANAVE; Neuvir Colombo Martini, Presidente do Conselho Deliberativo da ANAVE; H. Horácio Cherkassky, presidente da ANFPC - Associação Nacional dos Fabricantes de Papel e Celulose; Osmar Elias Zogbi, presidente da APFPC - Associação Paulista dos Fabricantes de Papel e Celulose; Cláudio Campos, presidente da ABCP - Associação Técnica Brasileira de Celulose e Papel; Oswaldo Lazeretti, presidente da ABPO - Associação Brasileira do Papelão Ondulado; Nelson Rubino de Oliveira, presidente do Sindicato do Comércio Atacadista do Papel e Papelão de São Paulo; prof. Jurandyr de Carvalho, diretor da Escola Senai "Theobaldo de Nigris" e Sidney Fernandes, presidente do Sindicato das Indústrias Gráficas no Estado de São Paulo.

O evento transcorreu em clima ascendente nos dias subsequentes ao da abertura. Abrindo os trabalhos no segundo dia do 10.<sup>o</sup> Fórum de Análise, João Felipe Gil Clemente, gerente geral de exportação da KSR - Comércio e Indústria de Papel, discorreu sobre o tema "Transporte, Manuseio e Embalagem de Papel - Mercado Externo e Doméstico", sucederam-se os temas "O Impacto do Vídeo Texto no Perfil da Demanda de Papel de Imprensa e de Listas Telefônicas", por Washington Mathias, diretor financeiro da Fepasa - Ferrovia Paulista S/A; "Formação e Motivação de Recursos Humanos: Um Desafio Gerencial", por Luiz Carlos de Queirós Cabrera, diretor da Panelli, Motta, Cabrera & Cia. Associados Consultores S/C e "A Propaganda e o Consumo de Papel", por Antonio Cláudio Se-



Mesa que presidiu a solenidade





Flash do coquetel

púlveda, gerente de desenvolvimento de produto do departamento de marketing da Cia. Souza Cruz Indústria e Comércio.

No último dia do fórum desenvolveu-se o seguinte ciclo de palestras: "Influência do Custo do Papel na Indústria Gráfica", por Daltro Lopes de Souza, gerente da divisão de marketing das Indústrias de Papel Simão S/A; "Abertura como Fonte

de Capital", por Mauro Gonçalves Marques, diretor financeiro e administrativo do Grupo Ripasa; "Perspectivas na Indústria de Papel e Celulose — a nível internacional", por Valentin Suchek, diretor de desenvolvimento da Jaako Poyry Engenharia Ltda. e "O Homem de Vendas na Atual Conjuntura", por Roberto Carlos de Arruda Botelho, superintendente de cursos e treinamento da ADVB-

Associação dos Dirigentes de Vendas do Brasil.

Após cada explanação, os temas foram exaustivamente debatidos pelo plenário e pelos membros da mesa constituída para essa finalidade.

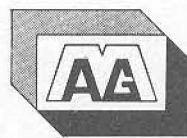
A frequência de público também foi refletida nos coquetéis servidos pela ANAVE, que transcorreram em clima de amizade e descontração.

#### Exposição no 10º Fórum

A exposição de painéis promocionais foi uma inovação neste 10º Fórum de Análise e a iniciativa conseguiu o apoio de diversas empresas, alcançando respaldo positivo junto ao público que participou do conclave.

Dentre as empresas expositoras, estavam a Agassete Comércio e Indústria Ltda; Cia. Suzano de Papel e Celulose; Grupo Ripasa; Indústria e Comércio Gráfica Conselheiro; Indústria Matarazzo de Papéis S/A; Indústria de Papel Simão S/A; Ipanema Produtos de Papel Ltda; Papéis Madi S/A; Papyrus Indústria de Papel S/A; Tilibra S/A Comércio e Indústria Gráfica e Waldomiro Maluhy & Cia.

Durante os três dias de evento a exposição foi visitada por numeroso público.



**marideni**  
embalagens e artes gráficas

**HÁ 29 ANOS EMBALANDO E  
VALORIZANDO SEU  
PRODUTO**

**QUALIDADE E ATENDIMENTO  
É A NOSSA CONSTANTE  
META**

AV. PARANAPANEMA, 521 TEL.: **456-4833** PBX CEP.: 09900 DIADEMA - SÃO PAULO

As exportações também aumentaram substancialmente, chegando a 710 toneladas, e como se diz, "papel estrangeiro é melhor". Como nos países para onde exportamos nosso papel vira estrangeiro, é considerado de qualidade excepcional.

As comparações de dados e valores são válidas, porém, experiências bem sucedidas ou métodos aplicados em certos países, não podem ser usados sem as devidas adaptações à formação da cultura e condições ambientais de outros, pois poderão incidir em erros. Decisões apressadas serão causa de desconfianças do consumidor e a perda da reputação ou da imagem é prejudicial.

A introdução de novos produtos deve ser amparada pela troca de informações entre os interessados, que irão transformá-las ou usá-las.

As empresas devem para isso, treinar e dar condições de trabalho a seus recrutados, motivando-os a conhecer seu produto, na abordagem do comprador, e aprendendo a planejar suas visitas diárias para aproveitar seu tempo, aumentar seu lucro, representado pelo algo a mais que conseguirão além de sua média normal.

Associações existem em todos os seto-



*Adhemur Pilar Filho incentiva a participação associativa em seu discurso.*

res, porém, só serão suficientemente fortes, quando seus associados compreenderem que unindo esforços individuais, estarão melhorando o relacionamento entre os comerciantes, transformadores, fabricantes, compradores e vendedores; e assim, procurarem o interesse comum.

Não podemos só viver de tapinhas nas costas e promessas ou agradecimentos vãos. Precisamos de revendedores que distribuam, gráficas que continuada-

mente utilizem os produtos e transformadores que tenham continuidade, pois dependemos uns dos outros, como também poderemos escolher essa dependência naqueles que ofereçam mais segurança, demonstrada pelas possibilidades presentes e futuras, organização e métodos obtidos por todo esse trabalho de formação.

Tudo o que foi falado neste discurso tem sido dito ao longo destes 15 anos em palestras, cursos e reuniões promovidas pela ANAVE e levado ao conhecimento público pelos seus Boletins e Revistas.

As empresas que colaboram para o sucesso deste evento, assim o fazem por acreditarem no que a ANAVE representa, e a elas nós agradecemos. Agradecemos também aos diretores e funcionários que trabalharam e se esforçaram para esta realização.

Eliminemos o pessimismo e ceticismos quanto à participação associativa, pois os homens que as dirigem são os mesmos colegas seus, das mesmas ou de outras empresas, que estão acreditando e se esforçando em abnegado trabalho à coletividade.

Meus agradecimentos a todos pela atenção e dou como abertos os trabalhos do 10º Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Artes Gráficas".

# ALL COATINGS

*INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE REVESTIMENTOS LTDA.*

*Somos associados à Transilwrap Group Inc. de Chicago – EUA,  
possuidora de alta tecnologia na aplicação por extrusão  
de polietileno sobre os mais variados substratos, como papel, papelão,  
poliester, polipropileno, celofane e outros.*

*Consulte-nos sem compromisso sobre seu problema.*

*Garantimos excelente qualidade.*

*Av. Cupecê, 1708 – CEP 04366 – São Paulo – SP*

*Tel.: (011) 562-3491 – Telex: (011) 53-477 – AGAE*



Horácio Cherkassky, presidente da ANFPC, em sua mensagem afirmou que o potencial de crescimento do setor é bastante expressivo.

## Análise de um perfil positivo

**A**o discorrer sobre o tema "Realidade e Perspectivas do Setor de Celulose e Papel", na abertura do 10<sup>o</sup> Fórum de Análise, o presidente da ANFPC - Associação Nacional dos Fabricantes de Papel e Celulose, H. Horácio Cherkassky, falou sobre o desempenho do setor, que segundo ele, nos anos recentes, *marcados pelos sucessivos ajustamentos dos desequilíbrios interno e externo da economia brasileira, foi capaz de demonstrar sua vitalidade ao sustentar expressivos índices de crescimento.*

"Reunidos pela décima vez neste Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Artes Gráficas, renova-se o prazer de participar deste encontro, que com frutíferas discussões tem contribuído, ano a ano, para solidificar nosso segmento industrial no contexto econômico do País e para o aperfeiçoamento do homem de vendas do setor.

*Um profissional cujo perfil revela, cada dia mais, elevado nível de especialização e que, na busca do melhor desempenho, envereda-se nos caminhos do desenvolvimento tecnológico para acompanhar as exigências reais do segmento de mercado em que atua, obtendo louváveis resultados.*

Senhores, para prosseguir na trilha de colheitas generosas, é mister que analisemos em conjunto o solo em que está plantada nossa atividade. O estudo de novas condicionantes variáveis que afetam a conjuntura mundial e a brasileira, em particular, indica a trajetória que será exigida do comportamento empresarial para promover o desenvolvimento industrial de forma compatível com o comportamento do consumo projetado.

Consideremos que o novo modelo político brasileiro enfatizará a retomada do crescimento econômico, favorecendo, concomitantemente, a produção e o em-

prego e o conseqüente atendimento das necessidades sociais da população. Assim, na esteira da democracia, teremos um novo tipo de relacionamento entre as empresas, o governo, os trabalhadores e a comunidade em geral.

No âmbito do setor de celulose e papel, revela-se imprescindível o planejamento que pautará os rumos da atividade inserida nesse novo panorama brasileiro. Esse planejamento terá por base um estudo bastante amplo das perspectivas de papel e celulose no Brasil, nos horizontes do decênio 1985-1995, elaborado em conjunto com a Fiesp - Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, CDI - Conselho do Desenvolvimento Industrial e Seap - Secretaria Especial de Abastecimento e Preços, com a colaboração do Grupo de Debates sobre Planejamento Estratégico do IPT - Instituto Paulista de Tecnologia, iniciativa das Associações Paulista e Nacional dos Fabricantes de Papel e Celulose.

Muitas das tendências identificadas podem servir de parâmetro para outros segmentos industriais. Mas, no quadro geral e amplo examinado, verificamos que, em relação à indústria de celulose e papel, apresentam-se limitadas as possi-

bilidades de surgirem novos projetos de porte para a produção de celulose. São fatores inibidores dessa assertiva o alto custo dos investimentos, a falta de base florestal adequada e o incerto retorno dos investimentos aos preços projetados.

Esses elementos inibidores da implantação de novos projetos indicam que talvez só possamos contar com a expansão eventual da capacidade existente, aspecto que valoriza sobremaneira a introdução de inovações como, por exemplo, o maior uso de pastas de alto rendimento e a elevação dos teores de cinza e umidade na fabricação de papéis, objetivando acomodar a situação futura de escassez de celulose química.

Vale ressaltar, também, a iniciativa do BNDES, que objetiva aumentar a produção anual da Aracruz Celulose de 456 mil toneladas para 920 mil toneladas, mediante investimentos de US\$ 400 milhões, captados junto a grandes grupos empresariais brasileiros.

A escassez projetada de celulose traz maior preocupação aos fabricantes de papel não integrados que serão, naturalmente, conduzidos à busca de soluções alternativas para a satisfação de suas necessidades de fibras.

Nos anos recentes, marcados pelos sucessivos ajustamentos dos desequilíbrios interno e externo da economia brasileira, o setor de celulose e papel foi capaz de demonstrar sua vitalidade ao sustentar expressivos índices de crescimento. Muitas de suas empresas se voltaram de forma competitiva para os mercados de exportação, num esforço contínuo que embutiu investimentos significativos para o aprimoramento da qualidade e da produtividade, especialmente no campo energético.

O Brasil evoluiu, em 1984, para uma produção de 3.345 mil toneladas de celulose e 3.767 mil toneladas de papéis, crescendo respectivamente de 9,4% e 10,2% sobre o ano anterior. Materializando a posição brasileira de fornecedor já consolidado do mercado mundial, as exporta-

*Cherkassky analisa o desempenho do setor.*





ções desses produtos atingiram, no mesmo ano, US\$ 750 milhões.

O potencial de crescimento do setor é bastante expressivo, o que mostra a necessidade de serem eliminadas ou contornadas algumas ameaças visíveis que estão desestimulando novos investimentos na área. Dentre elas a compressão dos preços de celulose no mercado interno que penaliza as empresas produtoras; ausência de vantagens comparativas do Brasil em relação aos seus concorrentes internacionais para suprir o mercado externo, como os elevados custos portuários, a crescente valorização do dólar — momentaneamente refreada — o alto custo dos insumos de financiamento das exportações e a retirada do crédito-prêmio do IPI, que se constituía em mecanismo compensatório; o crescente processo de escassez e de elevação do preço da madeira, principal matéria-prima da celulose, nas regiões de consumo, com tendências de agravamento em função da atual política de incentivos ao reflorestamento e do crescente uso de madeira para fins energéticos. A previsão segura é de que faltará base florestal a qualquer novo projeto de porte.

Uma projeção sobre a produção e o consumo de papel no Brasil, feita pela



Adhemur Pilar Filho (à esq.) passa às mãos de H. Cherkassky um cartão de recordação

FAO, difere pouco das que constam desse estudo de profundidade. O minucioso balanço da oferta e da demanda aponta para um aumento médio de 7,5% no consumo dos diversos tipos de papéis ao longo dos próximos dez anos. De 24,9 Kg/hab., em 1985, deveremos evoluir para 40,4 Kg/hab. em 1995.

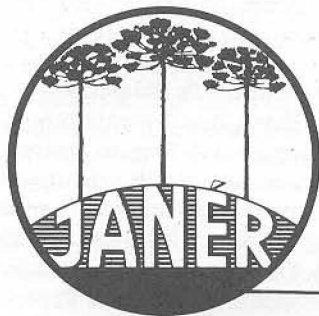
No âmbito do "Modelo Exportador" escolhido por nosso segmento industrial — produção para consumo interno e para exportações — a comparação da capacidade de produção instalada e a se instalar permite a identificação dos superávits

e déficits ao longo dos próximos dez anos. No caso de papéis haverá uma necessidade adicional de produção da ordem de 500 mil toneladas já em 1990. O déficit de matérias-primas fibrosas, por sua vez, pode ser estimado em torno de 300 mil toneladas já ao final da presente década, indicando que a partir de 1990 serão necessários expressivos incrementos da capacidade de produção de celulose de fibra curta branqueada e de pastas de alto rendimento.

Podemos concluir que a continuidade de desenvolvimento do setor reclama a necessidade de novos investimentos para o aumento da produção, além da adoção de tecnologia que possibilitem melhor equacionar a utilização das matérias-primas ainda ao longo da presente década. Para isso, além de uma política econômico-financeira estável e estimuladora da produção do comércio, há necessidade de compatibilizar preços, financiamentos, política cambial e o mercado de capitais.

Senhores, o quadro aqui delineado mostra que nos defrontaremos com situações onde nosso espírito de luta ganhará papel preponderante para vencermos as dificuldades. E estou certo de que estaremos juntos nessa investida.

Muito Obrigado."



*Cia. T. Janer*  
*Comércio e Indústria*

- PAPEL PARA IMPRENSA
- PAPEL PARA LIVROS E REVISTAS
- CELULOSE PARA INDÚSTRIA DE PAPEL

FILIAL: São Paulo

Av. Henry Ford, 811/833  
Tel.: 273-6011 PABX  
Telex 011/22945 "JANER"

MATRIZ: Rio de Janeiro

Outras Filiais em Porto Alegre,  
Belo Horizonte, Curitiba, Recife,  
Salvador e Brasília.



Ao falar sobre Transporte, Manuseio e Embalagem, o conferencista João Clemente alerta para a fragilidade do papel.

## Cuidados com a fragilidade

**A**brindo o ciclo de palestras apresentadas no segundo dia do 10<sup>o</sup> Fórum de Análise, João Felipe Gil Clemente, gerente geral de exportação da KSR - Comércio e Indústria de Papel, discorreu sobre o tema "Transporte, Manuseio e Embalagem de Papel - Mercado Externo e Doméstico".

Com o crescente nível de exigência por parte do comprador no tocante à qualidade da mercadoria adquirida, a embalagem adequada e um eficiente transporte e manuseio do produto se tornam fatores de suma importância. Diante deste fato, o conferencista sugere um estudo nacional para efeito de elaboração de um manual básico de normas de embalagem, manuseio, armazenagem e transporte, o qual poderá vir a ser implantado no país.

Durante a palestra, figuraram à mesa o gerente do Departamento de Tráfego da IKPC - Indústrias Klabin do Paraná de Celulose S/A, na qualidade de mediador e como debatedores: José Geraldo Vantine, diretor do Imam - Instituto de Movimentação e Armazenagem de Materiais; José Roberto Vieira, gerente de operações da Cia. Suzano de Papel e Celulose e Francisco Del Bianco, gerente de distribuição da Copa Companhia de Papéis.

"É de extrema importância analisarmos a participação efetiva do estado de recebimento da mercadoria por parte de nossos clientes, num processo de venda.

Me parece que especificamente nos dias de recessão mundial pelos quais passamos, os níveis de exigência do comprador se tornam cada vez maiores, havendo necessidade do mesmo vir a receber a quantidade de papel efetivamente solicitada. Uma embalagem inadequada ou um mau manuseio desta mercadoria, certamente significará que nosso cliente estará recebendo em mercadoria aproveitável quantidade inferior à efetivamente solicitada o que lhe poderá causar graves

problemas de produção afetando sua lucratividade. Este fator, portanto, se torna extremamente importante, especificamente quando nosso cliente é um comprador ou editor que depende da quantidade efetivamente pedida de modo a cumprir seus contratos com terceiros.

Nossos clientes não estão pensando no seguro como solução e a entrega do papel solicitado em condições perfeitas (ou quase) pode em muitos casos significar uma opção de compra ou até um pequeno adicional no preço.

Foi com esta premissa em mente que desenvolvemos um estudo específico sobre manuseio e embalagem o qual exporemos aqui.

### Embalagem

**Mercado Nacional** — O mercado caminha aos poucos para um nível de exigência de qualidade cada vez maior. Aos poucos os consumidores se conscientizam de que o percentual de custo do papel no seu produto final é significativo e isto certamente os levará a curto prazo a analisar com mais cuidado o serviço que lhes é fornecido, inclusive no que tange ao estado em que lhes é entregue o papel.

Este estágio, já atingido em vários países no exterior (não só do primeiro mundo), significa que a embalagem futu-

ramente, assim como o manuseio e transporte, será um fator de venda importante.

Invariavelmente se verifica no mercado nacional a inexistência de qualquer norma de embalagem o que adicionado a precárias condições de manuseio e transporte resulta numa perda considerável do percentual de papel sendo fornecido. Algumas fábricas já iniciam seu processo de investimento neste setor através de melhoria no papel de embalagem e introdução de estrados com resultados bastante positivos.

**Exportação** — Na exportação os cuidados se tornam ainda mais necessários, já que a maior parte dos portos não estão devidamente apetrechados de maquinário e pessoal para desenvolver um manuseio adequado.

Quando falamos do mercado nacional, verificamos que a maior parte dos estágios de manuseio são teoricamente acompanhados por pessoal especializado, o que não ocorre com o mercado internacional, especificamente nos armazéns alfandegários, tanto no Brasil quanto no exterior, assim como nos portos de carga e descarga. Para estes profissionais a análise superficial de uma bobina de papel demonstra similaridade com uma bobina de aço ou produto semelhante, pois a mesma se apresenta pesada e compacta.

**Embalagem de Bobina** — A embalagem de bobina deverá ser efetuada de tal modo que:

1) A mesma esteja devidamente protegida contra a umidade do meio ambiente através de kraft plastificado ou substituído, e de discos de diâmetro.

2) Esteja devidamente protegida contra manuseio deficiente através de uma boa camada de kraft dificultando o rasgo, e na ocorrência deste a proteção do papel em si.

3) Devidamente marcado com "Use no Hooks", "High Value Paper", "Handle With Care" e avisos semelhantes de modo a ressaltar um manuseio cuidadoso.

Mediador e debatedores do tema Transporte, Manuseio e Embalagem de Papel.



No caso de bobinas, pouco se pode fazer, já que o segredo da entrega do papel em boas condições jaz principalmente no manuseio e transporte conforme veremos um pouco mais adiante.

**Embalagem em Folhas** — Assim como no papel em bobinas, as folhas deverão ser condicionadas de tal modo que:

1 — As mesmas estejam devidamente protegidas contra a umidade do meio ambiente, para tanto as mesmas deverão ser resmadas em kraft plastificado.

2 — Estas resmas deverão ser palletizadas e os pallets envoltos por uma volta de kraft plastificado, seguido de uma boa camada de kraft norma, com cantoneiras de cartão e plástico nas extremidades prevenindo contra o deficiente manuseio e possível vazão de umidade provocada por madeira úmida.

3 — Os pés dos pallets deverão ser reforçados e o mesmo devidamente cintado com máquina de modo a resistir adequadamente a um empilhamento inadequado no porão dos navios.

Quando falamos em pallets devemos verificar outros índices adicionais:

1 — Adequação de embalagem ao produtor; exemplos: África e Oriente Médio KSR pratica pallets 500 Kgs.; USA usa folhas em caixas; etc.

2 — Dimensões do pallet — deverá ser mantido o equilíbrio, para tanto sugerimos nunca ultrapassar a altura de 1 1/2 vezes a base.

3 — Altura dos pallets para uso de containers. O cálculo adequado, levando-se em consideração alturas dos pés. Quando se negocia C+F isto pode significar grande ganho ou perda.

Existem outras formas de venda de papel em folhas (bancos e caixas), porém, não são comuns, razão pela qual julgamos não necessário discernir sobre estas.

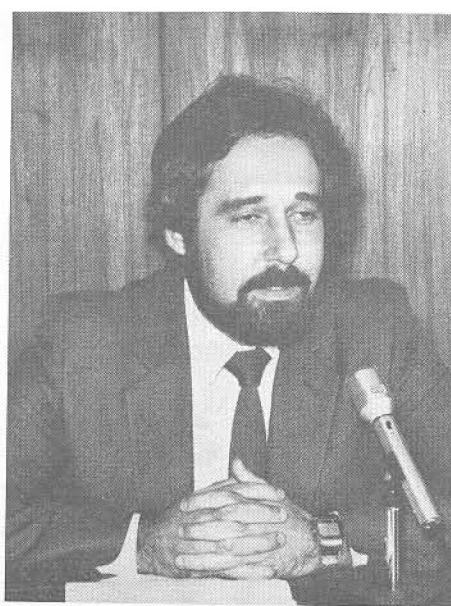
### Transporte e manuseio

Os maiores problemas na entrega de papel jazem efetivamente no transporte e manuseio dos mesmos. Já que tanto a nível de mercado interno quanto no de exportação o papel é normalmente inadequadamente manuseado na fábrica, no transporte rodoviário, no armazém etc.

Por sua vez, devido à fragilidade não aparente, a bobina é a que mais sofre danos.

Não se deve pensar que somente no terceiro mundo que não se sabe manusear papel, pois nos EUA a situação é idêntica, tanto na descarga de mercadoria solta como desova de containers.

A nível geral, as folhas em pallet não sofrem grandes problemas de manuseio, porém normalmente as bobinas são inadequadamente manuseadas. Para tanto,



*Clemente alerta para a importância do manuseio do papel.*

é importante possuir o equipamento adequado.

Quantas das fábricas possuem empilhadeiras com braçadeiras? Quantos de nossos clientes? Quantos de nossos armazéns?

Poucos posso garantir.

Porém, não é só esse o problema, pois que o próprio rolar de bobinas em chão com piso irregular ou sujo pode acarretar problemas.

Parecem pequenos problemas, porém quando analisados cuidadosamente veremos a intensidade dos mesmos.

Poderíamos permanecer aqui horas falando sobre problemas, porém, gostaríamos de inverter e vos mostrar em nossa opinião como o papel deveria ser transportado e manuseado, sendo que o que apresentamos achamos ser válido tanto na exportação, quanto no mercado nacional, apesar do acompanhamento mais especializado.

Na fábrica, pisos limpos com forração no local onde as bobinas deverão ser roladas.

**Uso do equipamento adequado:**

1 — Empilhadeiras com braçadeiras devidamente aparadas e com pressão adequada.

2 — Empilhadeiras de garfo próprias para bobinas com pontas arredondadas em ângulo.

3 — Empilhadeiras de garfo com tamanho adequado.

**Caminhões:**

1 — Devidamente apetrechados com equipamento adequado.

2 — Pisos forrados.

3 — Profissionais devidamente capacitados ou com no mínimo uma idéia do produto e sua fragilidade.

4 — Empilhamento adequado:

Max. 2.5 T. no diâmetro

Max. base de 5 bobinas na largura

**Containers:**

Bobinas — ovadas de acordo com equipamento disponível para descarga.

No porto poucas opções, nossa tentativa está na conscientização dos órgãos portuários e estivadores.

Ex.: Curso Codesp (360 pessoas)

KSR;

Curso Estivadores - ANFPC

### Conclusão

Muitos nos indagam acerca do custo, outros de adaptar a embalagem à condição de manuseio etc. Me parece que tudo é basicamente uma questão de conscientização, do mesmo modo como não colocamos um "Renoir" na garagem não podemos permitir que o papel continue sendo tratado (manuseado) do modo como está hoje. De nada adianta investir bilhões de cruzeiros no aperfeiçoamento de técnicas de produção e controle de qualidade se não existir a mesma conscientização extensiva ao manuseio e embalagem, que em nossa opinião deverá partir das fábricas para os consumidores.

A nível de mercado nacional, o que normalmente se analisa como custo, gostaríamos de tratar como investimento a curto e longo prazo. Por outro lado é importante a própria conscientização de força por parte das fábricas, pois que com seus volumes de transporte de mercadoria (por exemplo) as mesmas poderão exigir maior eficiência dentro dos padrões pré-estabelecidos e estabelecimento de normas de manuseio e transporte. Toda a embalagem deverá possuir um índice mínimo de eficácia e resistência, porém não podemos, nem devemos somente ficar preocupados em adequar a mesma às condições de transporte e manuseio, já que deste modo, estaremos fomentando a deteriorização desse processo e certamente em pouco tempo estaremos embalando papel em caixas de madeira.

Achamos, portanto, de extrema importância tanto a nível de mercado doméstico como internacional, um estudo nacional (talvez ANFPC) para efeito de elaboração de um manual básico de normas de Embalagem, Manuseio, Armazenagem e Transporte que poderá vir a ser implantado no país.

O Brasil produz hoje, cerca de 4 milhões de toneladas de papel consumindo domesticamente cerca de 3.325.000 toneladas e exportando o saldo de 675 mil toneladas (mais ou menos 17%).

Certamente este volume de carga nos permite exigir um transporte mais eficiente e que cabe aos fabricantes a iniciativa. Não basta simplesmente fabricar o papel bem, é essencial tratá-lo de acordo com sua fragilidade física."



O Impacto do videotexto sobre os meios de comunicação impresso foi analisado pelo conferencista Washington Mathias.

## Videotexto: a nova mídia

**W**ashington Franco Mathias, diretor financeiro da Fepasa - Ferrovia Paulista S/A, ao apresentar a palestra sobre o tema "O Impacto do videotexto no Perfil da Demanda de Papel de Imprensa e de Listas Telefônicas", estimou para o futuro uma substituição das mídias impressas por mídias eletrônicas. "Resta saber quando e em que medida isto pode ocorrer no Brasil", afirmou ele.

O gerente de marketing da IKPC - Indústrias Klabin do Paraná de Celulose S/A, Donald Ross Silveira da Mota, foi o mediador dos debates; o diretor da Conprove - Consultoria para Produtividade Empresarial Ltda., João Luiz Pereira da Costa Dias e o gerente editorial de videotexto da Abril Vídeo - Editora Abril, Humberto Kinjô participaram da mesa como debatedores.

"O papel é um produto milenar uma vez que foi inventado pelos chineses no ano 105 da nossa era. Após um processo de difusão demorado, o papel chegou na Europa no século XII.

E foi na Europa que a tecnologia de produção iria se desenvolver, em resposta sobretudo ao maior dinamismo da demanda. Assim, a primeira patente sobre uma máquina para produzir papel foi dada em 1798. E em 1800 Mathias Koops obteve uma patente sobre o uso de fibras vegetais para a produção de papel. As invenções prosseguiram ao longo de todo o século XIX, de modo que ao seu final, a



Washington Mathias falou sobre o impacto do video texto no consumo de papel

tecnologia de produção de papel podia ser considerada madura.

A impressão com tipos metálicos e móveis começou com Gutemberg, que começou a imprimir a Bíblia de 42 linhas em 1452. A tecnologia de impressão desenvolveu-se em sinergia com a de papel e em resposta aos estímulos da demanda. Assim, enquanto a renda crescia, por causa da Revolução Industrial, o preço dos produtos impressos caía em função dos desenvolvimentos tecnológicos que

ocorriam na produção de papel e na técnica de impressão.

É preciso acrescentar também que o próprio processo de industrialização fez surgir um amplo mercado para a publicidade, do que resultou uma receita incremental para as mídias impressas.

O videotexto é uma nova mídia, resultante do casamento do computador com o televisor, através do telefone. O resultado final foi o de transformar o televisor num terminal barato, de manuseio fácil e disponível a todas as residências com telefone e televisor.

Sempre que surge uma nova mídia, comecem as especulações sobre o seu possível impacto nas mídias antigas. Foi assim com o rádio em relação ao jornal, o mesmo ocorrendo quando apareceu a televisão.

Sabemos hoje, que o aparecimento destas novas mídias provocou uma distribuição nas verbas de publicidade, mas sem significar uma ameaça real ao jornal. Por outro lado, a televisão teve um impacto significativo nas revistas que tinham a imagem como ponto forte, como foi o caso da revista americana LOOK. No Brasil, pelo sim e pelo não, os proprietários da revista Manchete trataram de conseguir um canal de televisão.

A lição que se tira do passado é que uma mídia tem maior impacto no que ela faz melhor: assim, por exemplo, a televisão tornou sem sentido os jornais vespertinos, uma vez que ela resume de modo melhor à noite o que ocorreu durante o dia.

O videotexto pode ser classificado como estando mais próximo de uma mídia impressa do que uma mídia visual. É esta característica que o torna ideal para disseminar certos tipos de informações, como é o caso das informações que aparecem em catálogos e mesmo em jornais.

É claro que a tela de um televisor não é ideal para a leitura, mas este parece ser um problema superável com o tempo, à medida que as pesquisas sejam orientadas para a produção de uma tela melhor.

É preciso que se diga também que o custo do videotexto não é competitivo com o custo que se observa nas mídias



AGASSETE – Comércio e Indústria Ltda.

Rua Cel. Emidio Piedade, 273 – Pari – SP

Fone: 292-6377

CONSULTE-NOS SEM COMPROMISSO

Cortamos Papéis em todos os Formatos

impressas. Este problema tem que ser examinado em sua devida perspectiva temporal. O videotexto encontra-se em estágios iniciais de desenvolvimento, fruto que é da revolução da informática que está ocorrendo hoje. Esta revolução é resultado, como sabemos, da revolução provocada pelo transistor, ou em última instância, pela microeletrônica. Assim, com a convergência entre as telecomunicações e os computadores, o que se prevê é uma queda substancial nas próximas décadas, nos custos finais da informação processada e transmitida eletronicamente.

Deste modo, enquanto que as mídias impressas não têm mais como baixar seus custos, as mídias eletrônicas irão tendo reduções de custo que as tornarão mais eficientes e baratas num futuro previsível.

Pode-se dizer então, que a substituição vai existir. Resta saber quando e em que medida isto pode ocorrer no Brasil.

Para responder a esta pergunta montamos o painel *Delfos* com 33 pessoas em 1982. Os painelistas, todos especialistas ligados ao tema, responderam a três questionários durante os anos de 1982 e 1983.

Algumas das conclusões otimistas sob

o ponto de vista do videotexto foram:

— O videotexto deve ter uma penetração inicial maior nas empresas. No ano 2000, cerca de 40% das empresas grandes e médias da região São Paulo-Rio, terão terminais. A penetração nas residências da mesma região que têm telefone e televisor com subsídio, deve ser de 30% no ano 2000.

— A penetração da lista telefônica

eletrônica na região São Paulo-Rio, com subsídio, deve ser de 30% no ano 2000.

— O jornal deve perder 15% de sua circulação diária para o videotexto no ano 2000.

Em conclusão, a publicação eletrônica vem aí, mesmo no Brasil. Fica para observarmos, como as empresas produtoras de papel vão se adaptar nesta era de turbulência."



**ESTRELA**  
**ETIQUETAS ADESIVAS LTDA.**

Off-set, Flexografia, Tipografia

Silk-screen, Hot-stamping

R. DR. CARVALHO DE MENDONÇA, 39

Fones: 826-3386 - 67-7298 - CEP 01201-SP



**EBEQ** — EMPRESA BRASILEIRA DE EQUIPAMENTOS S.A.

*Produtos ULTRA DA EBEQ completam as Artes Gráficas deste país.*

*Filmes Ortocromáticos para Artes Gráficas*

*Produtos Químicos Fotográficos*

*Chapas Off-Set Pre-Sensibilizadas*

*Papéis para Fotocomposição "RC" e "S"*

*Produtos Químicos para Fotocomposição*

*Blanquetas*

*Matrizes Eletrostáticas para Off-Set*

*Tintas Off-Set*

*Produtos Químicos Diversos*

*Produtos e Equipamentos para Artes Gráficas em Geral*

*Produzimos também filmes para uso médico para Raios-X e Produtos Químicos para Filmes Raios-X*

**Complete sua Empresa Use ULTRA**

**Rua Paes da Silva, 235/237 — CEP 04718 — Tel.: 521-6922 - São Paulo, SP**



O conferencista Luiz Carlos Cabrera falou sobre o tema Formação e Motivação de Recursos Humanos: Um Desafio Gerencial.

## O impacto das transformações

**A**o apresentar a palestra "Formação e Motivação de Recursos Humanos: Um Desafio Gerencial", Luiz Carlos de Queirós Cabrera, diretor da Panelli, Motta, Cabrera & Cia. Associados Consultores S/C, afirmou ser fundamental à estratégia de recursos humanos a conjugação com a estratégia de negócios da empresa.

Durante a palestra, figuraram à mesa o gerente do departamento de treinamento e divulgação da Champion Papel e Celulose S/A, Antonio Carlos de Souza Godoy, como mediador dos debates; John Francis Manno, gerente de recursos humanos da Cia. Industrial de Papel Pirahy e Francisco Cobo Rodrigues, gerente da área de vendas da Interprint Formulários Ltda., ambos como debatedores.

"As empresas sofrem continuamente uma grande pressão das variáveis do ambiente externo e reagem com "mudanças" em sua estrutura organizacional ou em seus recursos humanos ou no seu sistema de informações.

O amadurecimento da empresa faz com que elas passem não só a reagir, mas a prever possíveis modificações no ambiente externo e a tomar medidas projetivas que absorvam ou minimizem o impacto destas variáveis.

No contexto específico do modelo sinérgico, a estratégia de recursos humanos deve, fundamentalmente, conjugar-se com a estratégia de negócios das empresas.

É importante à área de recursos humanos conhecer e compreender a estratégia de negócios vigente para não colidir com ela propondo planos com custos e prazos incompatíveis.

Esta estratégia, em geral nos tempos de crise, é sempre de curto e médio prazos, orientada para resultados e com ênfase para as atividades de linha que possam apresentar resultados imediatos para a organização.

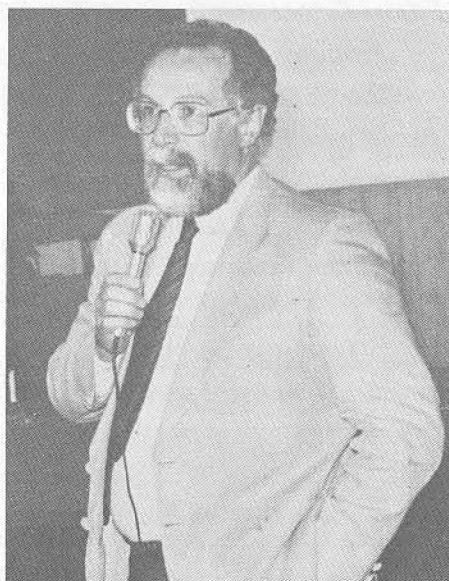
A estratégia de negócios, aqui entendi-

da como o conjunto de políticas, conceitos e práticas utilizados pelas empresas, está condicionada pelas variáveis do ambiente externo, que podem, para facilidade de análise, ser agrupadas nos seguintes conjuntos:

**Governo:** aqui entendido como todo o sistema governamental. É um dos mais importantes conjuntos das variáveis do ambiente externo, face à centralização das mais significativas decisões sobre a economia, como, por exemplo, a política salarial, a política fiscal, a política cambial e a política de emprego.

As mudanças ocorridas no ambiente político também são importantes para serem analisadas quanto ao impacto que terão nas relações capital/trabalho. As mudanças prováveis na legislação trabalhista também serão básicas para o futuro da administração de recursos humanos.

**Sindicatos:** não se pode negar que o crescimento do poder dos sindicatos "acordou" a área de recursos humanos a



Cabrera enfoca a área de Recursos Humanos.

tornou importante aos olhos da empresa. O contínuo processo de convivência com a legitimidade dos sindicatos (num novo cenário político) será um grande desafio para a área de recursos humanos.

**O mercado de trabalho:** o crescente desemprego, os novos pólos industriais, a automação, a obsolescência, a participação da mulher, dos jovens e dos aposentados são algumas mudanças importantes nas variáveis do mercado de trabalho que afetarão diretamente a administração de recursos humanos.

**Os valores e estilos gerenciais:** as profundas mudanças sócio-econômicas alteraram alguns valores da nossa sociedade e da empresa, conseqüentemente. É crescente a demanda por maior "participação" nos vários níveis da organização. A grande necessidade de auto-estima por parte dos empregados em todos os escalões soma-se ao desprestígio flagrante do estilo autocrático de gestão. Em contrapartida, o clima de incerteza leva a um crescente declínio da lealdade à organização. São raros os funcionários dispostos a "vestir a camisa" apenas em troca de emprego.

Apresentados os principais conjuntos de variáveis do ambiente externo, chegamos às "fronteiras" da empresa e nos defrontamos com o impacto de sua influência sobre a organização, interagindo com as variáveis do ambiente interno que afetam a cultura, o modelo de gestão predominante e o conseqüente processo de mudanças, como mostra o esquema ao lado.

A cultura da organização é a somatória das crenças, valores e técnicas acumuladas durante toda a existência da empresa, em contínua transação com as influências do meio externo. É uma grande condicionante da administração de recursos humanos, pela inércia acumulada, que produz uma resistência ao processo de mudança.

O modelo de gestão é definido pelas respostas às seguintes questões básicas:

a) Quem manda na organização? qual é o verdadeiro centro de poder? Qual é o estilo de gerência?

b) Como os diversos grupos de influência terão definida sua participação no processo decisório? Quais serão os mecanismos reguladores da participação de cada grupo de influência? Como se quebra o "tabu" de que informação é sinônimo de poder? Quais as vantagens e desvantagens de uma comissão de fábrica, de um grupo de CCQ (Círculos de Controle de Qualidade)? etc.

c) Quais são os assuntos sobre os quais os empregados (por exemplo) deverão ter

ou exercer influência? Eles poderão influir na definição dos objetivos da organização? Nos métodos de trabalho? Nas políticas de recursos humanos?

As mudanças são processos dinâmicos de transformação que a empresa sofre em função da necessidade de se adaptar às aceleradas mutações do ambiente. Elas ocorrem simultaneamente, sobre pessoas, sistemas e na estrutura organizacional, com predominância para uma destas variáveis internas de acordo com a estratégia de RH.

A eficácia na consecução dos objetivos de competência, custos, compromisso e conflito — os 4 Cs —, propostos no modelo sinérgico de administração de recursos humanos, depende da eficiência na gestão dos seguintes sistemas:

**Grupos de influência:** são grupos de pessoas relacionadas em torno de um interesse comum. Genericamente, os dois grandes grupos dentro de uma organização são aqueles que representam, de um lado, a empresa e, do outro, os empregados. Dentro desses dois grandes grupos podem ser encontrados subgrupos que catalisam poder em torno de um interesse comum e interagem, podendo gerar conflitos entre si ou com a empresa.

**Sistemas de trabalho:** políticas e práticas nesta área influenciam a maneira como o trabalho é organizado e como são tomadas as decisões.



Cabrera recebe uma placa simbólica de agradecimento das mãos do mediador.

**Sistemas de remuneração:** políticas e práticas nesta área governam os salários, aumentos por mérito, benefícios, incentivos e outras recompensas tangíveis e intangíveis.

**Fluxos de recursos humanos:** políticas e práticas nesta área governam o fluxo de pessoas desde sua admissão até seu desligamento, envolvendo a integração, desemprego, desenvolvimento etc.

Esta nova abordagem reorienta a departamentalização das funções tradicionais de administração de pessoas (recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho etc.), organizando-as numa base siste-

mática com o objetivo de integrá-las e fortalecer sua interação com a empresa.

**Os 4 Cs:** os objetivos fundamentais do modelo sinérgico de administração de recursos humanos estão configurados nos 4 Cs, assim conceituados:

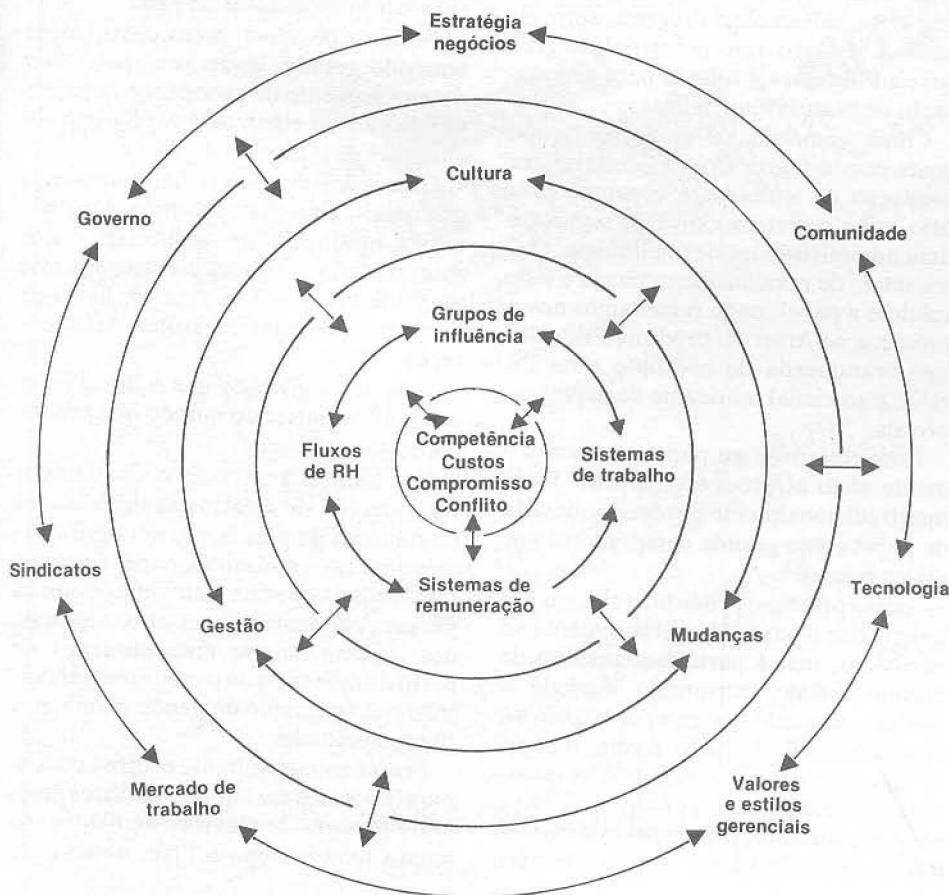
**Compromisso:** compreende uma integração de interesses e objetivos mútuos entre a empresa e os empregados, visando criar e manter um clima de lealdade, confiança, autovalorização, dignidade, envolvimento e identidade.

**Competência:** compreende o desenvolvimento da eficiência e da eficácia, não só para melhorar o desempenho organizacional, mas também o senso de competência, a autovalorização e o bem estar econômico.

**Custos:** salários, benefícios, *turn-over*, absenteísmo etc. geram custos que devem estar compatibilizados com a política econômico-financeira da empresa. Neste ponto, a administração de recursos humanos deve estar preparada para uma atuação efetiva, principalmente nas épocas de escassez e incerteza geradas pela realidade externa.

**Conflito:** o crescimento de poder dos empregados dentro das organizações, gerado pelo maior grau de instrução, politização e organização sindical, certamente aumentará o grau de conflito, podendo torná-lo altamente dispendioso em termos de tempo, custos, energia, tensão e outros aspectos econômicos e psicológicos, passando a exigir uma atuação mais efetiva da administração de recursos humanos.

A formulação política ambientada na realidade contingencial, apoiada em sistemas e práticas que garantam a dinâmica adequada para oferecer os resultados que possibilitam o equilíbrio organizacional, catalisará o poder necessário à boa atuação da administração de recursos humanos."





O modelo de atuação do Grupo Souza Cruz foi citado por Antonio Sepulveda, que enfocou a propaganda e o consumo de papel.

## O papel na propaganda

Antonio Cláudio Sepulveda, gerente de desenvolvimento de produto do departamento de marketing da Cia. Souza Cruz Indústria e Comércio, apresentou a palestra "A Propaganda e o Consumo de Papel", encerrando os trabalhos do segundo dia do 10<sup>o</sup> Fórum de Análise. Sepulveda, ao final da apresentação, apontou planejamento e organização como pontos fundamentais para o crescimento de uma empresa.

Figuraram à mesa durante a palestra: Roberto Tubel, gerente de marketing da Indústria de Papéis de Arte José Tscherskassky — Toga, na qualidade de mediador; e como debatedores: Rodolfo Carrara, gerente do departamento de papel da Editora Abril S/A; José Guersoni Pascarelli, gerente comercial da Litografia Lidergraf Ltda. e Júlio Jorge Lobo Pimentel, diretor de atendimento da CDBA/PROPEG — Castelo Branco & Associados Propaganda.

"Foi com honrosa satisfação que a Souza Cruz e eu recebemos o convite da ANAVE para participar deste fórum de análise do mercado.

O tema desta nossa palestra é a propaganda e o consumo de papel. Julgamos entretanto, que o tema possa ser ampliado, tal é o interesse mútuo da Souza Cruz e da indústria de papel.

O papel para nós é importantíssimo na produção, na comercialização e na veiculação de nossos cigarros. Entretanto, ao falar sobre isto, estou me referindo especificamente à Cia. de Cigarros Souza Cruz, empresa integrante do Grupo Souza Cruz. Assim, considero importante mencionar também outras áreas de interesse de nosso grupo.

Nosso grupo, como os senhores bem sabem, iniciou suas atividades industriais no ramo fumageiro, isto há 81 anos. É portanto, por esta atividade que a Souza Cruz é mais conhecida, principalmente

pela liderança que sempre exerceu nos produtos e no mercado. Com o desenvolvimento econômico do país e atenta às oportunidades de diversificação de atividades, a Souza Cruz investiu em outros setores da economia onde ocupa importantes papéis. Um destes setores é a indústria de sucos e concentrados, onde a Souza Cruz conta com a Suvalan, empresa que ela estabeleceu e mais recentemente, conforme amplamente noticiado, com a aquisição da Maguary.

Outras atividades são a participação na polo, empresa fabricante de filme polipropileno biorientado a Bioplanta, empresa recentemente constituída voltada para a biotecnologia vegetal, aproveitando a vocação agro-industrial do grupo, e a Plurimarca, voltada para a exploração de marcas comerciais.

Como empresas de apoio, o Grupo conta com a Souza Cruz Florestal, para produção de lenha para consumo próprio, uma corretora cativa de seguros e uma administradora de seu imóveis. Outro setor, de máxima importância é o de celulose e papel, onde registramos nossa presença na Aracruz, produtora de celulose branqueada de eucalipto e na Pirahy, tradicional fabricante de papéis especiais.

Nosso interesse no papel não está somente afeto a razões econômicas. Estamos tradicionalmente ligados à indústria de papel como grande compradores por vários fatores:

— nosso principal produto, o cigarro, é o único onde o papel não entra somente no envólucro, mas é parte fundamental do mesmo, sendo consumido durante a queima, de modo que compõe o gosto e o aroma finais da fumaça. Assim, o papel de cigarro participa e modifica as sensações organolépticas do produto.

— nosso produto, pelo papel que envolve o filtro é levado à boca do fumante para

seu consumo.

— nosso produto é um dos raros produtos de consumo que o usuário porta. Além do prazer que o ato de fumar concede, o cigarro proporciona a quem o porta e consome símbolos de *status* valorizados pelo consumidor.

Falemos pois, um pouco do setor fumageiro. Neste setor nós produzimos cigarros, fumos de cachimbo, charutos, cigarrilhas, fumos desfiados e estamos participando de uma atividade muito importante para a economia do país, que é a exportação do fumo. Em termos de cigarros, temos no Brasil um total de 29 milhões de fumantes, ou seja, 36% da população. Estes fumantes consumiram em 1984, 121 milhões de cigarros, vendidos em onze categorias de preço, o que permite que os fumantes de diferentes poderes aquisitivos comprem seus produtos. Neste mercado a Souza Cruz tem cerca de 80% da participação.

A importância da Souza Cruz para a indústria de papel não está somente no consumo de grandes quantidades. Julgamos fundamental o desenvolvimento e o lançamento de novos produtos. Neste particular, estamos mais uma vez ligados à indústria de papel. Para desenvolver vários dos nossos produtos e suas matérias primas nos orgulhamos de gerar inovações no parque industrial brasileiro, o que julgamos fundamental para o desenvolvimento econômico do país.

No setor de papel, nossa contribuição tem sido grande, gerando e apoiando o desenvolvimento de vários tipos de papéis envoltórios de cigarros e papéis porosos envoltórios de filtros.

Graças a este esforço, há muitos anos que o país, através da Pirahy está capacitado a produzir papéis especiais, o que além de trazer grandes inovações para o mercado brasileiro de cigarro, libera os fabricantes de cigarros do ônus da importação.

Deve ser registrado que o Brasil é um dos poucos países do mundo que produz papel de cigarro.

Nos últimos anos, com o ajustamento da demanda de cigarros às dificuldades econômicas do país houve um ligeiro decréscimo no consumo de papel de cigarros. Registra-se entretanto, que diante da procura por suavidade e outros atributos dos cigarros, houve uma mudança no perfil da demanda do papel, com o crescimento do consumo de papéis de maiores permeabilidades.

Fenômeno semelhante ocorreu com os papéis porosos envoltórios de filtros diante da procura de cigarros ventilados, de baixos teores, como o Free, nosso mais

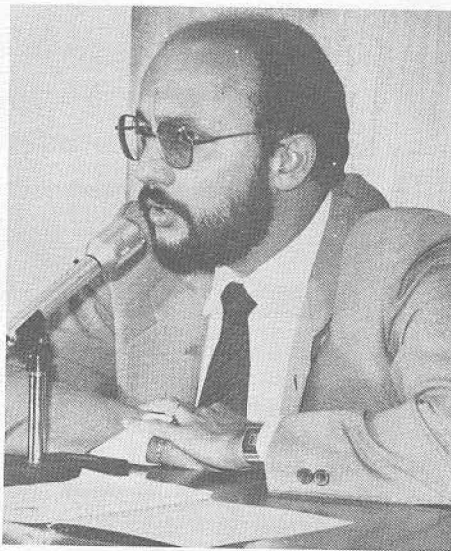
recente sucesso.

Estamos bastante otimistas em relação ao mercado que deverá experimentar recuperação de volume.

Na área de embalagem para envolver nossos cigarros, usamos embalagens macias, feitas de papel monolúcido ou couchê. Aí registramos uma mudança no perfil de demanda, pois o couchê vem substituindo o monolúcido em marcas importantes. Usamos também embalagens duras, as caixinhas, feitas com cartão.

Nesta área nossos produtos tem uma situação interessante, pois além do rótulo ou caixinha impressos, usamos mais duas camadas protetoras — externamente o filme de polipropileno da Polo e internamente forro aluminizado. O conjunto de dez carteiras forma um pacote, constituído de papel monolúcido em sua maioria. Para transferência de nossos produtos colocamos em caixas onduladas.

Para a distribuição dos fardos de fumo para nossas fábricas de cigarros, envolvemo-los em papel kraft plastificado. Para a exportação marítima de nossos fumos acondicionamo-los em grandes caixas, especiais em termos de resistência mecânica e proteção à umidade. Esta é uma atividade muito importante para o Bra-



Sepulveda sugere modelo de atuação.

sil, que hoje ocupa o segundo lugar como exportador de fumo, sendo a Souza Cruz o maior exportador individual de fumo do mundo. Esta atividade apesar de recente é crescente devido a excelente reputação de qualidade que o nosso fumo desfruta no mercado internacional graças ao esforço e suporte tecnológico da Souza Cruz juntos aos produtores de fumo.

Hoje no nosso departamento gráfico

produzimos rótulos, estojos das caixas, envoltórios, forro aluminizado papéis ponteiras. Para dar uma dimensão, imprimimos cerca de 13 milhões Km/mês, o que dá mais ou menos uma vez e meia a extensão da costa brasileira.

Apesar de podermos produzir tudo que necessitamos no nosso Departamento Gráfico, a Souza Cruz mantém fornecedores externos por política, tradição e segurança.

O tema principal deste nosso encontro era a divulgação dos nossos produtos e os meios gráficos que ocupam importante papel na propaganda. Somos um dos maiores anunciantes do país. Deve ser registrado que outros meios de comunicação são usados em maior quantidade que os meios gráficos, a exemplo de outros grandes anunciantes. Mais especificamente, usamos principalmente a televisão e as rádios FM e AM.

A utilização dos meios eletrônicos é muito importante pois uma série de atributos de imagem podem ser levadas ao consumidor através destes meios, como por exemplo som, cor, movimento, vibração, emoção...

Dos meios gráficos um volume muito grande está nas revistas, nos *out-doors* e nos cartazes de pontos de vendas.

**CF CIA INDUSTRIAL PAULISTA DE PAPÉIS E PAPELÃO**  
62 ANOS DE DEDICAÇÃO E TRABALHO FAZEM O SUCESSO DE NOSSOS PRODUTOS AQUI NO BRASIL.

- Brilho Star
- Ex-Pediente
- Super Star
- Cartão Bufalo Color
- Super Color
- Segundas Vias

8 ANOS DE DEDICAÇÃO E TRABALHO FAZEM O SUCESSO DE NOSSOS PRODUTOS FORA DO BRASIL.

Exportamos 500 toneladas/mês para países da América Latina, América Central, Oriente, África e U.S.A.

Rua Cavour, 156 — Vila Prudente — CEP 03135 — Telex: 22377  
Tel.: (011) 274-2377 — São Paulo



Estes meios são essencialmente meios complementares aos meios eletrônicos

Temos entretanto, algumas exceções a registrar, Hollywood, por exemplo, marca tradicional mas sempre jovem e atual, líder do mercado, em alguns momentos perdeu sua posição de liderança para o Belmont, que não por acaso também é nossa. Belmont é uma marca que nunca apareceu na televisão sendo seu conhecimento feito pelos *out-doors* e cartazes de pontos de venda. Outro exemplo inteligente do uso dos meios gráficos é o cigarro Plaza, cujos filmes de televisão são elogios à criatividade, onde vemos cigarros ou carteiras "vivendo" situações incomuns. Esta forma inteligente de veiculação, transportada para os meios gráficos tem levado à criação de cartazes onde o Plaza, através do cigarro ou carteira "vive" uma situação incomum. Convidamos a se deterem na observação dos cartazes de Plaza.

Resumindo, aos 81 anos a Souza Cruz é uma empresa jovem, que trabalha com



*Atenção e interesse características constantes.*

afinco no presente e investe maciçamente no futuro. Abrimos novas empresas. Acreditamos nos princípios da livre empresa e da criatividade empresarial.

Visamos o lucro, mas vários fins de somam a ele para recompensar o esforço empresarial. Isto pode ser medido pelos investimentos sociais, culturais artísticos e comunitários.

Somos a maior contribuinte individual de impostos do país. Somos cerca de 18 mil empregados e a empresa compra fumo de 50 a 55 mil produtores independentes, produtores estes que são incentivados na entressafra a produzirem culturas alimentares.

Atendemos a quase 300 mil postos de venda diariamente em todo o país. A abrangência da força de venda da companhia cobre todo o território nacional. Em qualquer ponto de venda, em qualquer lugar do país haverá a visita de um vendedor da companhia, utilizando os mais diversos meios de transporte.

Acreditamos que para o crescimento de uma empresa são fundamentais planejamento e organização. Por isto mostrei o modelo de atuação do Grupo Souza Cruz.

Mais uma vez gostaria de agradecer a oportunidade a nós oferecida pelo gentil convite para participar deste fórum."

## RIO BRANCO

- PAPÉIS
- CARTOLINAS
- CARTÕES
- ENVELOPES
- TINTAS SUPERCOR
- PAPÉIS ●
- CARTOLINAS ●
- CARTÕES ●
- ENVELOPES ●

**RIO BRANCO**

Comércio e Indústria de Papéis Ltda.

Rua Padre Raposo, 1015 - SP - FONE 291.0377 - CEP 03118 - TELEX (011) 36.642

# PAPÉIS

**GRÁFICOS - EMBALAGENS**

# FORPAL

**DISTRIBUIDOR CHAM-EX  
EXTRA COPY**

— Papel adesivo — Chambril — Champion Bond — Flor Post —  
Couchê — Jornal — Sulfite — S. Bond — Cartões — Cartolinas  
Duplex e Triplex — Papelão Pardo, Paraná e Couro

**Rebobinamos papel para plastificação e outros fins em  
diversos tamanhos**

**Papel cortado em qualquer formato**

**PAPÉIS PARA EMBALAGENS EM  
BOBINAS E FORMATOS**

**HD — MACULATURA — MANILHA — KRAFT PURO E SEMI-KRAFT  
KRAFT CREPADO — KRAFT NEVADO — PAPEL SEDA — PAPÉIS  
IMPERMEÁVEIS  
PAPELÃO ONDULADO EM BOBINAS**

**FORNECEDORA DE PAPEL FORPAL S/A.**

**PBX: 294-3233 — TELEX: 011-24016  
RUA EUCLIDES PACHECO 483 — TATUAPÉ — CEP 03321  
SÃO PAULO - SP**



Daltro Lopes de Souza apresenta uma análise dos agentes que participam da formação do custo final do livro e do caderno.

## O preço da cultura

“Influência do Custo do Papel na Indústria Gráfica” foi o tema da palestra apresentada por Daltro Lopes de Souza, gerente da divisão de marketing das Indústrias de Papel Simão S/A, no último dia do 10<sup>o</sup> Fórum de Análise.

Durante a apresentação, o conferencista analisou os diversos agentes que interferem no custo final de uma obra editorial, focalizando especialmente o livro didático e o caderno. Daltro Lopes de Souza, ao concluir a explanação, alertou para o fato de que o controle de preços vem causando aos produtores de papel e celulose uma baixa remuneração do capital investido, o que vem desestimulando novos investimentos industriais, indispensáveis à adequação da oferta e abastecimento do papel à evolução da demanda projetada. Segundo ele, estudos indicam que em futuro próximo o Brasil poderá voltar a ser um importante importador de papel. Neste caso afirmou, “os custos gráficos e conseqüentemente, os preços de livros e cadernos seriam afetados expressivamente, causando danos ao desenvolvimento cultural e intelectual brasileiro”.

Raul Calfat, diretor das Indústrias de Papel Simão S/A, foi o mediador dos debates que sucederam a palestra. Também figuraram à mesa o diretor da Gráfica Bradesco, Walter Correa Fonseca e o diretor comercial da Gráfica Editora Hamburg, Wilson Siviero, ambos como debatedores.

“A influência do custo do papel na indústria gráfica, tema proposto pela Diretoria da ANAVE para ser discutido no 10<sup>o</sup> Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Artes Gráficas, tem sido objeto de discussões isoladas por parte dos agentes do processo de produção gráfica.

A rara oportunidade de nos reunirmos neste plenário, hoje, fabricantes de papel

### QUADRO 1

#### LIVRO DIDÁTICO 2º GRAU

##### IDENTIFICAÇÃO:

FORMATO — 15x21 cm  
Nº DE FOLHAS — 120  
— 118 folhas — 63 g/m<sup>2</sup>  
— 2 capas — 90 g/m<sup>2</sup>  
PESO TOTAL — 14.400 Kg  
EDIÇÃO — 60.000 exemplares  
PESO DO EXEMPLAR — 240 g

CUSTO DE PRODUÇÃO — Jan a Jun/85			
	Cr\$ milhões	%	PRAZO
PREPARAÇÃO	35	25	A VISTA Até 30 dd
PAPEL	43	30	45 dd
GRÁFICA	63	45	90 dd
<b>TOTAL</b>	<b>141</b>	<b>100</b>	

— Investimento em  
30/06/85 = Cr\$ 141.000.000  
— Custo Unitário Cr\$ 2.350/exemplar

### QUADRO 2

#### COMERCIALIZAÇÃO — JAN a MAI/86

##### A — 45.000 EXEMPLARES

Preço de Venda em  
Jan/86 = 35.687/exemplares  
Faturamento = 120 dd = Maio/86

##### B — FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

- 1 — Jun/85 a Dez/85 = inflação 200% = 1.73
- 2 — Jan/86 a Mai/86 = inflação 170% = 1.52  
FATOR 1.73 x 1.52 = 2.62 = 162%
- 3 — Projeção do Custo Unitário:  
Cr\$ 3.133 x 2.62 = Cr\$ 8.208
- 4 — Participação no Faturamento:
 

a) Direitos Autorais =	10%
b) Custos de Comercialização =	40%
c) Margem Bruta do Editor =	27%
	77%
d) Participação do Custo =	23%
	100%

- 5 — Cálculo do Preço de Venda:  
Faturamento → 100%  
Custo → 23%

$$PV = \frac{Cr\$ 8.208}{0.23} = Cr\$ 35.687$$

e seus distribuidores e vendedores, editores, gráficos, livreiros, professores, pais de alunos e alunos, permite-nos iniciar uma discussão conjunta do segmento gráfico editorial educacional: o livro didático e o caderno. Os demais segmentos da indústria gráfica serão analisados oportunamente.

A pedido, vou ler rapidamente parte de um artigo que foi publicado no Jornal “O Estado de São Paulo”, no dia 23 de maio, cujo título é “Maciel recebe relatório sobre o livro didático”:

Depende agora do ministro da educação, Marco Maciel, o futuro do chamado Livro Didático Descartável, que somente este ano levará os pais de alunos a gastarem o total de CR\$ 1 trilhão em todo o país. Ontem o Ministro recebeu extenso dossiê intitulado “O Escândalo do Livro Didático”, em que o ex-diretor da Fundação do Material Escolar do MEC, Milton Brusco, denunciou poderosa pressão dos editores de livros didáticos que dominam 42% do mercado editorial.

A nossa discussão, a seguir, pretende apresentar-lhes um estudo bastante realista, resultante de uma pesquisa que efetuamos sobre a produção de um livro didático para o segundo grau e a de um caderno. Vamos analisar o comportamento do preço, desde o custo do papel até aquele pago pelo pai do aluno.

Primeiramente, vamos focalizar o Livro Didático. Analisaremos os diversos agentes que influem no custo final de uma obra editorial: o custo de produção, divulgação, comercialização, fazendo finalmente, uma análise financeira da edição.

Tomamos como exemplo, um livro no formato 15 x 21 cms., com 120 fls., sendo 118 folhas em papel apergaminhado 63 g/m<sup>2</sup> e duas capas em papel 90 g/m<sup>2</sup>. O peso total da edição — 60 mil exemplares — é de 14.400 Kgs. Cada exemplar pesa 240 g. No período de janeiro à junho de 1.985, a Editora deverá financiar a preparação dos originais, comprar o papel e pagar a produção gráfica. Isso significa um investimento de CR\$ 141 milhões em 30 de junho, a um custo unitário de CR\$ 2.350 por exemplar. (Ver Quadro 1)

No período de julho à dezembro, a Editora inicia a fase de divulgação. Em média são distribuídos no mínimo 15 mil exemplares gratuitamente, a professores e diretores de escolas. Neste período, a editora deverá sustentar as atividades dos agentes divulgadores, arcar com os custos de fretes nas entregas, atualizar e manter os cadastros de professores, bem como dispor de um eficiente serviço de respostas aos mestres. Como saldo deste

período de divulgação, restam 45 mil exemplares para serem comercializados. Portanto, o investimento inicial em 30 de junho, antes mencionado, dividido pelos 45 mil exemplares, resultará num preço de custo unitário de CR\$ 3.133 por exemplar:

#### **DIVULGAÇÃO — JUL a DEZ/85**

- 15 mil exemplares distribuídos gratuitamente
- agentes divulgadores
- entregas
- cadastros
- respostas aos professores
- Saldo de 45 mil exemplares para comercialização.

— Custo Unitário:  
 $CR\$ 141.000.000 : 45.000 =$   
 $CR\$ 3.133$

por exemplares em junho de 1.985.

A seguir teremos a fase de comercialização, período compreendido entre janeiro a maio de 1.986. Os 45 mil exemplares serão vendidos ao preço unitário de CR\$ 35.687 por livro, para o aluno. A Editora ao faturar o livro para o distribuidor, concede-lhe um prazo de pagamento de 120 dias, isto é, só receberá em maio de 1.986.



*Raul Calfat (à esq.) oferece a Daltro Lopes de Souza um cartão alusivo ao evento.*

Vamos analisar a composição do preço de venda de CR\$ 35.687 por livro.

Conforme o "Quadro N° 2", verificamos que o custo representa na realidade 23% do preço final. Portanto, partindo de CR\$ 8.208/exemplar, que é a projeção

do preço de CR\$ 3.133 em junho de 85 mais a inflação no período até maio/86, acrescentando-se os custos de direitos autorais, custos de comercialização e margem bruta do editor de apenas 27%, o preço do livro didático do segundo grau, ora analisado, chegará a CR\$ 35.687 em janeiro/fevereiro-86. Apenas para tirar a "prova dos nove", deflacionando-se este preço para o mês de maio de 1.985, conforme mostra o quadro abaixo, veremos que hoje aquele livro seria vendido a CR\$ 12.391, o que corresponde ao preço da livraria do livro didático similar.

#### **DEFLAÇÃO DO PV PARA MAIO/85:**

$CR\$ 35.687 : 2.88 = 12.391$   
 $CR\$ 12.391 \dots\dots\dots$  MAIO/85  
 $CR\$ 35.687 \dots\dots\dots$  MAIO/86

Vejam agora uma análise financeira da edição. Conforme demonstramos no quadro a seguir, o faturamento bruto em janeiro/fevereiro/86 será CR\$ 1.605.915.000. Os custos apresentam as seguintes figuras: Direitos autorais de CR\$ 160.591.500, custo de comercialização de CR\$ 642.366.000, custo de produção de CR\$ 369.420.000, restando uma margem bruta de CR\$ 433.537.500 para

# MILAPEL

REPRESENTAÇÕES S/C LTDA.

*O elo forte de ligação entre o atacado e o fabricante*

- CADERNOS
- BLOCOS
- PAPEL ALMAÇO
- BOBINAS PARA MÁQUINA
- PASTAS ABA ELÁSTICA — GRAMPO TRILHO
- BOBINAS PARA TELEX
- PAPEL FANTASIA
- PAPEL OFÍCIO
- CARBONO ONE TIME
- FORMULÁRIOS CONTINUOS
- FITAS ADESIVAS, ETC.

**20 ANOS ATENDENDO O ATACADO DE PAPEL E PAPELARIA**

**Av. Brigadeiro Faria Lima, 1885 - 3º andar - conj. 301 — Tels.: 212-2278 - 212-5278**



a Editora. Deve-se mencionar, a edição começou em janeiro de 1985 e só será comercializada em janeiro ou fevereiro de 1.986, e a editora só irá receber no período abril/maio-86.

### ANÁLISE FINANCEIRA DA EDIÇÃO

1. Faturamento Bruto .....	1.605.915.000
2. Deduções:	
— direitos autorais .....	160.591.500
— custo comercializ. ....	642.366.000
— custo de produção .....	369.420.000
— TOTAL .....	1.172.377.500
3. Margem Bruta do Editor .....	433.537.500

No "Quadro 3" pode-se identificar claramente qual o agente que influi no preço final da obra: a inflação. Observe-se que 62% dos custos são representados pela inflação. Aparece aqui o principal vilão da história.

A propósito, no quadro n.º 4 podemos avaliar a evolução do preço do papel no período de janeiro de 1.983 a maio de 1.985, comparado com a evolução da ORTN no mesmo período. Portanto, o preço do papel representa apenas 7% do preço de venda do livro, conforme demonstrado no quadro n.º 3.

Vamos analisar, a seguir, o Caderno. Tomou-se como exemplo um caderno denominado "Universitário" com 200 folhas, pesando 800 gramas. O período de produção foi de setembro a novembro de 1.984. Sua comercialização deu-se no período de outubro de 84 a janeiro de 85. A data média de recebimento por parte dos caderneiros é em 30 de janeiro de 85.

No "Quadro 4", vemos o demonstrativo dos custos de produção e comercialização. Portanto, o caderno que custara ao caderneiro o valor de CR\$ 1.761, seria vendido ao aluno por CR\$ 9.500 em janeiro/fevereiro de 85.

Na demonstração abaixo, focalizamos as margens brutas: do produtor do caderno e do revendedor ou papelaria:

### MARGENS BRUTAS

1 — Do Produtor:	
1 — $(1.761 : 4.630) = 62\%$	
2 — Do Revendedor/Papelaria:	
1 — $(4.630 : 9.500) = 51\%$	

Já no Quadro 5, analisamos a Margem Bruta do Produtor, verificando-se que restam-lhe somente 24% para absorver todos os seus custos indiretos.

No quadro 5, analisamos também a Margem bruta do revendedor ou papelaria.

### QUADRO 3

#### INFLUÊNCIA DA INFLAÇÃO

Preço de venda	(1)	(2)	%	(3)	(3)/(2)
	Junho/85	Maior/86		Inflação (2)-(1)	
Papel	940	2502	7	1562	
Preparação	783	2038	6	1255	
Gráfica	1410	3668	10	2258	
Direitos autorais	1362	3568	10	2206	
Comercialização	5449	14275	40	8826	
<b>Margem bruta do editor</b>	<b>3679</b>	<b>9636</b>	<b>27</b>	<b>5957</b>	

### QUADRO 4

#### CADERNO

— "Universitário"			
200 fls (10 x 1) — 800 gr			
— Produção			
Set a Nov/84			
— Comercialização			
Out/84 a Jan/85			
— Data média de recebimento			
30/01/85			
— CUSTO DE PRODUÇÃO			
Papel .....	1.445		82%
Outros* .....	316		18%
	1.761		100%
* arame — tinta — embalagem — m.o.			
— COMERCIALIZAÇÃO			
1 — PV para o Revendedor = Cr\$ 4.630*			
* incluso 5% frete			
2 — PV para o aluno = Cr\$ 9.500			

### QUADRO 5

#### ANÁLISE DA MARGEM BRUTA

<b>A — PRODUTOR</b>	
1 — Recebimento de papel: Jun/Jul/Ago	
2 — Inflação (ORTN) Jul/84 a Jan/85 = 2.01	
3 — Correção do capital imobilizado na produção: Cr\$ 1.761 x 2.01 = Cr\$ 3.540	
4 — MC corrigida: 1 — $(3.540 : 4.630) = 24\%$	
5 — 24% para absorver todos os custos indiretos	
<b>B — REVENDEDOR/PAPELARIA</b>	
1 — Recebimento do caderno: Out/84 a Jan/85	
2 — Vendas: Fev a Mar/85	
3 — Período de imobilização de Capital: Nov — Dez/84 a Fev — Mar/85	
4 — ORTN no período: 1.37	
5 — Correção do Capital imobilizado: Cr\$ 4.630 x 1.37 = Cr\$ 6.343	
6 — MC corrigida: 1 — $(6.343 : 9.500) = 33\%$	

ria. Este obtém tão somente 33%. Se considerarmos os custos financeiros — descontos de duplicatas, capital de giro ou outros títulos, facilmente deduz-se que estas margens são facilmente absor-

vidas se o industrial ou distribuidor necessitar de recursos financeiros de terceiros — entidades financeiras.

Finalmente, no quadro abaixo poderemos avaliar a influência do custo do papel na produção de um caderno para o produtor, para o revendedor e para o aluno:

### PARTICIPAÇÃO DO PAPEL:

A — No custo de produção = 82%	
B — Na comercialização:	
1 — Para o Revendedor .....	31%
2 — Para o aluno .....	15%

Como uma primeira conclusão desta nossa pesquisa, fica bem claro que todos, produtores de papel, editores, gráficos, distribuidores e pais de alunos, somos atingidos pelo agente inflação.

O fato de podermos discutir de forma transparente a realidade da influência do custo do papel na indústria gráfico-editorial e caderneira, permite a nós, produtores de celulose e papel, apresentar-lhes o enunciado de um problema que afetará os senhores: a baixa remuneração do capital investido, hoje, auferida pelos produtores de papel e celulose no Brasil, em função do represamento dos preços, não nos permite projetar novos investimentos industriais, indispensáveis para a adequação da oferta e abastecimento de papel, face à evolução projetada da demanda. Conseqüentemente, estudos levados a efeito pela ANFPC — Associação Nacional dos Fabricantes de Papel e Celulose, indicam que o Brasil poderá voltar a ser importante importador de papel em futuro próximo. Os custos gráficos, e conseqüentemente, os preços de venda de livros e cadernos seriam afetados expressivamente, causando pesados danos ao desenvolvimento cultural e intelectual brasileiro.

Portanto, é imprescindível que os preços de venda de celulose e de papel venham a ser reestudados, visando a uma remuneração adequada do capital industrial permitindo novos investimentos para o aumento da capacidade atual de produção do setor celulósico — papelero.

Finalmente, foi-nos possível visualizar claramente a influência do fator "INFLAÇÃO". Pernicioso, precisa ser combatido frontalmente.

Cabe ao Governo estruturar e gerenciar uma política anti-inflacionária capaz de reduzir os pesados efeitos que hoje sentimos nos custos, tanto industriais como financeiros. Isto sem comprometer o desenvolvimento industrial da Nação, mantendo uma paz social com estabilidade política e econômica em todos os segmentos da sociedade brasileira."

# Kraftkote

# Aquakote

**PARA EMBALAGENS GRÁFICAS**

***Resistência por dentro,  
brilho por fora.***

Os cartões Kraftkote e Aquakote, este resistente à umidade, apresentam as duas faces da qualidade Manville.

Resistência graças a um processo de produção que utiliza fibras longas de pinho na parte interna do cartão e brilho que dispensa até plastificação na confecção de seus cartuchos ou displays.

A composição do cartão favorece uma maior resistência ao rasgo, ruptura e delaminação. Além de proporcionar uma excelente qualidade de impressão, com mais brilho, secagem mais rápida e menor consumo de tinta.

Um conjunto de vantagens sem concorrência na confecção de embalagens.

Prefira sempre a qualidade Manville.



## **Manville**

**MANVILLE PRODUTOS FLORESTAIS LTDA.**

SÃO PAULO, SP: Av. Brigadeiro Luiz Antonio, 4.531 - CEP 01401 - Fone (011) 280-4033  
OTACILIO COSTA, SC: Caixa Postal 191 - Lages - CEP 88500 - Fone (0492) 75-2015  
JUNDIAÍ, SP: Caixa Postal 620 - CEP 13200 - Fone (011) 434-5288 e 434-5035  
ITAJAÍ, SC: Rua Reinaldo Schmithausen, 2.927 - CEP 88300 - Fone (0473) 46-1677  
RIO DE JANEIRO, RJ: Rua Cap. Félix, 110 - salas 420/22 - Fone (021) 228-9108