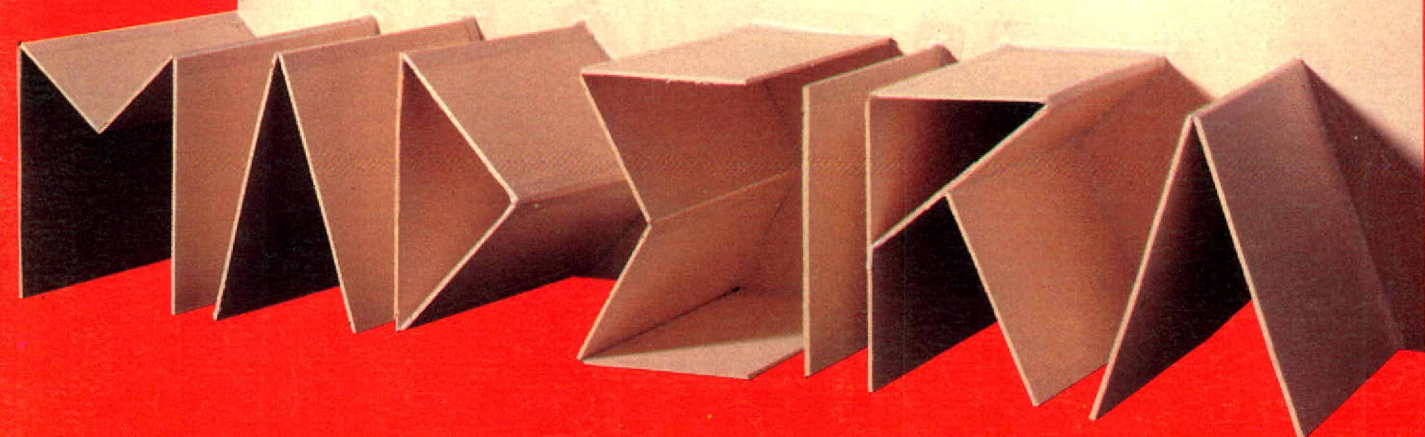


ANO XV Nº 61
MAR/ABR 91
Cr\$ 350,00

A N A V E

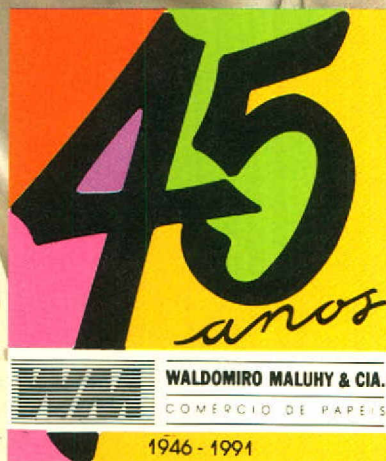
ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROFISSIONAIS DE VENDA EM CELULOSE, PAPEL E DERIVADOS





WALDOMIRO MALUHY & CIA.

COMÉRCIO
DE PAPEIS



**Sempre
afinada com
os novos
tempos.**

Hoje o mundo dos negócios vivencia uma transformação significativa, uma nova era onde a velocidade dos computadores determina o ritmo a ser seguido, a modernidade chegou para ficar.

A Maluhy há 45 anos evolui com o tempo, se estruturando sempre, para ficar na vanguarda do melhor atendimento.

Tradição - a confiança que todos procuram.

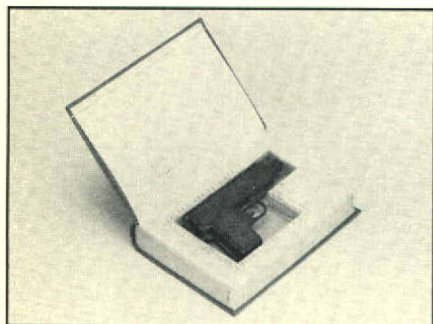
TRADIÇÃO E MODERNIDADE

A E X I G Ê N C I A D O S A N O S 9 0
RUA DO GASÔMETRO, 931 • CEP 03004 • SÃO PAULO • PBX (011) 292 6977 • DDG (011) 800 2000 • TELEX 1163329 WMEC BR • FAX (011) 292 6362

Durante os dias 5,6 e 7 de junho a Anave promoverá o 16º Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Industrial Gráfico, no Pavilhão de Exposições do Anhembi, em São Paulo, paralelo a entrega do Prêmio Destaque do Ano, que homenageia os melhores de 1990.

Página 5

Ao colocar em práticas algumas idéias que ele considerava malucas, Guto Lacaz deu início à sua carreira no mundo das artes. Em pouco tempo, ele se tor-



rnou uma figura conhecida, requisitada e que tem no papel uma de suas maiores fontes de inspiração.

Página 6

Hoje em dia, uma das coisas que mais trazem prazer a Gastão Campanaro é a pintura. Contudo, na adolescência, ele sabia que dificilmente conseguiria sobreviver das artes plásticas e, para a sorte das empresas para as quais prestou serviços, dedicou toda sua vasta experiência ao desenvolvimento da indústria papelreira.

Página 10

Mesmo com toda a crise pela qual o País atravessa, as indústrias de celulose e papel continuam investindo no mercado interno, buscando novos caminhos e segmentos, prova disso é que unidades industriais estão sendo

ampliadas e papéis especiais estão entrando no mercado.

Página 12

Em julho deste ano, a Celpav acionará sua máquina de papel número 1. Com 90% de capital próprio, a empresa produzirá papel branco, apergaminhado e offset para formulário contínuo, garantindo a qualidade de seus produtos, através de equipamentos de alto padrão tecnológico.

Página 24

Editorial.....	4
Papel.....	14
Serviços.....	16
Treinamento.....	21
Fragrância.....	22
Livros.....	28
Marketing.....	29
Qualidade.....	30
Curtas.....	32
Sócios.....	34



CAPA:
Guto Lacaz

Órgão oficial de divulgação da Anave - Associação Nacional dos Profissionais de Venda em Celulose, Papel e Derivados, registrada no 5º Cartório de Registro de Títulos e Documentos sob o nº 4851 Livro A - Rua Oliveira Peixoto, 165, CEP 01530, São Paulo, SP - fone

(011) 279-8570

Conselho editorial:

Clayton Sanchez, José Roberto Marques Lelles e Vera Lúcia Marques

Elaboração:

Verso & Reverso Comunicações Ltda. - Rua Capitão Alberto Mendes Júnior, 352, Cep 02335, São Paulo, SP.

Redação e Publicidade:

(011) 290-4576 / 290-9634

Editora Responsável:

Aida Barbara - MTB 13.031

Redação:

Cibele Ricómini, Elisabete Puccia Laguna e Tânia Cristina Galluzzi

Edição de Arte/Produção

Gráfica/Editoração Eletrônica:

Verso & Reverso Comunicações Ltda.

Assistentes de Produção:

Ana Paula Moraes e Cristiana Bianchi

Fotografia:

Nelson Ferreira da Silva

Ilustrações:

Ibiracy Lopes Câmara e Fernando Moreira de Albuquerque

Fotolitos: Alfa Laser S/C Ltda.

Impressão: Del' Rey Artes Gráficas Ltda.

Periodicidade: bimestral

Tiragem: 10.000 exemplares. Impresso em papel couché Simacart 90g (miolo) e 150g (capa) da Indústria de Papel Simão S/A.

É proibida a reprodução, no todo ou em parte, sem autorização da editora. As opiniões emitidas em artigos assinados não são necessariamente as da revista e podem até serem contrárias às mesmas. Números atrasados poderão ser solicitados à Associação, no endereço acima.

Revista Março/Abril impressa no mês de maio.

Passado o choque inicial sofrido por todos os setores da economia com o anúncio do Plano Collor II, as indústrias entram, por pura questão de sobrevivência, num período de retomada, de busca de alternativas para driblar a crise. O setor fabricante de celulose e papel, em especial, apesar de procurar manter 70% de sua produção para o mercado interno, está sendo atraído para a exportação, principalmente por causa do preço dos produtos apresentar-se mais sugestivo. Contudo, o mercado interno não foi abandonado. Muito pelo contrário, várias empresas estão investindo em maquinário, colocando no mercado novos produtos, ousados até para um momento recessivo economicamente falando, pois o que importa para o segmento é investir-se nele, porque ele é próspero.

O período exige flexibilidade, disposição para a negociação e a revisão de toda estrutura. Não há mais tempo para o repasse de tropeços internos para os preços dos produtos. E quem não se adequar a este quadro, não deixar de lado a postura rígida, está fadado ao desaparecimento. Dentro desse contexto, a realização do 16.º Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Industrial Gráfico torna-se ainda mais importante, fundamental para o desenvolvimento do setor de celulose e papel, a medida que promove a discussão dos problemas enfrentados, debatendo-os de forma clara e direta, sem preconceitos.

A Diretoria

CONSELHO DELIBERATIVO

Presidente:

José Aidar Filho
(Propasa Produtos de Papel S/A)

Vice-Presidente:

Marcos Salerno
(Ind. de Papel Simão S/A)

Secretário:

José Campos Filho
(Representações Mellagi S/C)

Conselheiros:

Agenor Gonzaga Cesar (representante autônomo); Alberto Rossetti Camargo (Inds. Matarazzo de Papéis S/A); Carlos Alberto Pedroso (Cia De Zorzi de Papéis); Carlos Lanza Lima (Inds. Matarazzo de Papéis S/A); Cláudio Vieira de Souza (Paulo Vieira Repres. S/C Ltda.); Clayton Fernando Cafaro (Inds. Matarazzo de Papéis S/A); Dirceu de Barros Milanese (Milapel Representações S/C Ltda.); Edson Tadeu Pereira (Ripasa S/A Celulose e Papel); Gilberto Mauro Pinheiro (Mauro Pinheiro Com. Papel Ltda.); Isac Gomes da Silva (Ripasa S/A Celulose e Papel); Jahir de Castro (Ind. Klabin do Paraná Celulose S/A); Jairo Joelsas (Formakraft Ind. Com. Papel Ltda.); Jorge de Lima Luccas (Inds. Matarazzo de Papéis S/A); José Roberto Marques Lelis (Ipanema Produtos de Papel Ltda.); José Tayer (representante autônomo); Marco Antonio Palazzo Roman Novaes (Agassete Com. Ind. Ltda.); Maurício Carlos Alarcão (Cia Suzano de Papel e Celulose); Miguel Cozzubo Neto (Cozzubo Representações Ltda.); Nicolau Cesar Coimbra (Santa Maria Com. de Papel e Celulose); Odivaldo Siviero (Rilisa Trading S/A); Olivio Augusto Ferreira (Silfer Com. Ind. de Papéis Ltda.); Oswaldo Ferrari (Papéis e Papelaria O Grande São Paulo); Pascoal Spera (Representações Spera S/A); Raimundo de Castro Costa (RSA Com. Ind. Papéis Ltda.); Vicente Amato Sobrinho (Embalapel Beneficiadora de Papel Ltda.)

Conselheiros Vitalícios

Adhemur Pilar Filho (Papyrus Ind. de Papel S/A), Alberto Fabiano Pires (Inds. Papel Simão S/A), 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, Neuvir A.V. Colombo Martini (Ipanema Produtos de Papéis S/A), Paulo Vieira de Souza (Paulo Vieira Representações S/C Ltda.), Silvio Gonçalves, Caetano Labbate (São Vito Ind. e Com. de Papéis Ltda.).

DIRETORIA EXECUTIVA

Presidente:

Clayrton Sanchez
(Fábrica de Papel Santa Therezinha S/A.)

Vice-Presidentes:

Carlos Pontinha Pereira
(Cia. Suzano de Papel e Celulose)
Sérgio Márnio Granda Vaz
(Indústria de Papel Simão S/A.)
Luciano Leone
(Klabin Fabricadora de Papel e Celulose S/A.)

1º Diretor Secretário
Iguatemy José da Costa
(Papyrus Indústria de Papel S/A.)

2º Diretor Secretário
Carlos Araripe Rodrigues
(Papyrus Indústria de Papel S/A.)

1º Diretor Tesoureiro
Roberto Salomão
(Indústria de Papel Simão S/A.)

2º Diretor Tesoureiro
Rodrigo Gomes Neto
(Indústria de Papel Simão S/A.)

1º Diretor Relações Públicas/Divulgação
Vera Lucia Marques
(Celpav - Cia. Votorantim Celulose e Papel)

2º Diretor Relações Públicas/Divulgação
Claudio Vieira de Souza
(Paulo Vieira Representações S/C. Ltda.)

1º Diretor Social/Desportivo
Ivan Felipe Lucentini
(Indústria de Papel Simão S/A.)

2º Diretor Social/Desportivo
Alcides Cruz Junior
(Indústria de Papel Simão S/A.)

Diretores Culturais por Segmento

Convertedor

Fernando Franzoni
(Resmapel - Conversão e Comércio de Papel Ltda.)

Cadeneiro

Mário Nicola Morelli
(Cia. Melhoramentos de São Paulo Indústria de Papel)

Sacos de Papel

Osni Delgado
(DVN - S/A. Embalagens)

Papelão Ondulado

Marcos Sardas
(Klabin Fabricadora de Papel e Celulose S/A.)

Revenda

Odivaldo Siviero
(Rilisa Trading S/A.)

Impressão Flexografia

Nelson Luiz Bertazzo Teruel
(Papéis Amália Ltda. (Teruel))

Comércio e Exterior

Abel Pinto Ribeiro Filho
(ECEI - Comércio Exterior Ltda.)

Escrever e Imprimir

Maurício Carlos Alarcão
(Cia. Suzano de Papel e Celulose)

Formulários Contínuos

Evandro Felix
(Moore Formulários)

Consumo

João Libano
(Fábrica de Papel Santa Therezinha S/A.)

Especiais

Edenilson Belino Grecca
(MD - Nicolau Indústria de Papel Ltda.)

Cartão

Adhemur Araujo Pilar
(Papyrus Indústria de Papel S/A.)

Celulose

Frederico Chaves Saliba
(Cenibra S/A.)

1º Diretor Patrimônio/Biblioteca

Nicolau César Coimbra
(Santa Maria Companhia de Papel e Celulose)

2º Diretor Patrimônio/Biblioteca

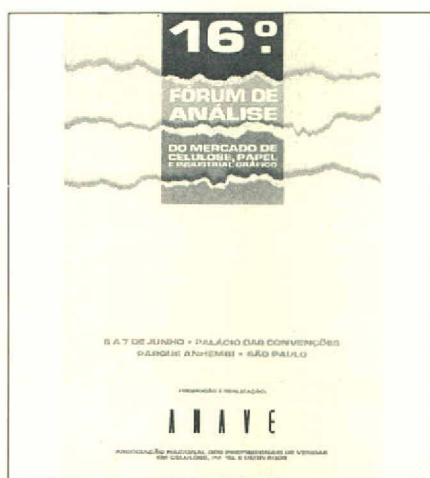
Enrico Castellano
(Regispel Indústria e Comércio de Bobinas Ltda.)

16º Fórum movimentada setor

Nos dias 5, 6 e 7 de junho, a Anave estará promovendo, em São Paulo, o 16º Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Industrial Gráfico, paralelo à entrega do Prêmio Destaque do Ano - Anave - 1990. O evento será realizado no Palácio das Convenções do Anhembi e contará com a presença de representantes de várias empresas do setor.

Durante o evento, serão apresentadas palestras e debates sobre o desempenho e as perspectivas da indústria de celulose e papel no Brasil e serão analisados aspectos mercadológicos de diversos setores que têm no papel sua principal matéria-prima. "O fórum é um espaço muito importante para a discussão e troca de informações entre os profissionais do setor. Através dele, colocamos em pauta problemas comuns, as saídas encontradas, além de visualizarmos tendências futuras", afirma o presidente da Anave, Clayrton Sanchez.

A premiação Destaque do Ano acontecerá, às 19 horas, do dia 5, antes da abertura solene do Fórum. Para a indicação dos concorrentes, a associação realizou uma votação no mês de janeiro, entre todos os associados. Após a apuração preliminar fei-



ta pela comissão organizadora foram determinados os nomes e as empresas candidatas ao prêmio. Uma segunda votação realizada pela comissão no dia 17 de abril determina os premiados.

Após a entrega dos prêmios, ocorrerá a abertura do fórum, com pronunciamento do presidente da Anave, Clayrton Sanchez, seguida de um coquetel de confraternização.

As atividades no dia 6 terão início às 15h, com a palestra "A Celulose: Perspectivas Brasil Versus Mundo". Em seguida, serão apresentados: "A Produção Nacional de Papéis: Perspectivas Brasil versus Mundo" e "O Desenvolvimento de Equipamentos Computadorizados e de Copiadoras Versus Consumo de Papel". O dia

será encerrado com um coquetel. A conferência sobre "A Embalagem de Produto: Aspectos do Convertedor Versus Usuário", abrirá os trabalhos no dia 7, também às 15 horas, seguida pelas palestras "Papéis Kraft, Papelão Ondulado, Caixas de Papelão: Perspectivas do Mercado Nacional Versus Mundial" e "Os Papéis para Imprimir e Escrever e seus Segmentos Afins". O fórum será encerrado com um coquetel para os participantes.

O fórum englobará também uma exposição de papéis e as empresas interessadas em participar devem entrar em contato com a associação.

As reservas antecipadas de credenciais deverão ser solicitadas através da secretaria da Anave, no telefone (011) 279-8570.

Preços das credenciais:

- Sócio (individual) Cr\$ 10.000,00
- Não sócios Cr\$ 12.000,00 a partir de
- 100 credenciais 20% de desc.
- de 50 a 99 credenciais 10% de desc.
- de 20 a 49 credenciais 5% de desc.

Vale a pena lembrar que o evento terá um número limitado de participantes.

Os destaques de 1990

O Prêmio Destaque do Ano foi criado pela associação em 1987, com o objetivo de homenagear personalidades e empresa por suas realizações, atuação e desempenho. Desde o primeiro momento, esta iniciativa mereceu o apoio do setor de celulose e papel, ganhando maior amplitude, face ao talento dos premiados. Abaixo a relação dos melhores em 1990.

Empresa do ano: Ripasa Celulose e Papel S.A.



Menções honrosas: Toga (indústria de Papéis Arte José Tscherkassky S.A.) e indústria Gráfica Sarcinelli S.A.

Personalidade do ano: Hamilton Lucas de Oliveira (IBF).

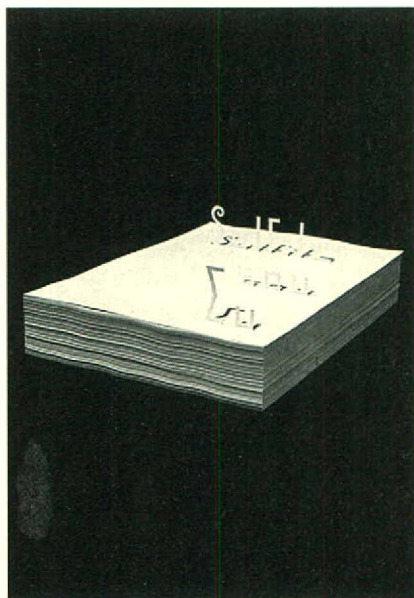
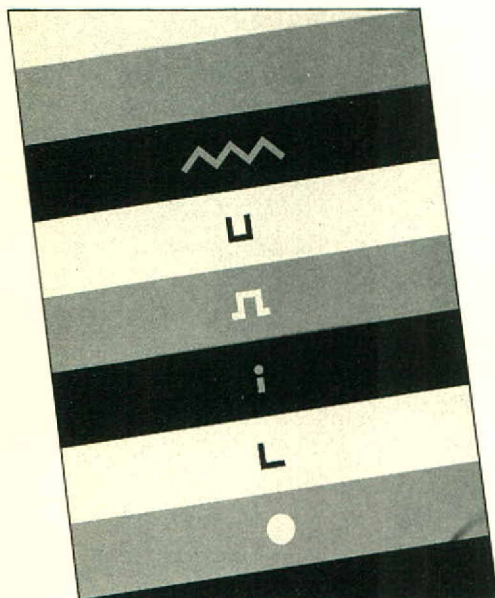
Vendedor do ano: José Tayar (representante autônomo).

Anúncio do ano: Agassete Comércio e Indústria Ltda.

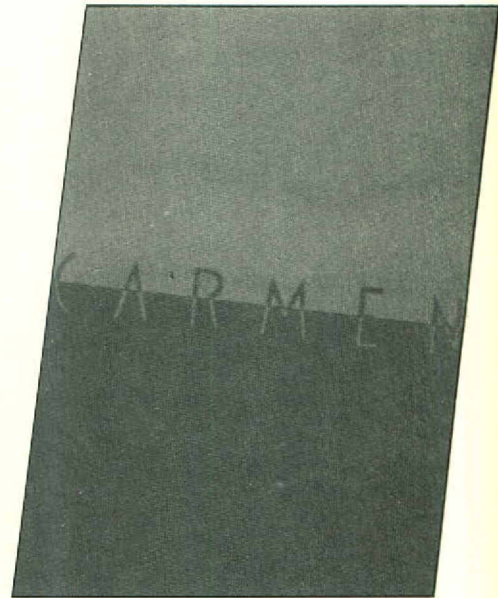
Menções honrosas: Indústrias de Papel Simão e Papyrus Indústrias de Papel S.A.

Guto Lacaz: um andróide da arte moderna

No subsolo da rua Pamplona, em São Paulo, se esconde um homem sozinho repleto de segredos. Porém, “um acidente de percurso” o transformou num artista plástico e símbolo da ousadia dos anos 90, que não vive longe de sua paixão de 14 anos: os papéis.



Fotos: Nelson Kon



Guto Lacaz, em 1976, não podia imaginar que o seu destino seria as artes gráficas e plásticas. Formado pela extinta Faculdade de Arquitetura de São José dos Campos, ele trabalhava como arquiteto. Depois de um ano e meio estava desempregado. “O País atravessa uma forte crise o que me levou a tentar um vida autônoma. Se hoje sou um artista realizado, no passado, tive muitas dificuldades e devo essa vitória a um acidente de percurso.”

Se por um lado ele não teve oportunidades, elas apareceram através de outros canais. Guto começou a receber propostas para fazer ilustrações em al-

guns jornais e revistas, mas apenas como *free-lancer*. Seu trabalho restringia-se a esses bicos ou aos eventuais pedidos de amigos e parentes, que o solicitavam para fazer logotipos para suas empresas.

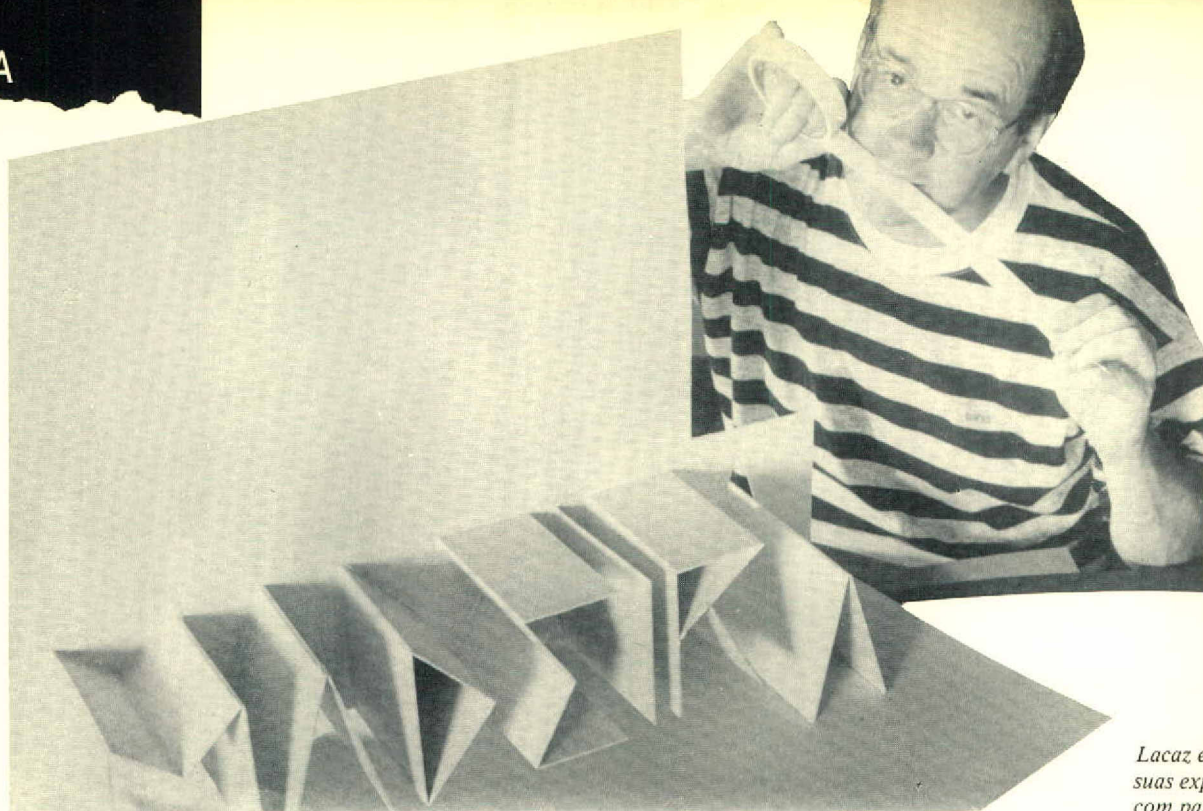
Enquanto isso, Guto aproveitou o tempo ocioso para desenvolver objetos e desenhos, que somente com o passar dos anos seriam considerados obras de arte. “Passava grande parte do tempo colocando em prática minhas idéias malucas. Aprendi muito.”

A observação e a curiosidade sempre o acompanharam em sua trajetória, quando andava pelos arredores do Paço das Artes, em São Paulo. Em 1978, um anúncio chamou sua atenção. No

cartaz, os dizeres: 1ª Mostra de Móvel e do Objeto Inusitado, no Museu da Imagem e do Som. “Esta é minha grande chance, pensei com os meus botões.”

O resultado previsto aconteceu. Guto inscreveu 14 trabalhos, criados em seu escritório improvisado num cômodo da casa de seus pais e saiu-se muito bem: foi premiado. “Este episódio marcou o início de minha carreira no mundo das artes. Um novo caminho foi aberto, os horizontes se expandiram. Foi o começo de toda a empolgação”, relembra.

Por mais incrível que possa parecer, o artista se diz uma pessoa comportada e careta. No entanto, seu lado irreverente torna-se presente quando se



Lacaz e suas experiências com papel

observa suas obras de arte. Numa sociedade em que a praticidade é levada até as últimas conseqüências, Guto é visto por muitos como um andróide da arte moderna, pois sua sensibilidade faz com que diversos tipos de papéis se tornem estrelas da noite numa galeria.

Para tanto, ele valoriza o relacionamento com os colegas de trabalho e confessa que tem um "muso" inspirado. "Rui Jorge Pedreira é um amigo de infância. Ele sempre foi meu muso inspirador, pois todo o trabalho que o via fazendo queria copiar." Guto acabou herdando do amigo uma característica peculiar.

"Somos bem humorados. Afinal, não existe dificuldade que o humor não supere".

Novas experiências surgiram no decorrer de uma década. As oportunidades mais constantes e os desafios ainda maiores. Até que acabou exibindo, de maio do ano passado até meados de março, 30 trabalhos "psicodélicos", todos com um tom anedótico no ar. A primeira exposição,

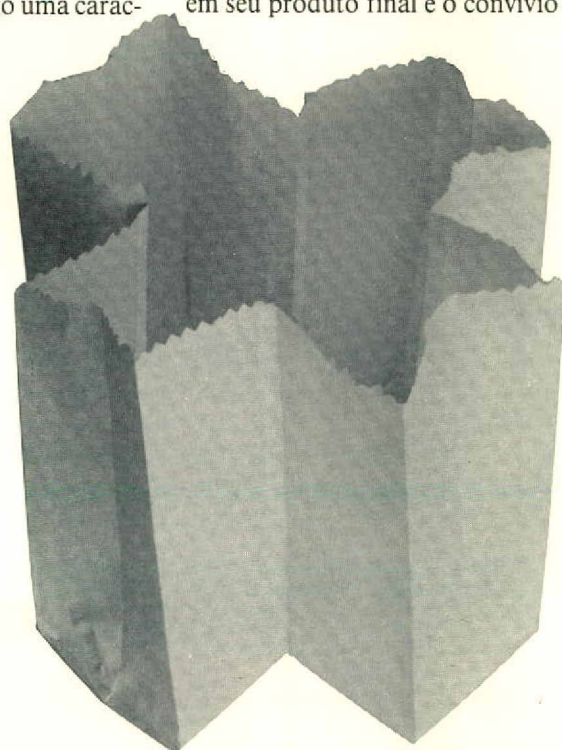
denominada "Papéis no Cotidiano", mostrou o papel como elemento catalizador: o clipe, o grampo e o durex. "Afinal, eles existem por causa do papel", afirma ele.

Logo em seguida, foi a vez dos objetos que simbolizam o dia-a-dia de todos, como o papel de coar café e um rolo de papel higiênico. Ambos se transformaram numa terceira peça, um tanto quanto arrojada, em obra de arte. "A intenção é despertar nas pessoas o espírito reflexivo, suscitando comentários e impulsionando em ações diversas."

Para ele, outro fator imprescindível em seu produto final é o convívio com

o meio. "Meus colegas me apóiam ou me criticam, se necessário, completando a efetivação dos trabalhos. Num outro ângulo, os considero como um dos pilares de sustentação de minha vida profissional."

O toque de humor e ironia pode ser verificado em algumas de suas engenhocas". É o caso do "Dicionário Ilustrado". Num primeiro momento, pode parecer muito ingênuo, porém disfarça uma surpresa: um revólver colocado estrategicamente no miolo recortado do livro. Nesta exposição, ele pensou em distribuir gravatas feitas de papel sulfite, mas achou melhor aderir à



"A idéia principal é tirar o pessoal do marasmo e da mesmice. Elas se envolvem."

Humor, ironia e a sua sensibilidade fazem com que diversos tipos de papéis se tornem as estrelas da noite em suas exposições.

onda pós-Golfo. “De quebra todos ganhavam um brinde: um cartão com um carimbo de revólver e três grampos simulando tiros”, conta.

Na sua opinião, o conjunto de uma exposição tem de ser harmônico, na medida em que um visitante desatento, ao observar o ambiente, possa captar a mesma energia estética que um admirador que analisa profundamente a obra. “A idéia principal é tirar as pessoas do marasmo ou da mesmice. Ao invés de conversarem sobre o Plano Collor II, elas ficam envolvidas pelo impacto que as obras causam e tecem comentários sobre elas.”

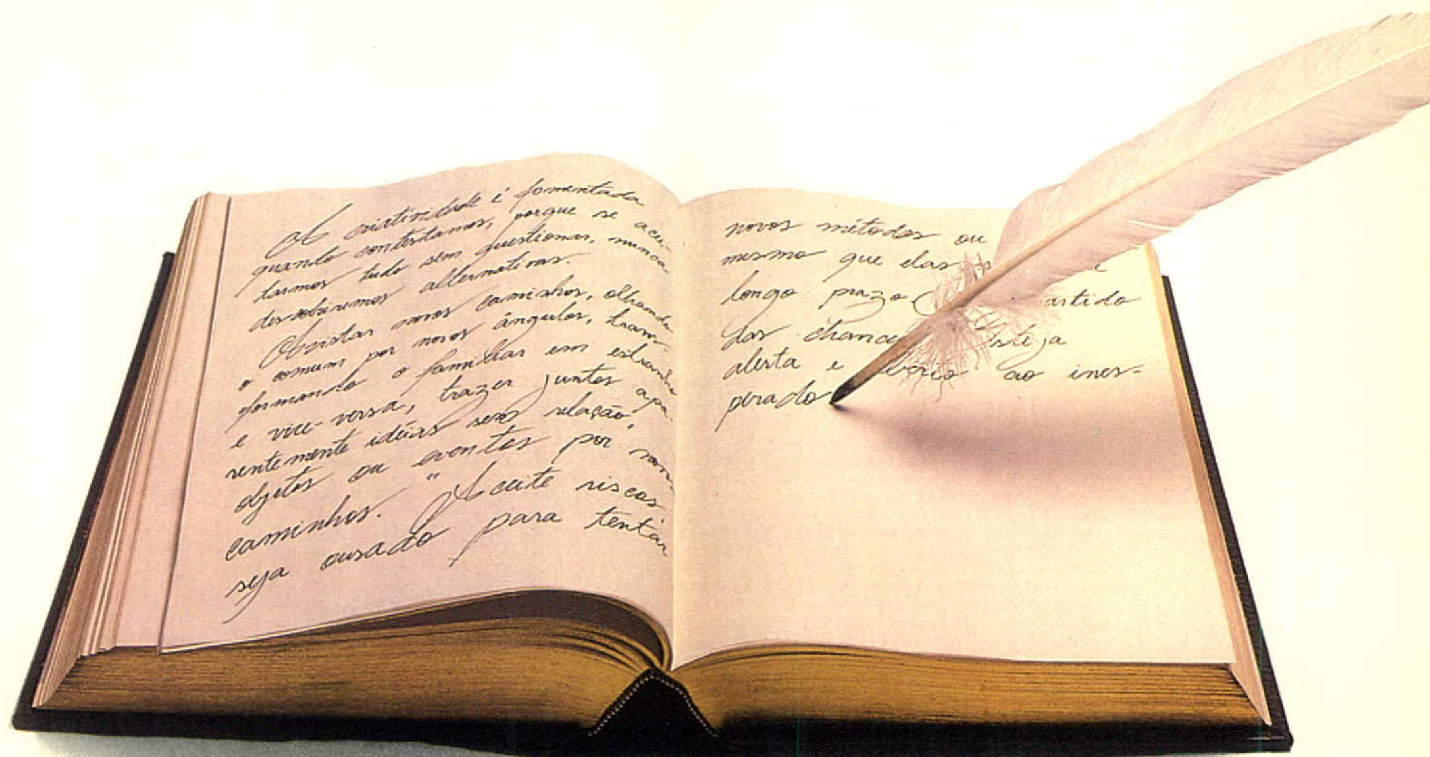
Uma outra exposição que despertou interesse e críticas generosas foi a de “Papéis e Seus Nomes” sobre o badalado objetivo de mil e uma utilidades, o papel. Desta vez, Guto apresentou trabalhos artísticos com os papéis Camila, Murilo, Shoeler, Canson e Espe-

lho. “Eles foram tratados de maneira especial, ou seja, da mesma forma que vieram ao mundo, os papéis ficam praticamente escondidos nas prateleiras das papelarias e, de certa forma, são pouco valorizados na vida do artista.”

Guto comenta que os papéis fazem

parte de sua intimidade. Além de desenvolver obras de arte ele também cria logotipos, maquetes, capas de livros e discos, até presentes para os amigos com papel. “Quando estou inspirado crio presentes para alegrar a vida dos meus amigos. Detesto flores, porém gosto de ser galante.”





Resgatando conceitos

- Honrando com lealdade suas obrigações perante os fornecedores;
- Oferecendo aos clientes, produtos e assistência técnica de qualidade;
- Respeitando a sadia concorrência que aperfeiçoa o mercado;
- Criando e desenvolvendo produtos para satisfazer as reais necessidades dos clientes;
- Compartilhando o sucesso da Empresa com a Equipe de trabalho, fonte que o tornou possível;
- Superando constantes desafios, com otimismo, criatividade e muito trabalho, levando a R.S.A. a conquistar uma posição ímpar de crescimento e destaque no setor papeleiro;
- A R.S.A. ao completar cinco anos crê num Brasil cada vez melhor.

5
ANOS
86 / MAIO / 91



COM. IND. DE PAPÉIS LTDA.
Rua 28 de Setembro, 1253
CEP 04267 - Ipiranga - São Paulo - SP
Tel.: (Tronco) 914-5277 - DDG.: (011) 800-2292
Fax: (011) 215-1965 - Telex: (011) 32260

Gastão Campanaro, um homem à moda antiga

Ele enfrentou todos os desafios de frente. Usou de sua perspicácia para alcançar seus ideais e absorver os acontecimentos inusitados. Em seu escritório, Gastão Campanaro esconde, atrás dos óculos e dos 30 anos de indústria papeleira, seu lado que considera mais encantador: o eterno romântico que ainda manda flores para sua esposa.



Gastão Campanaro e a vontade de se realizar.

Neto de imigrantes italianos que vieram tentar a sorte na região da uva, em Jundiá, interior de São Paulo, Gastão Campanaro nem podia imaginar as inúmeras surpresas que sua trajetória profissional lhe reservaria no futuro. Seu trunfo era o espírito de luta, determinação e muita ousadia: heranças preciosas de seus familiares que o acompanham até hoje, como consultor mercadológico da Indústria de Papel e Celulose Arapoti S.A. (Inpacel).

Menino ainda, o papel já fazia parte integrante do seu dia-a-dia. Seu primeiro contato foi ao observar o pai pintando quadros a óleo, de natureza morta e rostos. Não demorou muito, Gastão colocou em prática os ensina-

mentos paternos. Hoje, uma das coisas que mais lhe traz satisfação pessoal é a pintura. Seu último trabalho, ainda inacabado, é um retrato de sua mulher, Carmen.

Porém, consciente de que são poucos os que conseguem sobreviver das artes plásticas, Gastão, aos 14 anos, deixou o sonho de lado e decidiu ser engenheiro civil. Sabia que sua independência era condição primordial para transformar em realidade, a vontade de ser um profissional realizado. O primeiro impulso foi mudar-se para São Paulo, onde cursou a Faculdade Mackenzie. O primeiro emprego, auxiliar de escritório de uma firma corretora de seguros. Nessa função, passou por diversas empresas.

Quando estava no último ano de en-

genharia, reviu uma antiga colega do curso de inglês, com a qual se casaria anos depois. Com ideais, o canudo e uma noiva, partiu para o ramo da construção civil. “Este setor passava por uma forte crise. Não havia chances de contratação. Fiquei desempregado durante seis meses”, conta.

Já estava um tanto quanto preocupado, quando um amigo o convidou para trabalhar numa indústria metalúrgica, ramo este que desconhecia. Mas, diante das circunstâncias, a proposta era irrecusável. “Quem não gostou muito foi a Carmen. Éramos recém-casados e muitas vezes tinha de resolver problemas na indústria em plena madrugada”.

Sua ousadia não tinha limites. Em 61, vendeu seu carro, um Plymouth importado, para montar seu escritório de engenharia. Dois anos e meio mais tarde, o primeiro resultado de seus esforços: “Entre numa sociedade de construção civil, cujo fluxo de trabalho era em média de 10 a 12 obras de grande porte, como unidades industriais, apartamentos, entre outros. No quarto ano de trabalho juntos, meu sócio fez compras de toda espécie, vendeu tudo e com o dinheiro foi para as Bahamas. Fiquei pobre, louco da vida, além de muito abalado psicologicamente”.

Com perspectivas curtas e desencanto profissional, Gastão resolveu juntar seus últimos tostões e passar dois inesquecíveis meses na Europa. “Refiz minha estrutura e vivi intensamente cada momento de descanso e reflexão.” Ao voltar para o Brasil, foi convidado por um amigo para trabalhar na Companhia Suzano de Papel e Celulose. Perito em desafios, ele só tinha o sim como resposta. Na indústria pape-

leira, começou como assistente da diretoria central da empresa. Gastão assume o departamento de assistência técnica para clientes em geral, juntamente com a gerência de vendas. Além disso, mantinha contatos com clientes especiais, *house counts*. “Como sempre fui um curioso em matéria de ampliar meus horizontes profissionais. Não deu outra. Lá estava eu, na equipe de vendas”, explica.

Gastão conta que, em 1965, o Brasil não exportava quase nada em termos de papel para imprimir e escrever. Era o início do desenvolvimento da tecnologia da celulose de fibra curta de eucalipto. “O consumo era muito baixo. As indústrias gráficas não tinham tecnologia adequada e a qualidade do papel não apresentava níveis de competitividade com o mercado exterior.”

Com esse panorama, começaram os primeiros investimentos em equipamentos sofisticados e finalmente abriram-se as portas para a exportação. Curiosamente, foi no período de 1965 a 1975 que o segmento de papel para imprimir e escrever apresentou um salto de 262 mil toneladas/ano para 542 mil. “Foi o **boom** do setor, sua época de ouro. A produção simplesmente duplicou e hoje esse segmento de mercado alcança um milhão e 500 mil toneladas/ano com expressiva evolução.”

Gastão, de 1975 até o ano passado, exerceu funções de gerente geral de Vendas e gerente divisional de Marketing na Champion Papel e Celulose. Interessado pelo setor de celulose e papel, ele foi, de 1984 a 1989, vice-presidente e presidente da Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel (ABTCP), além de ter participado da fundação da Associação Nacional dos Profissionais de Venda de Celulose, Papel e Derivados (Anave).

No período que permaneceu na ABTCP, foi criado um convênio com a Secretaria de Ciência e Tecnologia para a implantação de um curso de pós-graduação na Escola Politécnica (USP), destinado a engenheiros de processo do setor de papel e celulose. Um dos objetivos desse curso foi a especialização da mão-de-obra jovem. “O setor sempre necessita de sangue novo, para suprir pessoas, que, como eu, querem amarrar seu burro numa sombra e beber água da bica”, brinca.



Campanaro, muito amor pela mulher e pelas obras de arte.

Há algum tempo, pretendia aposentar-se e somente fazer consultorias para empresas do setor. No entanto, um fato inusitado atrapalhou seu sonho de viver sossegado ao lado de sua esposa numa casa de praia: o Plano Collor, que confiscou todas as suas economias. Porém, como depois de toda a tempestade sempre vem a bonança... Em abril de 90, foi procurado para trabalhar como consultor mercadológico na Arapoti. “Essa indústria, do grupo Bamerindus, está em fase de implantação. Para tanto, foram feitos investimentos de 600 milhões de dólares.” Em novembro, se tudo correr bem, iniciará a produção. “A Arapoti é uma criança em gestação e pretendemos que ela venha ao mundo em perfeito estado”, afirma.

Sobre a tão comentada crise no se-

tor, Gastão Campanaro acredita que a saída mais lógica para enfrentar a queda na demanda e na produção é a exportação. Para isso, ele tem um dica: competir com os fornecedores do mercado externo, ousar, atrever-se. “É preciso de uma dose de profissionalismo, estabilidade moral, um pouco de formação intelectual, duas doses de otimismo, capacidade de conformismo bem desenvolvida, uma pitada de agressividade e, por último, adicionar aos ingredientes muita vontade de vencer.”

Além disso, ele faz questão de ressaltar que não se consegue satisfação profissional da noite para o dia e que o trabalho é a essência do homem feliz. “O indispensável é ter competência, capacidade para enfrentar as sucessivas crises e muito trabalho”, finaliza.

Como superar a crise em três lições

O setor de celulose e papel está direcionado para as exportações, devido ao desaquecimento da economia do País. Apesar disso, a prioridade do setor é o mercado interno, concentrando esforços na gerência da crise, buscando alternativas criativas e inovadoras.

A instabilidade econômica do País com o anúncio do Plano Collor II está influenciando o rumo e as decisões das grandes indústrias do setor de papel e celulose. Fato é que o volume de exportação vem intensificando-se. Segundo dados da

Associação Nacional dos Fabricantes de Papel e Celulose, no primeiro trimestre de 91, a produção nacional de papel caiu cerca de 10% e a de celulose 5%, enquanto as vendas domésticas de papel declinaram 22% e as de celulose 9%.

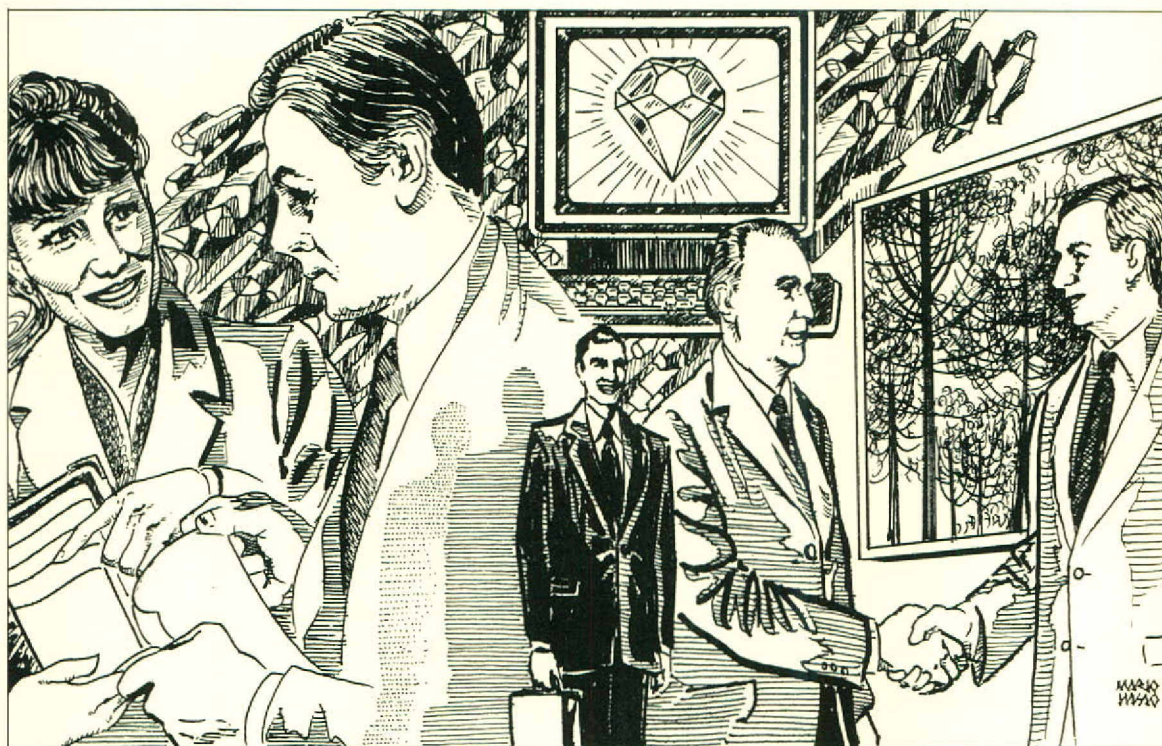
Nesse mesmo período os níveis de exportação atingiram US\$ 369 milhões, ou seja, 29% acima em relação a igual período de 90. No entanto, as palavras de ordem continuam sendo “investir e usar”.

O diretor da Indústrias Klabin de Papel e Celulose, Horácio Cherkassky, afirmou que a empresa investirá, nos próximos quatro anos, mais de US\$ 1 bilhão. “O setor é muito competitivo e se caracteriza pelo capital intensivo.

Se não produzirmos em grande escala é impossível competir, tanto no mercado interno quanto internacionalmente.”

A Klabin é líder no ranking nacional do setor com uma produção de um milhão de toneladas de papel e celulose. No final de 94 pretende alcançar 1,8 milhão de toneladas. O capital se-

as aspirações do empresariado nacional, pois estabelece um conjunto de medidas para incentivar os investimentos no aumento de produção, em novas tecnologias e na capacitação técnico-profissional dos recursos humanos. “Estamos investindo em qualidade e certamente iremos aumentar, ainda



rá investido na expansão das 18 unidades atuais da empresa e na instalação de novas plantas.

Para Cherkassky, o Programa de Competitividade Industrial (PCI), lançado recentemente pelo governo, como mecanismo de sua política industrial e de comércio exterior, sintoniza

mais, a participação da exportação no faturamento.”

A Klabin está desenvolvendo, desde abril de 90, quatro grandes projetos que visam a qualidade total. Segundo Cherkassky, o plano faz parte de uma política voltada para a área de recursos humanos. “A chave do negócio

é ser cada vez mais competitivo.”

Apesar de Cherkassky não considerar a Klabin ousada, todos os fatos levam a crer que a empresa supera as crises da economia em grande estilo. No mês de agosto do ano passado, anunciou um convênio com a Cia. Paranaense de Energia Elétrica a fim de construir uma hidrelétrica. A usina está sendo construída no Rio Tibagi, na cidade de Telêmaco Borda (situada a 241 km de Curitiba). Outro investimento da empresa diz respeito ao início da construção de um centro de pesquisa e desenvolvimento. O diretor da Klabin disse que o crescimento da produção do setor é decorrente do funcionamento parcial do projeto Aracruz, Celpav (Votorantim), Bahia Sul e Ripasa.

Conforme conta o gerente de Planejamento de Mercado Internacional da Ripasa, Nilson Mendes Cardoso, o setor foi pego em desvantagem. “A tabela de preço foi alterada em janeiro e, em fevereiro deste ano, ficamos com a tabela inflacionada não podendo repassá-la. O tarifaço do Plano Collor II aumentou o custo em 20% da produção e de toda a infra-estrutura necessária para se fabricar papel e celulose, os quais não puderam ser repassados. O mercado interno está sem sinais de reaquecimento.”

Dentro desse panorama, a Ripasa estava em fase final de um investimento de US\$ 150 milhões, para a instalação de uma nova máquina produtora de papel. “Quando o mercado teve as primeiras indicações de queda, estávamos de mãos atadas, sem poder reverter o processo.” A recessão que o País enfrenta é a causa do redirecionamento do setor para o Exterior. “Normalmente, a meta de nossa empresa seria a de atender ao mercado interno, mas isso atualmente, está sendo inviável, em primeiro lugar, porque o preço do produto é desfavorável no mercado brasileiro. No Exterior, apesar de o preço ter apresentado uma queda com relação ao ano passado, ele está estabilizado, o que é um atrativo para as indústrias papeleiras.”

Cardoso acredita que a exportação do setor, que tem um histórico de 30 a 35% de seu total, ultrapassou esse patamar com os pacotes de enxugamento da ciranda financeira. “O setor papeleiro, que costuma fazer grandes in-

vestimentos, não está tendo outra alternativa senão concentrar todas as atenções para o Exterior, o que, em tempos de crise interna, significa sobreviver ao caos.”

Dentro da turbulenta situação da economia, na qual não existe possibilidade de um planejamento a médio e longo prazo, as empresas precisam contornar a situação. No caso da Ripasa, são realizadas reuniões diárias visando a atualização, para enfrentar qualquer sinal de mudança. “A administração acaba tendo efeito significativo para a empresa, pois conseguimos organizar as atividades a curtíssimo prazo. A falta de planejamento governamental também nos impede de travarmos um contato melhor com o Exterior, que exige cotas regulares de produto.”

Se por um lado o setor enfrenta a

“São nos momentos de crise que o dever de inovar e absorver novas tecnologias torna-se mais forte.

A chave do negócio é ser cada vez mais competitivo.”

Aureliano Costa.

conjuntura adversa, ainda resta a esperança do reaquecimento da economia brasileira. Uma frase que expressa a união e os anseios do setor é: A prioridade é atender o mercado interno da melhor forma possível.

De acordo com o diretor administrativo da Companhia Suzano de Papel e Celulose, Aureliano Ieno Costa, na primeira fase do Plano Collor o setor de papel apresentou uma queda na venda provocada, em parte, pela redução da demanda e pelos altos níveis de estocagem. Com o advento do Plano Collor II, o nível de redução foi muito similar ao plano anterior, porém ele acredita que atualmente o mercado vem apresentando sinais de recuperação.

“Já o volume de produção e o fluxo de vendas foram equilibrados devido ao aumento de exportação. Aurelia-

no acrescentou que a defasagem dos preços de papel é da ordem de 30%. “O ajuste cambial foi satisfatório em relação aos preços externos, embora precise continuar estável.” Assim, com Cardoso, ele acredita num reaquecimento da economia. “O País é jovem e o consumo per capita é muito baixo. Não é difícil que ocorra um crescimento. Quando compara-se o país com outras economias, como por exemplo as latino-americanas, verificamos que nosso consumo per capita é ainda menor. Dados de 1989 indicam o Brasil com 28.1 kg/per capita, México com 31.3 kg, Porto Rico com 57.1 kg e Venezuela com 32.9 kg.”

A ousadia é um dos lemas que a Suzano tem adotado para combater a crise. “São nos momentos de crise que temos o dever de inovar e absorver novas tecnologias, sempre com uma boa dose de criatividade”. A aplicação do processo de pré-branqueamento por oxigênio na produção de celulose para papel proporcionou a melhoria do desempenho nos produtos que eram produzidos a partir de celulose comum. “Procuramos nos manter atualizados.”

Outro exemplo de que é possível inovar em meio a uma situação pouco favorável de mercado interno, são os recentes lançamentos dos papéis na linha Report (usado para xerografia), com as variações do Report Colorido, Report Perfurado e o Report Laser.

Nos últimos anos, a Suzano se uniu com a Companhia Vale do Rio Doce para a construção de uma nova fábrica, no Sul da Bahia. O empreendimento foi de US\$ 1 milhão e 200 milhões. A fase de produção está prevista para o final do ano e pretende atingir 420 mil toneladas de celulose e 230 mil toneladas de papel. Da produção de celulose 80% será destinada para o exterior.

Aureliano afirma que o programa de desenvolvimento educacional, promovido pelo governo, vai provocar reflexos positivos na demanda de papel. “O papel está muito ligado à cultura de uma sociedade. Perceber que a qualidade das embalagens dos produtos que consomem é importante pois é mais um problema de cultura do que de hábito.” Para ele, pouco a pouco a sociedade será reeducada e poderá avaliar esses valores sobre outro prisma.

Papéis ultrapassando fronteiras

Nos últimos 15 anos, as indústrias papelarias foram além das fronteiras geográficas e tecnológicas e entenderam que a celulose, a partir do eucalipto, era a grande chance para competir com o mercado externo.



O segmento de papéis para imprimir e escrever está em franco processo de desenvolvimento no setor papelero, detendo hoje cerca de 35% da produção nacional da área, cerca de 4 milhões e 500 mil toneladas/ano. A afirmação é do gerente geral de Marketing da Companhia Suzano de Papel e Celulose, Paulo Standerski. Para ele, está provado que a tese do *paper less* (escritório sem papel) não corresponde à realidade do desenvolvimento industrial e tecnológico do mundo. “Não basta produzir informações e arquivá-las, o importante é circular e disseminá-las através do papel, pois ninguém ainda inventou outro meio que supere sua eficiência e seu custo.”

O segmento inclui também o editorial que, embora represente apenas 10% do consumo de papéis para imprimir

e escrever, apresenta crescimento. “O trabalho está cada vez mais agressivo por parte das próprias editoras, que buscam novos canais de venda, como é o caso da Brasiliense. Ela ampliou sua estratégia de vendas na tentativa de atrair novos leitores, com a Casa do Livro, que funciona quase como um atacadista.”

O setor papelero, assim como os demais setores produtivos da sociedade, vem sofrendo as conseqüências negativas da instabilidade econômica do País. Nos últimos seis anos, o consumo total estabilizou-se entre 700 a 800 mil toneladas/ano. Standerski faz uma retrospectiva do desenvolvimento da indústria papelera, afirmando que de 1982 a 85 houve um período de recessão bastante delicado. “Já em 86, o mercado superaqueceu e o consumo aumentou 20%. Era uma época de de-

sespero, pois o governo havia barateado os produtos de tal forma que ocorreu a explosão do consumo. Por sua vez, as empresas não tinham lucro.”

Os cinco primeiros anos da década de 80 tiveram um consumo situado entre 610 e 672 toneladas/ano. Na segunda metade, o setor apresentou um aumento de 100 mil toneladas/ano e se estabilizou nesse patamar.

O gerente geral de Marketing divide em três etapas a situação dos papéis de escrever e imprimir no último ano. “No período de janeiro a março de 1990, houve nova explosão de consumo. As pessoas ficaram com uma preocupação neurótica sobre congelamento de preços e resolveram estocar mercadorias. Os meses de março a junho foram extremamente difíceis. O custo do dinheiro subiu muito e todos os agentes da cadeia de consumo reduziram estoques, seja porque a demanda não apresentava crescimento ou devido ao aumento do custo do dinheiro. A última fase, de junho até março de 1991, mostrou considerável queda em dezembro para retomar as atividades em janeiro, fevereiro e março.”

Para ele, a indústria de papel está no pico da cadeia produtiva de consumo e ilustra a declaração com um exemplo prático: “Se uma dona-de-casa que comprava duas caixas de qualquer produto passar a usar apenas uma, o efeito sobre as vendas é devastador. Se no meio do caminho todos os implicados na cadeia reduzem seus estoques, ficamos sem vender. O contrário também é verdadeiro. Se essa mesma pessoa resolver estocar mercadorias, seguindo o exemplo dos comerciantes, as indústrias não conseguem atender a demanda”.

Em decorrência das turbulências da economia brasileira, a exportação surge

como uma das alternativas para superar a crise interna. "No ano passado, o setor exportou 40% de sua produção e se a situação de consumo de papel não se modificar, ou seja se o Brasil não retomar o crescimento econômico, esse volume irá dobrar. Teremos, então, de exportar um milhão de toneladas/ano."

Ele explica que o segmento de papel de imprimir e escrever está altamente modernizado e competitivo, portanto com todas as condições de competir internacionalmente. "O binômio preço-qualidade das indústrias de papel do País apresentam melhores possibilidades de venda para os países do hemisfério Norte. O grande desafio é manter a qualidade sem reduzir o preço."

A tecnologia desenvolvida a partir da fibra de eucalipto, os modernos equipamentos e profissionais das áreas industrial e comercial formam um conjunto que permite às empresas bra-

sileiras se lançarem em direção ao Exterior. "Costumamos dizer que a celulose de eucalipto era o patinho feio

"A celulose de eucalipto era um patinho feio, transformou-se em um cisne formoso. Hoje, ela é conhecida por seus méritos."

Standerski

que virou um cisne branco. Há 15 anos era utilizada como produto de segunda categoria e hoje é reconhecida por seus méritos." Porém, ele não

concorda que a exportação seja a única saída para as indústrias sobreviverem ao caos da economia. "É o conjunto dos dois investimentos que dá o fôlego necessário." Standerski acredita que as indústrias brasileiras de papel realizam um ato de patriotismo ao estabelecerem os investimentos em curso no setor. "Quantas empresas lá de fora investiriam 1 bilhão e 300 milhões de dólares para instalar uma indústria de papel no Brasil?" Sua expectativa é de que até o ano 2.000 o consumo interno aumente de 800 mil toneladas/ano para 1.400. "Para tanto, é necessário que o Brasil aumente seu Produto Interno Bruto em 5% ao ano, para que o mercado interno possa absorver os mesmos 60% da produção." Para ele, esta é uma projeção otimista, pois ainda faltam nove anos e muitos outros planos econômicos poderão destruir esse sonho.

QUEM É ESTA EMPRESA QUE SEM FAZER BARULHO RESPONDE POR 25% DO MERCADO INTERNO DE CADERNOS E 46% DAS EXPORTAÇÕES?

Em 89 as exportações brasileiras de cadernos e similares tiveram uma participação de 42% do Grupo Caderbrás.

Em 90 esta participação subiu para 46%. Agora, o objetivo é superar os 50% das exportações ao mesmo tempo em que se consolida a liderança no mercado interno de cadernos, ampliando a fatia de 25% através da diversificação de produtos e ganhos significativos de produtividade.

Para isso, já foram investidos 2.5 milhões de dólares no parque gráfico, que ganha um reforço de produção totalmente automatizado com capacidade para 15 milhões de cadernos/mês elevando a capacidade de transformação do Grupo Caderbrás para 2 mil toneladas/mês.

É o início de um trabalho de quem aceitou o desafio dos anos 90.

E está vencendo.

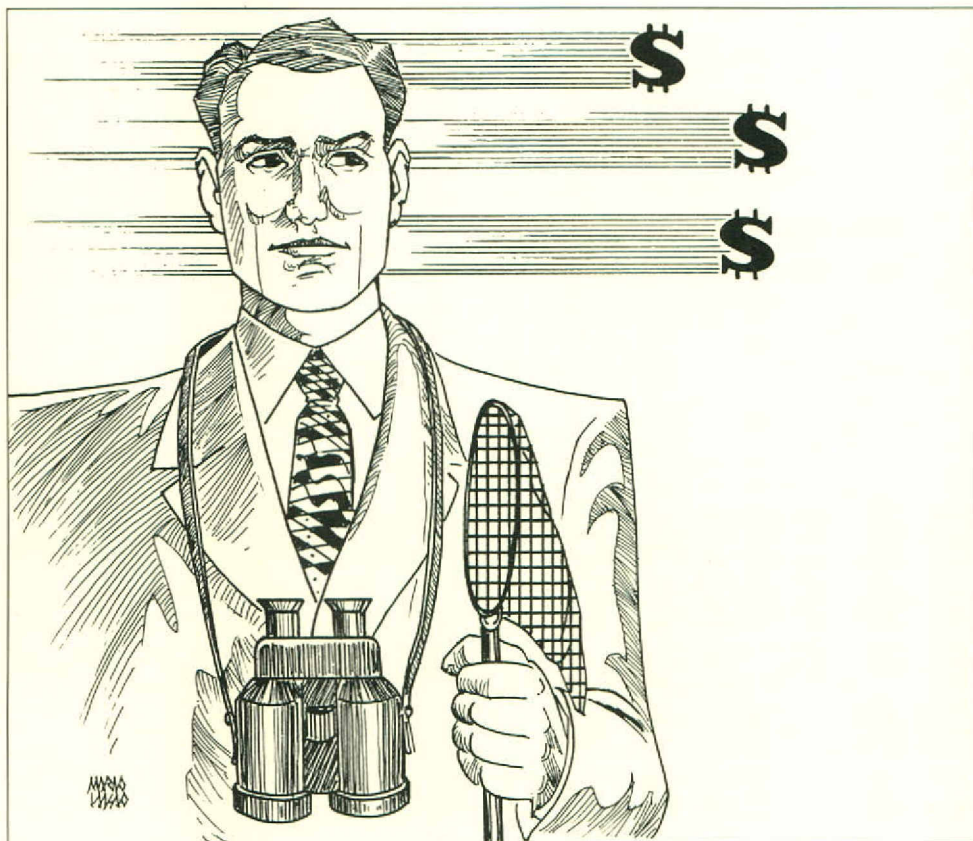


Unidades do Grupo: Paulista - Salusa - Caderbrás

Matriz: R.Marcos Arruda,927 - São Paulo - SP - Tel.:(011)291-9411 - Telex: 62056 ESTD BR - Fax: (011) 93-4234

O fator diferenciador

Num mercado, altamente competitivo, os empresários devem procurar alternativas diferenciadoras para estarem sempre à frente na disputa de um lugar ao sol. Um desses elementos, sempre esquecido, é a qualidade dos serviços prestados.



Historicamente, o processo de industrialização de uma sociedade tem passado por distintos estágios no caminho da sobrevivência, estágios estes, que gostaria de resumir em três fases.

A primeira, chamaria de fase da produção, quando a busca pelo volume físico era o fator preponderante para atender a uma demanda carente e ávida por produtos em geral. Em seguida, e em época relativamente recente, iniciou-se um processo de perseguição à qualidade dos produtos com inúmeros estudos, publicações e implantações efetivas de programas de C.C.Q de Qualidade Total etc.. A terceira fase deste processo,

o nível de serviço ao cliente, poderia ser entendida como parte da Qualidade Total, entretanto, gostaria de tratá-la separadamente.

Para melhor elucidar estas simples observações, gostaria de colocar o setor de celulose e papel dentro das etapas comentadas. O setor já atingiu escala e níveis de produção comparados a padrões internacionais, o que o faz ser competitivo neste segmento de capital intensivo. No campo da qualidade, nosso trabalho também tem sido louvável, pois, num período relativamente curto, deixamos as fronteiras do nosso país para nos tornarmos conhecidos e aceitos na comunidade internacional, como fornecedores confiáveis de celulose e papel.

Nesse sentido, o setor já é competitivo, possui volume de produção e qualidade reconhecida. E como nos situamos no que se refere à prestação de serviços aos clientes? É necessário dar à palavra serviço o mais amplo sentido, desde a pesquisa de mercado, do primeiro contato com o parceiro comercial até o pós-venda, selando o atendimento das expectativas e necessidades do cliente. Um nível de serviço observado de fora para dentro, ou seja, como o cliente percebe os serviços prestados e não como achamos que deve ser.

Precisamos compreender que em indústrias de produtos básicos, quase commodities, como celulose e papel, a tendência é de intensa competitividade com produtos virtualmente idênticos, sendo que o único fator de diferenciação será o nível de serviços.

O nível de demanda por serviços, tanto no cenário interno como externo, deverá crescer significativamente em nosso setor, pois devido a nossa magnitude e exposição ao cenário internacional, fatalmente faremos parte de um sistema econômico global tão preconizado nos países do primeiro mundo.

De nada valerá culpármos São Pedro, pela chuva que molhou a mercadoria; as nossas estradas, pelo atraso na entrega; o sistema telefônico que não funciona ou a greve no porto pelo não-embarque da mercadoria para o Exterior. Temos de estar atentos e buscar alternativas, pois terá sempre a preferência do cliente, aquele que chegar primeiro e ficar a seu lado.

Colaboração de Mauro Cerchiari,
gerente divisional de venda da Champion

ALUGA-SE

ÁREAS DENTRO DE ARMAZÉM GERAL

▲

Agora você tem um novo espaço em São Paulo para estocar seus papéis pelo tempo que você desejar: um dia, um mês, um ano,... etc. Além de guardar com segurança, você pode contar com uma infra-estrutura no local, de homens, máquinas, palets, tudo para que seu produto fique como se estivesse dentro de sua própria empresa.

Ligue pra gente

▲

PS.: alugamos a área que você precisar.



VALDO ARMAZENS GERAIS LTDA.

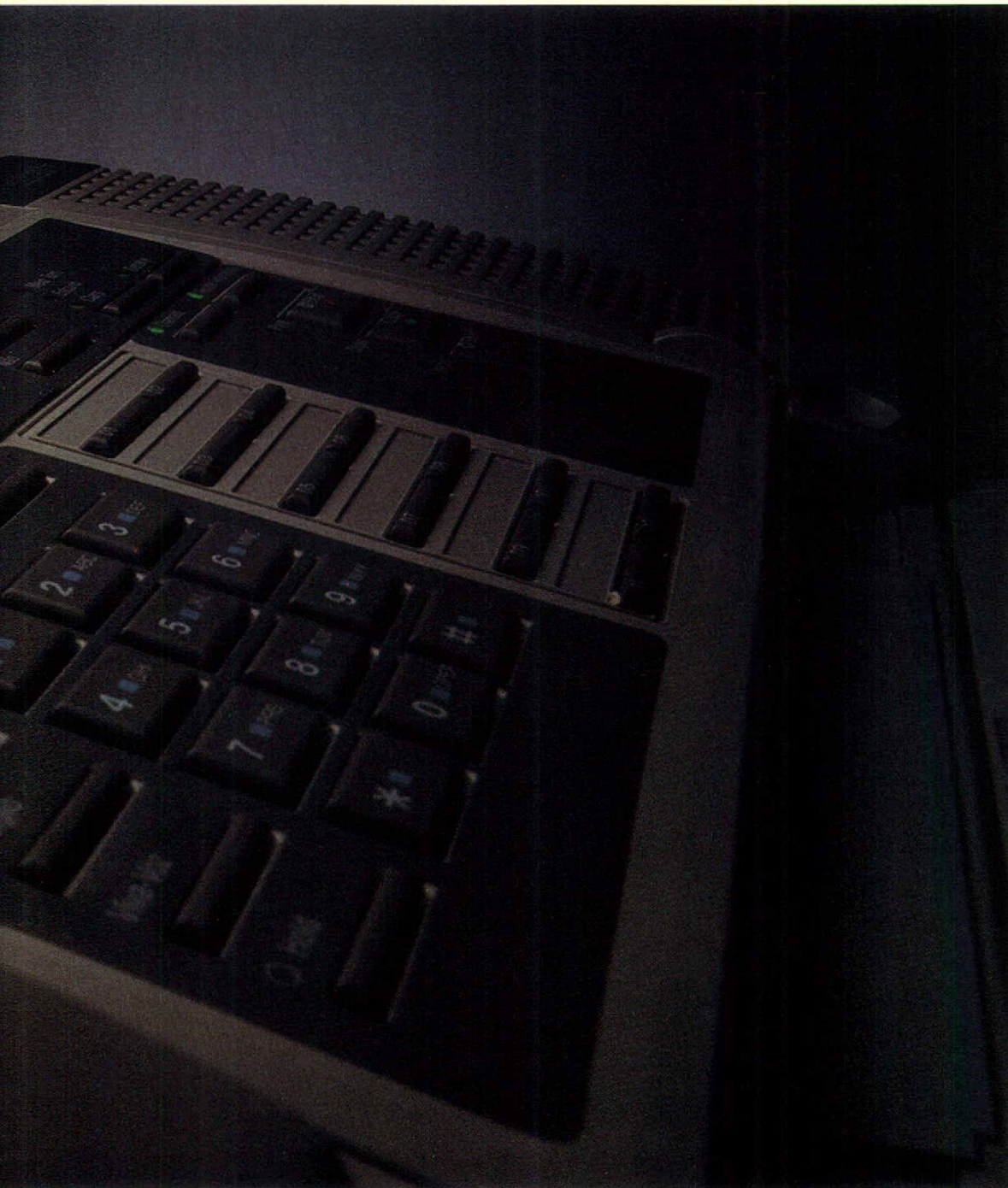
RUA JOÃO BOEMER, 186 BRÁS SÃO PAULO
CEP 03018 FONE (011) 93 9301

O principal para a Simão é fazer um papel que responde.
Mesmo quando você está muito ocupado.

Nós vivemos num mundo em transformação. Estamos ao plena era da informática, onde não há tempo a se perder. O Grupo Papel Simão acompanha essa evolução fabricando os papéis para caderno até os mais sofisticados papéis do mercado.

Como o Termocopy, o Papel Fax. Que chegou para facilitar a vida das pessoas. Mas se há uma coisa que o Grupo Simão sempre vai ter para você é tempo. Tempo para conversar e desenvolver papéis que respondam, sejam quais forem as suas necessidades. Qualquer dúvida, passe um fax para a Simão Nº 272.7634.

*O principal para a Simão é fazer um papel que responde.
Mesmo quando você está muito ocupado.*



Nós vivemos num mundo em transformação. Estamos em plena era da informática, onde não há tempo a se perder. O grupo Papel Simão acompanha essa evolução fabricando do mais simples ao mais sofisticado papel do mercado. Como o Termocopy, o papel para Fax, que chegou para facilitar a vida das pessoas. Mas se há uma coisa que o grupo Simão sempre vai ter para você é tempo. Tempo para conversar e desenvolver papéis que respondam, sejam quais forem as suas necessidades. Qualquer dúvida, passe um fax para a Simão n.º 272.7634.



Papel Simão

16º

**FÓRUM DE
ANÁLISE**

**DO MERCADO DE
CELULOSE, PAPEL
E INDUSTRIAL GRÁFICO**

**5 A 7 DE JUNHO • PALÁCIO DAS CONVENÇÕES
PARQUE ANHEMBI • SÃO PAULO**

PROMOÇÃO E REALIZAÇÃO:

A N A V E

**ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROFISSIONAIS DE VENDAS
EM CELULOSE, PAPEL E DERIVADOS**

Vender. Uma eterna aprendizagem

O desenvolvimento das vendas são pontos fundamentais para o crescimento das empresas. Porém, os vendedores não nascem prontos. Precisam ser construídos através de um treinamento constante.

Mesmo as pequenas empresas têm de investir em treinamento constante, pois bons vendedores não nascem feitos, precisam ser construídos.

O treinamento de vendas nunca termina. Mudam os produtos, as necessidades dos clientes e as ações dos concorrentes. A própria empresa muda e o pessoal de vendas necessita de treinamento constante para manter-se atualizado sobre essas mudanças.

Simplesmente enviar comunicados periódicos ou circulares para a força de vendas não é o suficiente. É preciso assegurar que a importância dessas mudanças seja entendida e aplicada pelos vendedores para reforçar sua argumentações de vendas quando estiverem face a face com os clientes.

Toda vez que realiza uma venda o vendedor obriga a empresa a executar ações específicas para atender ao cliente. Se o vendedor, por desconhecimento, deixa de seguir as políticas de preços, condições de pagamento ou compromete a empresa com uma data impossível de entrega, a situação criada pode gerar reclamações desnecessárias dos clientes, prejudicando a imagem da organização no mercado.

Nenhuma empresa é tão pequena que não precise treinar seus vendedores. Muitas pequenas empresas prosperam, de fato, por colocar em campo uma equipe de vendas melhor preparada e motivada que seus maiores concorrentes — alguns dos quais acomodaram-se e negligenciaram a manuten-

ção de sua organização de vendas por julgarem-se em posições sólidas —, que não sabem mais como identificar as mudanças do mercado e as atuais necessidades de seus clientes.

Com a intensificação das ações das empresas concorrentes e a entrada de produtos importados no mercado, de melhor qualidade e preços mais competitivos, será preciso inovar os métodos de produção, comercialização e distribuição visando a criar diferenças de vendas que possibilitem à empresa manter a liderança de mercado.

Para isso é necessário reestruturar, modernizar a administração da empresa e investir no desenvolvimento de recursos humanos, de todas as áreas, por meio de treinamento, valorização funcional e salarial.

Veja os problemas causados por vendedores sem treinamento:

- Os vendedores desconhecem as características e benefícios dos produtos ofertados aos clientes, provocando descontentamento com as “mandadas” cometidas.

- Os clientes, por não serem bem atendidos, saem insatisfeitos e transformam-se em fontes negativas de propaganda, prejudicando a imagem da empresa no mercado.

- O vendedor, por não conseguir vender, sente-se como um fracassado. O desconhecimento de sua empresa, produtos e necessidades dos clientes faz com que suas vendas sejam menores, tornando-o desmotivado. Menor habilidade, menores resultados.

- Como as entrevistas de vendas são

mal preparadas, os vendedores receiam o contato com o cliente. Não fazem uma correta abordagem inicial, desconhecem a argumentação de vendas, não respondem as objeções de compra e, é óbvio, não fecham negócios. Sua insegurança é percebida pelos clientes, que perdem a confiança de comprar os produtos apresentados.

- Aqueles que se frustram ou desanimam com as baixas vendas retiram-se e precisam ser substituídos por outros, gerando custos adicionais de reposição de pessoal.

- A supervisão de vendedores menos habilitados também gera maiores despesas. É preciso gastar mais tempo controlando o trabalho de campo, direcionando sua ações e corrigindo falhas geradas por elementos despreparados.

- Mas o custo mais alto, imperdoável, é o de perder clientes para a concorrência por falhas no atendimento. A concorrência, por possuir pessoal mais qualificado, conquista todos os negócios que poderiam ter sido seus.

Calcule quanto representam essas falhas. Tenho certeza que o valor investido em treinamento seria menor e traria grande retorno.

Bons vendedores não nascem feitos; eles precisam ser construídos. A pedra bruta precisa ser lapidada até transformar-se no diamante perfeito.

Colaboração de Milton Roberto de Almeida,
consultor de Marketing.

Pressence, o formulário perfumado

Lançado no ano passado, o formulário perfumado da Interprint, o Pressence, apesar de não ter um mercado muito dimensionado, está em fase de crescimento. Em breve, outras empresas lançarão seus produtos.



Quasar, em grande estilo.

Aderindo a uma prática comum nos EUA e Europa, a Interprint Formulários Ltda, localizada em São Bernardo do Campo, São Paulo, foi a primeira empresa brasileira a utilizar o sistema de encartes aromatizados em impressos, cuja tecnologia e estratégia de marketing são uma inovação em termos de indústria gráfica brasileira. “Em vez de o consumidor conhecer o produto apenas nas lojas de departamento, ele pode antecipar e ter um contato direto com o mesmo, através do impresso”, afirma o diretor-geral da Interprint, Adolfo Menezes Melito.

Para o desenvolvimento e adaptação dessa técnica ao mercado brasileiro,

foram necessários dois anos de pesquisas, o que exigiu investimentos de cerca de US\$ 250 mil. Para esse trabalho, a Interprint contratou o Instituto de Pesquisas da Faculdade de Engenharia Industrial (FEI) para encontrar um adesivo que não alterasse o odor da essência escolhida e cuja aderência ao papel não fosse muito grande, de forma que, quando o encarte fosse aberto, os leitores não o rasgassem. “A fase mais complicada foi o desenvolvimento e o amadurecimento dessa tecnologia, pois a essência dos perfumes é caríssima. Além disso, tínha-

mos de incentivar os clientes a utilizar a nova estratégia de marketing”, conta Melito.

Não é somente no campo econômico que se concentram os esforços. “A coordenação do processo requer um comprometimento grande. Os prazos são críticos e inadiáveis, pois dependem de fatores interligados, como, por exemplo, o prazo de fechamento de publicidade dos veículos nos quais se pretende anunciar.”

Após muitos estudos, comprovou-se que o papel mais indicado para implantar essa técnica é o couchê. As fragrâncias ficam por conta do cliente. “Podemos usar qualquer aroma, desde que seja desenvolvido todo o processo de compatibilidade química, pois

cada essência é diferente”. Para tal, foi criado um laboratório de análises, onde cada detalhe é estudado profundamente até esgotarem-se as possíveis chances de inadaptação da essência sugerida pelo cliente.

Fragrância escolhida, o processo é

Pressence gerará um retorno de dois milhões de dólares este ano, com uma produção de um milhão de folhetos/mês.

dividido em três estágios. De acordo com o diretor industrial, Umberto Luis Farizatto, o primeiro é o processo de microencapsulamento do óleo aromático. Nele, a essência é alojada em microcápsulas de 20 micras cada (0,000020 metros), como se fosse uma célula. Em seguida, através do equipamento que a Interprint adquiriu especialmente para o caso, o Spray Dryer, dilui-se as microcápsulas num adesivo, denominado Colastor. Este, por sua vez, adere ao papel e forma o encarte aromatizado, ou “Pressence” (nome escolhido por referir-se à essência impressa). Para se ter uma idéia, 100 gramas de essência são capazes de produzir 1 mil papéis perfumados.

A capacidade de produção mensal do Pressence está em torno de 10 milhões de encartes. “Um volume superior à demanda do mercado”, diz Farizatto. O primeiro cliente da Interprint

foi o Boticário, que em julho do ano passado lançou a colônia masculina Quasar em grande estilo. Foram duas inserções em revistas nacionais, totalizando 610 mil encartes perfumados. O custo total do lançamento foi de quatro milhões de cruzeiros. “Esse sucesso de O Boticário foi ampliado num lançamento para suas lojas em Portugal. Já existem 10 clientes interessados nos perfumes impressos”, complementou Melito. Porém, ele é realista e acrescenta que apesar do sucesso da primeira essência impressa, o mercado não tem muito dimensionamento. “Estamos numa fase embrionária. A meta para os próximos meses é dele gerar somente 3% do faturamento total da empresa (US\$ 714 milhões, em 1989). “Mesmo assim Melito acredita que o Pressence gerará um retorno de dois

O produto trouxe todo o envolvimento do aroma nos diversos tipos de impressos. Lançamento em grande estilo.

milhões de dólares somente este ano, com uma produção mensal de aproximadamente um milhão de folhetos/mês.

Sobre os efeitos da recessão econômica na área de formulários. Melito acredita que a queda na demanda e produção foi de 20%. “As dificuldades conjunturais depois do Plano Collor I foram consideráveis. Dois clientes chegaram a cancelar seus contratos conosco.” A segunda versão do plano foi um reflexo do primeiro e os problemas que surgiram estão sendo contornados. No entanto, tenho a expectativa de que haja um reaquecimento da economia somente para o segundo semestre.”

Apesar de ter um mercado um pouco restrito devido, atualmente, à retração de verbas para a publicidade, outra empresa também começa a desenvolver estudos sobre a implantação de fragrân-



“Já existem 10 empresas portuguesas interessadas no produto”, diz Melito.

cias em papéis. É a Moore Formulários S/A, que já possui essa tecnologia em outros países, como Japão, EUA e Canadá. “A pesquisa está sendo desenvolvida há quase um ano, mas não existe

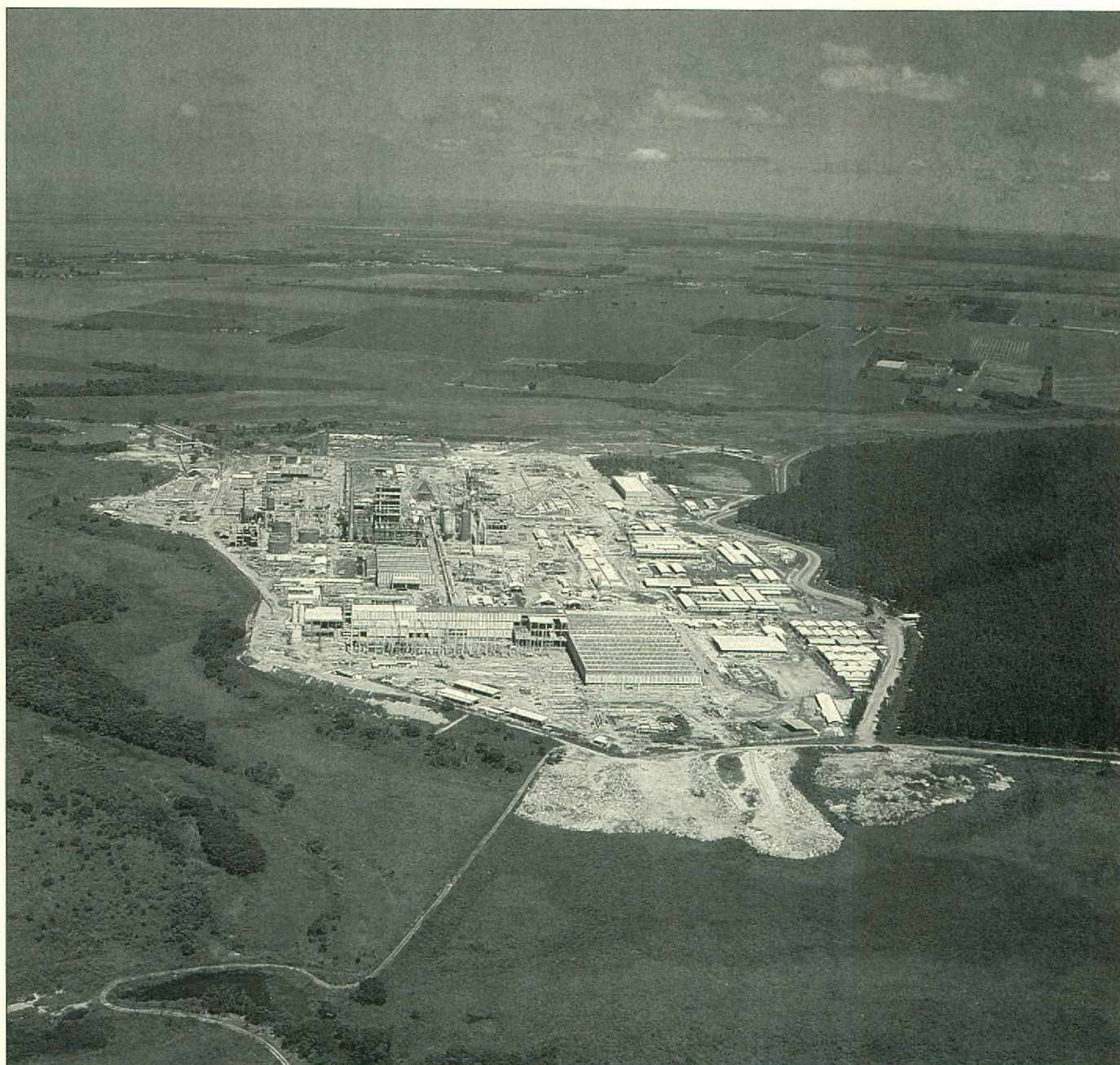
interesse em acelerar o processo. Entendemos que no Brasil ainda não existe mercado favorável para absorver este tipo de produto”, constata a engenheira responsável, Edilene Cotrin.



O sucesso fez com que O Boticário ampliasse o lançamento para Portugal.

Celpav: determinação para atuar no mercado de papel

Esse ano entra em funcionamento a Celpav, destinada a suprir o mercado interno com papéis de imprimir e escrever, além dos papéis cortados. O desafio é grande, uma vez que o momento econômico não permite grandes investimentos. Mas, o mercado consumidor comporta e espera a entrada dessa nova fábrica.



Vista aérea da Celpav.

A Celpav, uma das cinco fábricas de papel e celulose do País, estará em pleno funcionamento até julho de 92, quando finalizar o plano estratégico de acionar, em julho de 91, a máquina de papel 1, depois, em novembro de 91 a fabricação de celulose e, por último, em julho de 92, a máquina de papel 2. Sediada no Município de Luiz Antonio, no epicentro das cidades de Ribeirão Preto, São Carlos e Araraquara, a fábrica, quase rodeada por 40 mil hectares de florestas, mantém o escritório central no centro da cidade de São Paulo.

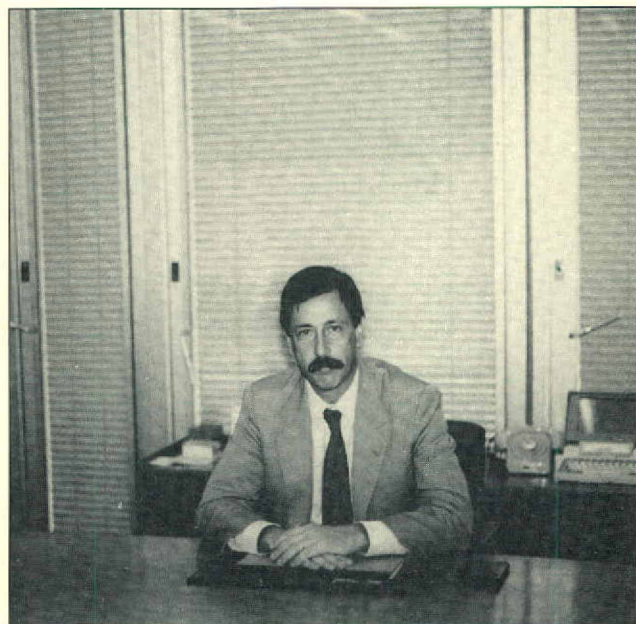
Essa empresa foi criada e idealizada em 76 pelo Grupo Silva Gordo, inicialmente com o intuito de abastecer de celulose a Refinadora Paulista, em Piracicaba que, alguns anos depois foi adquirida pela Indústria de Papel Simão. Era conhecida como Celpag Celulose e Papel Guataparã. Mais tarde, foi assumida pelo BNDES, que preservou as florestas e a manutenção dos equipamentos existentes. A empresa estava aberta para ser privatizada. Quem a comprou foi o Grupo Votorantim, que na oportunidade era acionista da Riocell, a qual possuía uma pequena fábrica de papel de embalagem na cidade de Guafba. Nascia então a Cia. Votorantim de Celulose e Papel, Celpav.

O projeto do que é hoje a Celpav começou para valer logo que foi adquirida, em maio de 1988. "Seu funcionamento foi retardado em função dos planos econômicos do atual governo. A primeira máquina deveria ter sido acionada em outubro de 90 juntamente com a fábrica de celulose. Em função dos atrasos, houve uma inversão na seqüência dos nossos investimentos. Normalmente, as fábricas de papel colocam em funcionamento a fabricação de celulose e depois as máquinas de papel. No caso da Celpav será colocada em funcionamento primeiro a máquina de papel 1, depois a fábrica de celulose e finalizando, a máquina de papel 2. Descobrimos que assim é muito mais seguro trabalhar. Fizemos da necessidade uma virtude", explica o diretor operacional, Carlos Gallo Neto.

Com a Celpav, a Votorantim encontrou a fórmula ideal para o que necessitava. Além do alumínio que fabrica, o grupo não possuía outro produto que pudesse exportar. Estava presa ao mercado interno. "Com a fabricação de papel poderemos atender tanto ao mercado doméstico quanto ao externo." Mas apesar de propiciar uma opção de mercado para a Votorantim, o objetivo da Celpav é o de atender ao

"O Brasil tem vocação natural para a área de produtos florestais. Só não o faz mais rápido pelo custo do capital."

Carlos Gallo

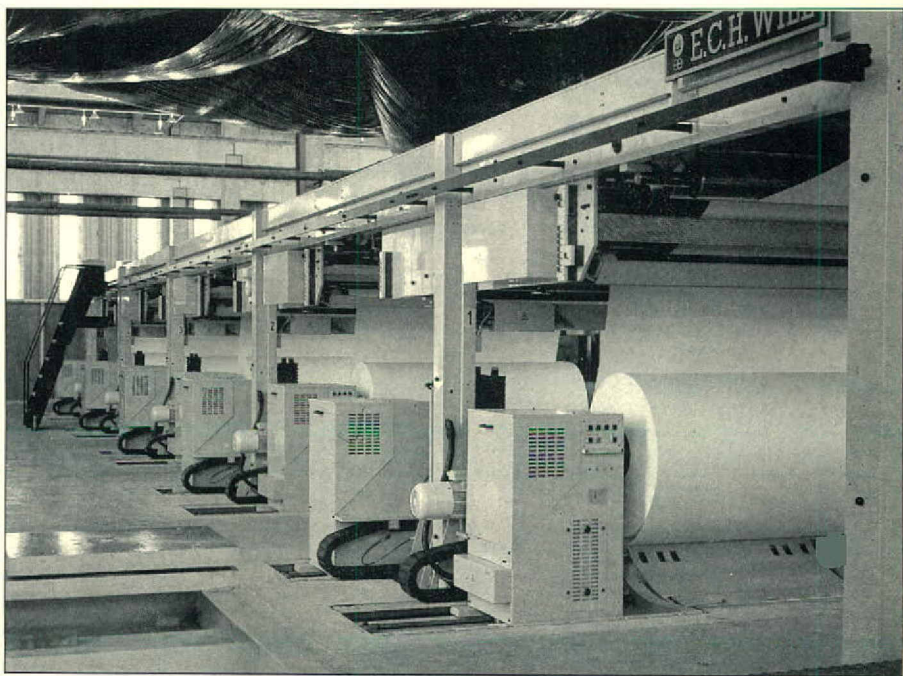


mercado interno em sua plenitude. "As grandes fábricas nunca deram um atendimento adequado ao consumidor interno. A prioridade sempre foi a exportação. Viemos para equilibrar a oferta do produto com nossa política comercial que está sendo destinada ao atendimento do cliente nacional."

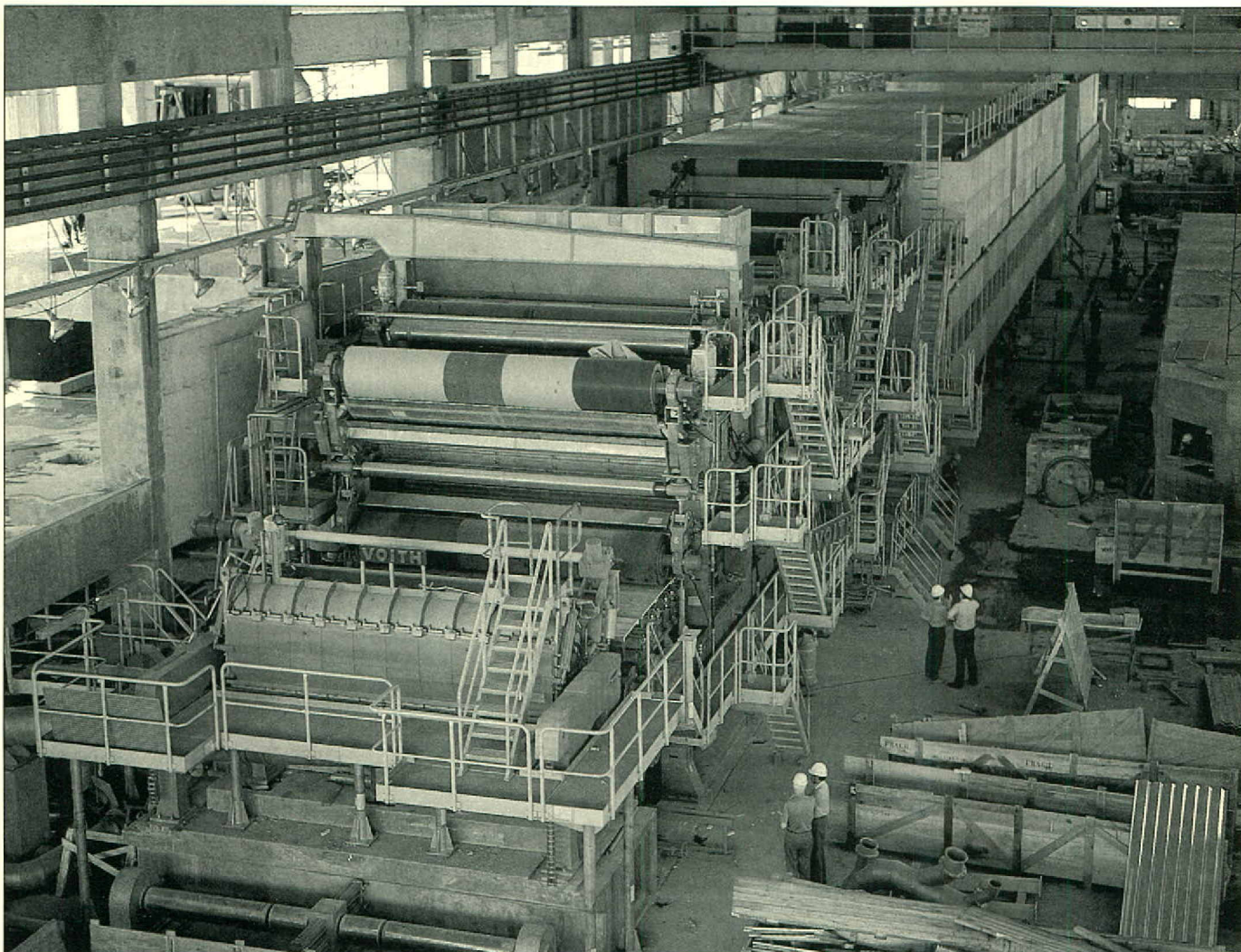
Hoje a Celpav está disputando o primeiro lugar na área de produção de papel branco para imprimir e escrever. Está alojada num País em que o corte de árvores pode ser realizado três ve-

zes, enquanto que na Europa as podas só acontecem a cada 20 anos. "O Brasil tem vocação natural para a área de produtos florestais. Só não o faz com mais rapidez pelo custo do capital."

A Celpav inicia sua participação no setor, com uma fábrica equipada com a mais alta tecnologia na fabricação de papel e celulose. Outra vantagem da empresa é que possui 90% de capital próprio, sendo que somente 10% são financiados por terceiros. "O binômio produto/custo nos leva a ocupar uma posição cômoda em relação ao



Will Pemco, a total flexibilidade na produção de papéis cortados.



Máquina de papel nº 1 que em breve entrará em produção.

mercado”, complementa Gallo Neto.

Os produtos que a nova fábrica produzirá são tradicionais: o papel branco, apergaminhado e o offset para formulários contínuos. A fabricação de papel cortado é uma estratégia. Das quatro grandes indústrias existentes somente duas produzem o papel cortado para expediente (tipo xerox e outros). “Determinamos 20% do mercado de papel cortado e o restante será exportado, sendo que somos a terceira fábrica do setor a produzir esse tipo de papel no Brasil. Isso é mais um passo para estabelecermos uma posição privilegiada.”

Com os equipamentos de alto padrão tecnológico, a nova empresa garante que a qualidade de seus produtos será igual ou melhor em relação ao mercado. “O papel cortado é tratado como um bem de consumo, o que outras empresas não fazem. Apesar de estar em constante evolução, a Celpav tem carinho especial com o consumidor.”

Mas não é apenas com a produção e

o consumidor que a Celpav se preocupa. É com a sociedade em si. Prova disso, é que dos US\$ 700 milhões investidos, 5% foram destinados à preservação do meio ambiente interno e externo da fábrica. Utilizou-se de uma tecnologia suíça para tratar os efluentes líquidos expelidos na fabricação de papel. Foram instalados equipamentos para que os resíduos sólidos não atingissem o meio ambiente externo da fábrica.

O odor está sendo tratado através do processo de fabricação que promove a queima de gases. A empresa também realizou a recomposição de todas as matas ciliares (que ficam ao redor dos rios) num esforço em conjunto com a Unesp de Jaboticabal. “Na área florestal, a preocupação é a de manter as florestas naturais acima do exigido por lei. Desenvolvemos espécies de eucaliptos que se adaptam melhor ao meio ambiente e que apresentam autotendimento compatível com a fabricação de celulose.”

Quando realizou os investimentos para o funcionamento da fabricação de papel e celulose, a Celpav sabia dos desafios que teria de enfrentar. “Além do mercado interno estar recessivo pela atual situação econômica e reprimido tanto na oferta quanto na demanda, estamos saindo no vácuo da Ripasa que está com uma máquina de alta capacidade e tecnologia.”

Apesar da instabilidade do mercado interno, a empresa vai dedicar 70% de sua produção para os clientes nacionais. “Não queremos ser mais um agente para agravar a depressão no mercado interno.” O volume destinado à exportação é de 30%.

Para Carlos Gallo Neto, o mercado papelero exige alto investimento de capital. “Em contrapartida, é um setor altamente gerador de caixa. Isso justifica o fato de haver fabricantes que se acham os eternos sofrendores, que vivem reclamando da vida mas não pensam em deixar a atividade.”

Jac

FIXE ESTA MARCA.

Produzindo uma completa linha de papéis e películas auto-adesivas, destinada a atender aos mais diferentes usos e especificações técnicas, a JAC se utiliza, tanto no exterior como no Brasil, da mais moderna tecnologia para obter o máximo em qualidade.

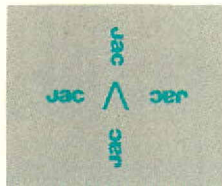
Além disso, a JAC coloca seu laboratório técnico de aplicação à sua disposição para auxiliá-lo na solução de seus problemas de adesividade: influências físicas, aderência sobre superfícies especiais, compatibilidade com materiais problemáticos, resistência a produtos químicos e a intempéries em geral, etc...

É o "Service Test JAC".

Consulte-o. É inteiramente grátis!

É, com total confiança em seu padrão de qualidade, que a JAC garante por 2 anos a adesividade de seus produtos estocados, a partir da data de sua aquisição.

Fixe qualidade.
Fixe JAC.

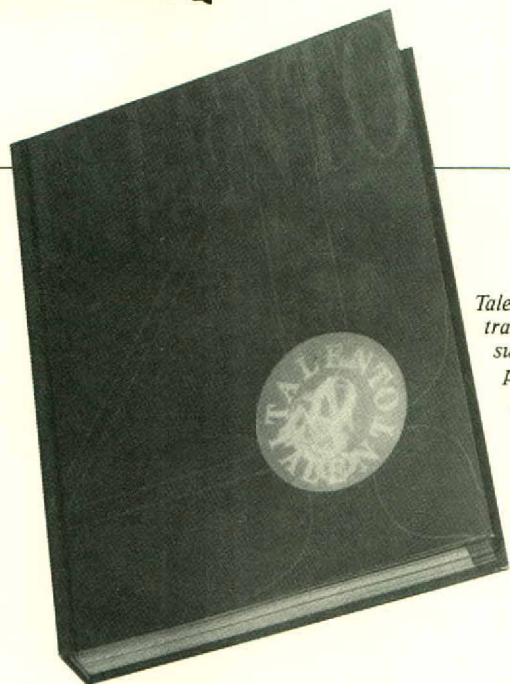


No verso de papéis e películas auto-adesivas JAC, você encontra este logotipo. É a garantia de qualidade JAC.

Jac

JAC DO BRASIL

Indústria e Comércio de Produtos Autoadesivos Ltda.



*Talento
traz em
suas
páginas os
fornecedores
de serviços.*

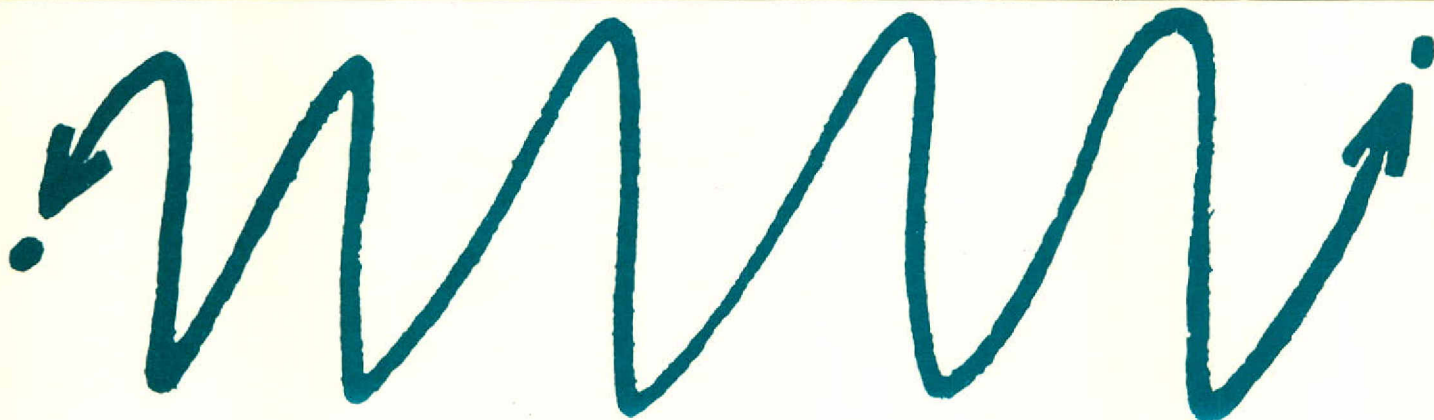
Talento, da Talento Publicações Editora e Gráfica Ltda. O livro contém um índice, transcrito em sete idiomas, dividido em oito setores e subdividido por ramos de atividades, com os nomes de aproximadamente 1.000 fornecedores seguidos de endereço, telefone, fax e telex. O principal objetivo de Talento é o de economizar tempo na procura de fornecedores, gastos desnecessários e oferecer um maior número de opções na procura de profissionais das várias áreas. No seu total, Talento apresenta 2.500 fotografias e ilustrações, acompanhadas por uma descrição do estilo dos fornecedores. A proposta principal de Talento é a de levar a qualidade dos trabalhos e as mais modernas técnicas para facilitar a escolha do leitor.



Como conduzir discussões e negociações, de Louis Laurent, Edi-

tora Nobel, 162 páginas. O texto aprofunda-se nas expectativas mais frequentes a respeito da negociação e apresenta seus pontos fundamentais, desde a sua preparação (estratégias, objetivos e ambiente), elaboração do material, as contribuições que a teoria da comu-

nicação fornece à sua prática da negociação, as táticas, os aspectos dramáticos, as atitudes e o comportamento a serem adotados pelo que chama de bom negociante. O objetivo do livro é um só: mostrar as técnicas utilizadas por todo bom negociador, para ser mais eficaz nas diversas situações de discussão e fazer prevalecer serenamente seu ponto de vista.



SE O SEU FORNECEDOR ANDA FAZENDO ONDA, CONTE COM A TELEX SANDER.

Vamos direto ao assunto. A Telex Sander é uma distribuidora de papéis completa. Ela tem tudo o que sua gráfica precisa, com três vantagens exclusivas. Entrega imediata, garantia de fornecimento e a maior variedade de produtos.

Ao invés de ficar ao sabor da maré, fique com

a Telex Sander. A distribuidora que tem todos os papéis para você cumprir o seu.



Telex Sander

O PAPEL DO LÍDER

Tel: (011) 291-7817

Fax: (011) 93-2400

R. Sapucaia, 452 - Belenzinho

Garantia de qualidade

O momento pelo qual passa a sociedade é fundamental para a identificação e o equacionamento das necessidades de mudanças organizacionais nas empresas. A questão da qualidade, é um fator fundamental.

Atravessamos um momento fundamental para a identificação e o equacionamento das necessidades de mudanças organizacionais nas empresas. Este processo de mudanças conjunturais e estruturais que estamos vivenciando gera pressões nas organizações, que deverão estar preparadas para desencadear, também internamente, um processo de ajuste organizacional, voltado para a otimização da qualidade e produtividade. Elas buscarão, com isso, o incremento do seu potencial de criatividade, face às pressões sofridas. A identificação da oportunidade adequada para a implantação de um programa com estes objetivos pode representar a diferença competitiva entre o desempenho de empresas concorrentes.

O clima organizacional e a eficiência dos sistemas internos de informações gerenciais propiciarão as condições de superioridade para uma empresa em relação a outras com as quais compete no mercado. A forma de gestão deve ser modernizada em função do binômio qualidade/produtividade.

O desafio da competitividade levará as organizações a buscarem, através da melhor utilização de seus recursos, um aumento do desempenho produtivo, sempre aliado à manutenção do padrão de qualidade adequada ao mercado.

Tal aumento de produtividade deve-se dar como conseqüência de um processo de mudança comportamental do quadro funcional. Normalmen-

te, este processo tem peculiaridades próprias, que mudam de empresa para empresa. É necessário diagnosticar as necessidades específicas para cada empresa, de modo que, soluções bem-sucedidas em determinado ambiente organizacional, sejam analisadas e adaptadas antes da sua aplicação em outros ambientes.

As mudanças de comportamento deverão interagir com outras ações de melhoria. Observe-se que, na maioria dos casos, a produtividade é baixa onde não há um sistema de controle gerencial disponível.

O ponto de partida, portanto, deverá ser o de preparar as bases para a implantação do sistema, mensurando o ritmo de cada área nos termos básicos de controle da produtividade, identificando a relação entre os volumes de trabalho e os recursos necessários para produzi-los.

Além dos ciclos básicos de treinamento gerencial, a mudança comportamental será sedimentada com a introdução de indicadores e ferramentas gerenciais de controle de produtividade.

O corpo gerencial deverá, ainda, participar do processo de questionamento das rotinas e procedimentos atuais, adotando uma postura crítica e construtiva. Deve-se introduzir o conceito, de que o controle de qualidade nas empresas deve ser exercido por todos que executem quaisquer atividades, produtivas ou não. Existem atividades atuais, que estão consagradas pelo tempo e tradição. Entretanto, muitos desses procedimen-

tos não agregam valor aos produtos e serviços. A equipe gerencial deverá ser envolvida no questionamento e estudo das atividades e /ou procedimentos, a fim de tomar decisões a respeito de sua eliminação.

Em conjunto com essas ações, é imprescindível que o agente de mudança organizacional estabeleça objetivos e metas claras para cada célula de trabalho, mensurando e adequando os recursos necessários aos volumes de produção e níveis de qualidade desejados. Todos na estrutura orgânica deverão estar cientes dos objetivos setoriais e globais. Os funcionários também cumprirão um ciclo de treinamento operacional, no qual serão estimulados a se engajarem no processo de mudança da organização.

Todo esse processo deve apoiar-se num dos recursos mais expressivos de que dispõem as organizações: o elemento humano. A mudança deve conter premissas motivacionais e, além disso, ser elaborada e efetivada pelo quadro funcional com a orientação da direção da empresa. As ações concretas a serem implantadas deverão ser voltadas para a excelência operacional, associadas à otimização do clima organizacional e ao gerenciamento da qualidade e produtividade.

As empresas competitivas já iniciaram a identificação e o equacionamento das suas necessidades de mudança organizacional, adequando-se ao momento econômico atual.

Colaboração de Alfredo Pires de Castro, gerente de consultoria da KPMG.

Produtividade com participação

A qualidade está intimamente ligada à produtividade. E ambas devem fazer parte do dia-a-dia dos funcionários e empresários, que devem saber explorar o talento e a criatividade de seus subordinados, para que tudo dê certo.

O problema da qualidade e da produtividade é, atualmente, algo que deixou de ser, infelizmente, questão para algumas empresas de âmbito nacional.

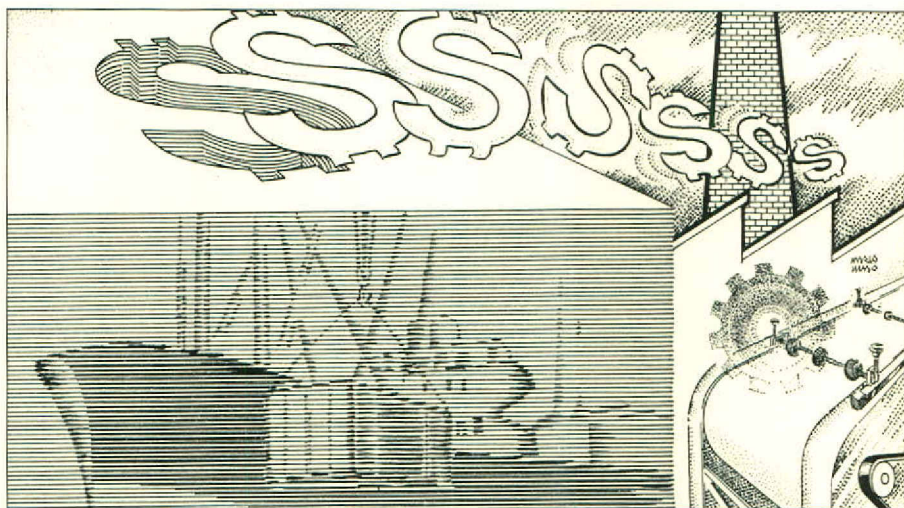
Se a preocupação assumiu tamanha importância ao ponto de o presidente da República criar programa específico em nível nacional, é sem dúvida porque estamos deixando a desejar no novo mercado traçado com a abertura das importações e com a desregulamentação da economia pelo governo.

Além das indústrias, o comércio, serviços e o governo devem adotar a qualidade, produtividade e participação o mais rápido possível.

As empresas industriais são as pioneiras no mercado nacional, porém o horizonte da qualidade, produtividade e participação deve estender-se em breve a todos os segmentos, até mesmo na administração pública, principalmente no que diz respeito ao ramo de serviços e de atendimento ao público.

Avançando um pouco no campo da prática, existem muitas experiências positivas já testadas e aprovadas por diversas empresas. Um funcionário da produção descobre que pode realizar sua tarefa de maneira melhor e mais econômica. Como ele descobre isso? Por que leva a idéia adiante? Que vantagem terão seus companheiros? São questões-chaves que, se encontradas as respostas em tempo, podem levar a empresa a experiências inusitadas e bem-sucedidas. O modelo tradicional que muitas empresas costumam adotar é uma herança "adoecida" de métodos e técnicas da administração e da experiência de outros países, que geralmente dão resultados negativos.

Mas a realidade brasileira é outra. Esses pacotes têm sido, muitas vezes, produto de modismos que conquistam os braços, as cabeças, as pernas, mas não o coração das pessoas.



A qualidade e produtividade é um manancial cuja nascente está dentro das pessoas. Descubra-as.

— Um país é um conjunto de estados, de cidades, de bairros, de casas, de ruas, de empresas e de pessoas.

Fazer um trabalho de maneira improdutiva, ou às vezes até irracional, destrói a energia positiva das pessoas, que passam a não dar o melhor de si, principalmente, se forem obrigadas a aceitar isso.

É preciso mudar esse quadro. O talento e a criatividade das pessoas devem ser melhor explorados com muita participação.

Diz um velho ditado: "Filho feio tem pai". A recíproca é verdadeira. E quando os problemas estão localizados nos equipamentos obsoletos? Ou na estrutura organizacional muito pesada, com muita burocracia, muito cacique, muitas normas, manuais, regras antigas ultrapassadas e até inadequadas à atual realidade? Será que adianta fazer programas de qualidade e produtividade com tabelinhas matemáticas e competitivas?

Para os anos 90, será necessário um novo enfoque: a participação. Com ela, se propagará a conscientização pa-

ra eliminar desperdício, hábito que nasce em casa e que vai desde apagar luzes que não estão sendo utilizadas, até o uso racional de máquinas, equipamentos, estantes, automóvel, orçamento doméstico etc...

— Qualidade é fazer cada vez melhor que a anterior, dando o melhor de si.

— Qualidade é dar o melhor de si em tudo que se fizer, seja em casa, na empresa, na escola, no clube, na rua, na igreja etc...

— Produtividade é o que vem em decorrência disso, ou seja, é bater a cada instante o seu próprio recorde.

A crise vem, há mais de 10 anos, como uma sombra nos passos dos brasileiros. Mas quando chega o carnaval acontecem coisas incríveis nas escolas de samba. As pessoas dão o melhor de si, trabalham dias e noites sem parar, sem nenhum salário, cada uma em sua escola de samba, sem CLT, sem governo, sem vale-transporte, sem greve, sem sindicato, sem inflação, sem verba... Ao contrário, colocam dinheiro do próprio bolso e ficam dançando e pulando cinco dias e quatro noites como se estivessem motorizadas. Mais do que isso: turbinadas!

O resultado sai. Porque há um empe-

nho não só de uma pessoa, mas de uma equipe: compromisso com a qualidade que chega a ser ponto de honra, porque tem um segredo nisso que a empresa não conseguiu descobrir: a participação.

Se a alta administração da empresa se convencer disso, antes de iniciar um trabalho técnico para aumentar a qualidade e a produtividade, deve fazer uma ampla reflexão sobre a cultura e os valores que a empresa possui, a imagem que seus empregados fazem da organização e até partir para uma atitude moderna: usar a franqueza e colocar abertamente os problemas para os empregados ajudarem a criar soluções.

A década de 90 começou com o ano de 1991 e trará para a nossa sociedade e para o mundo grandes e significativas mudanças.

O dia em que o trabalhador levar para dentro das empresas a motricidade e a organização da escola de samba, ninguém segura este País.

O gigantismo perde espaço a cada dia porque não tem a necessária agilidade para as empresas se adaptarem rapi-

damente às novas regras do mercado.

As empresas "coelho" ou "cama-leão" vão correndo atrás das oportunidades e mudando para se adaptar as novas regras do ambiente e do mercado a cada instante.

De que adianta uma equipe de especialistas concluir que o problema é a embalagem do produto, se lá na fábrica existem equipamentos obsoletos e carentes de manutenção, que causam alto índice de perdas ou mesmo devolução de mercadorias?

Será que adiantaria colocar máquinas modernas se o *lay out* da fábrica é contraproducente, irracional e provoca fadiga nas pessoas que têm de se deslocar correndo riscos muitas vezes ao dia?

As empresas que querem encontrar saídas para a crise dos anos 90 devem investir muito em qualidade, produtividade, mas com participação dos empregados em todas as etapas. Além de reduzir os custos, claro.

As empresas modernas devem estar totalmente orientadas para o cliente e cada funcionário da empresa deve ter consciência disso.

Como conseguir isso?

— Promova palestras de conscientização, mas dando aos funcionários muita liberdade de se expressarem. Eles sabem onde estão os problemas.

— Identifique as lideranças naturais e conquiste o apoio delas com empregados.

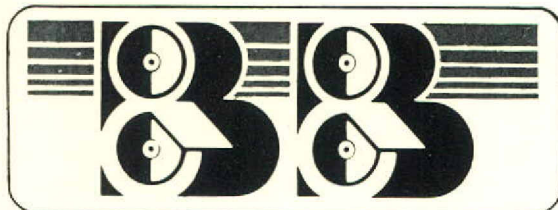
— Estimule a catalogação de idéias e divulgue a toda a empresa as melhorias obtidas.

— Introduza gradativamente os conceitos de qualidade, produtividade, excelência pessoal, positivismo e estimule a criatividade, vencendo os preconceitos.

— Crie com eles os mapas de acompanhamento e resultados e ensine-os a fazer ajustes a qualquer tempo.

Qualquer que seja o ramo de atividade ou porte de sua empresa, descubra o caminho para vencer a crise por meio da qualidade, produtividade e participação. Só as pessoas podem fazer isso.

Colaboração de Rafael Angelo Abud, administrador de empresas e vice-presidente do Centro Nacional de Modernização (Cenam).



Ind. e Com. de Artefatos de Papéis B-B Ltda.

Rua Rio Verde, 469/485 — CEP.: 02934 — Freguesia do Ó — SP
 Telefone: 875-4744 — Telex: (011) 26174 ICAB — BR

- Cadernos escolares
- Bobinas para máquinas de somar e calcular
- Bobinas para telex com carbono intercalado
- Bobinas para telex em papel autocopiativo (sincarbon)
- Bobinas carbonadas
- Papel almaço

Brinquedo de papelão: iniciativa da Trombini

Com o lançamento da versão masculina da casa de bonecas e da cabana, brinquedos confeccionados totalmente em papelão, a Trombini está entrando no segmento de brinquedos. A iniciativa é prova do redirecionamento do setor de embalagens, em que o papelão ondulado só era empregado na confecção de caixas, chapas e acessórios, destinados ao acondicionamento e proteção de produtos. Segundo o responsável pelo setor de Marketing da Trombini, José Miotto, a decisão da empresa, de lançar o produto em papelão, foi devido à queda no volume de vendas do setor, no período de dezembro a março e também em relação ao quadro recessivo da economia do País associado à queda de poder aquisitivo da população. Para Miotto, o uso do papelão ondulado no Brasil será muito diversificado no futuro, porque apresenta características que o tornam flexível para outras finalidades, além da embalagem.

Offset evolui com Top-Print

As Indústrias de Papel Simão introduziram no mercado brasileiro o uso do papel revestido em máquina, o Top-Print. Ele é um papel diferenciado, que garante excelente nitidez e fidelidade aos trabalhos impressos. Possui uma carga de revestimentos em ambas as faces (com 5 a 7 g/metros quadrados de cada lado), à base de látex e pigmentos. O processo de pigmentação proporciona ao produto boa lisura e uniformidade de superfície, além de melhorar a estabilidade dimensional, a alvura em relação ao papel offset comum e exige menor carga de tinta.

O papel branco da Brasilcote

A Brasilcolte Indústria de Papéis Ltda. lança no mercado o Couchecote Plus, um papel couche mais branco do que os outros, com maior lisura,



brilho e menos porosidade. Esse fator permite o uso de retículas bem menores que produzem imagem de alta definição. Dessa forma, o CouchecotePlus permite um realce melhor das cores e das reproduções.

Equipamentos gráficos faturam US\$ 150 milhões

Segundo dados estatísticos da Abimeg - Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos Gráficos, o faturamento da indústria de máquinas e equipamentos gráficos, em 1990, foi da ordem de US\$ 150 milhões, que representa um aumento de 50% em relação ao ano anterior. De acordo com o presidente da entidade, o empresário Miguel Rodrigues Jr, esse aumento não ocorreu em número mas em espécie. "Houve no início do ano um desequilíbrio cambial do dólar em relação ao cruzeiro. Como o dólar foi mantido em um valor baixo, foi necessário uma quantidade maior da moeda para se comprar a mesma máquina. Mas, se tomarmos por base o número de unidades comercializadas, verificaremos que as vendas chegaram a ser 40% inferiores a 1989."

Códigos do Consumidor agora em vídeo

A agência Grottera & Cia, Globotec e Ombudsman Consultoria criaram a fita de vídeo "A Hora da Verdade", sobre o Código de Defesa do Consumidor. A fita tem 10 minutos de gravação

e explica, em linguagem acessível, os principais pontos do código. Mais informações pelo telefone (011) 251-5598.

Propasa já opera em Portugal

A Propasa Produtos de Papel S/A passa a operar em Portugal por intermédio da Socipasa Produtos de Papelaria e Escritório S/A, uma joint-venture com o grupo português Socifa S/A. A nova empresa começa com um capital de US\$ 100 mil, metade dos quais desembolsados pela Propasa. O grupo português ao qual se associou a Propasa mantém participação acionária em 12 outras empresas, que atuam em áreas como a imobiliária, a de investimentos e a de projetos.

E uma primeira etapa, o diretor-presidente da Propasa, Anis Aidar, afirma que não há planos imediatos para a construção de uma fábrica naquele país. A Socipasa atuará como distribuidora de produtos Propasa e fabricados por terceiros, quando não contarem da linha de fabricação da empresa brasileira.

Para marcar sua estratégia no mercado português, a Socipasa já participou da 1ª Feira Escolar, na cidade do Porto. Lá foram mostrados quatro linhas de produtos, compostas de cadernos, fichários e pastas: Ecologia, College, Studio e a infantil Turma do Arrepió.

As primeiras exportações da Propasa para Portugal ocorreram no início do ano passado, em pequeno volume. Agora, com a efetivação da joint-venture, a empresa pretende não só começar a fazer investidas em outros países europeus, como também passar a abastecer países africanos de língua portuguesa.

Prêmio Sepaco abre inscrições

Já estão abertas as inscrições para o 4º Prêmio Sepaco de Saúde Ocupacional, promovido pelo Serviço Social da Indústria de Papel, Papelão e Cortiça do Estado de São Paulo e que con-

ta com o patrocínio da Cia. Suzano de Papel e Celulose O concurso é dirigido aos profissionais que desenvolvem trabalhos relacionados à saúde ocupacional dos trabalhadores nas indústrias de papel e artefatos e tem como objetivo estimular a pesquisa científica nessa área. As inscrições poderão ser feitas até o dia 31 de maio e o resultado será anunciado no dia 30 de agosto. Mais informações pelo telefone (011) 549-9996.

Novo rótulo entra no mercado

Um novo tipo de rótulo acaba de ser lançado no mercado brasileiro. É o chamado *sleeve*, bastante utilizado nos Estados Unidos e Europa, agora desenvolvido pela Toga - Indústria de Papéis de Arte José Tscherkossky S/A.

O novo produto traz uma série de van-



tagens tanto para os fabricantes como para os consumidores: segurança contra violação, maior proteção, maior resistência à umidade, beleza e flexibilidade na elaboração do *lay out* (nele pode-se aplicar até oito cores). Esse rótulo pode ser usado em qualquer tipo de material, seja vidro, plástico ou alumínio.

A Toga desenvolveu o produto juntamente com as empresas Hoechst e a Intersleeve. A primeira forneceu a matéria-prima para a fabricação dos rótulos, o PVC; a segunda produziu as máquinas que aplicam o rótulo nas embalagens, equipamentos cuja velocidade

chega a 350 frascos por minuto.

Curso sobre código de barras

As empresas que pretendem implantar o código de barras e desejam orientar seus funcionários quanto a isso podem contar com o curso/palestra "Introdução à cultura do código de barras", ministrado por profissionais da Gerart Desing e Recursos Visuais Ltda, realizado em circuito fechado.

O curso tem como objetivo proporcionar aos participantes uma transferência de conhecimento sobre os aspectos técnicos e mercadológicos relacionados com o código de barras e o processo de implantação da automação comercial. Ele tem duração de quatro horas, sendo que uma hora é dedicada a debates. Durante esse período, são projetadas 90 slides e distribuídas apostilas de apoio, destacando temas como sistemas naturais de identidade; sistema gráfico/binário; medidas e proporções do código, entre outros.

ABTCP promove série de cursos

A Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel (ABTCP) realizará o curso "Variáveis de Refinação", dia 14 de maio, das 9 às 17 horas, no auditório da Buckman Laboratórios Ltda, em Recife (PE). Do programa constam o conceito de refino, equipamentos, controles e operação/manutenção. A equipe que apresentará o curso é formada pelo superintendente técnico comercial, Guilherme Bittencourt Guimarães, o gerente de aplicações, Hadevi-gues P. Santos e pelo supervisor de Assistência Técnica, Adriano Cruz. Maiores informações: (011) 825-4061 e 66-7374.

Telemarketing, vendas por telefone

Destinado a vendedores e profissionais da área, a se realizar de 20 a 24 de maio, das 14 às 17 horas, sob a co-

ordenação do diretor da Agape Treinamento e Desenvolvimento, Sebastião Nelson Freitas. O curso terá lugar no Senac de Santo André. Maiores informações pelo fone (011)454-8811.

Formação de monitores para treinamento

O curso de "Formação de Monitores para Treinamento", no período de 20 a 24 de maio, das 8 às 17h30, na Companhia Fábrica de Papel Itajaí, em Itajaí (SC). O conteúdo programático abrangerá temas como a introdução ao processo de treinamento, processo de comunicação, uso de recursos áudio-visuais, planejamento, reunião, exercícios simulados e avaliação do treinamento. A apresentação será de A. Américo Peres dos Santos, consultor em Treinamento de Pessoal.

Renovação organizacional

O curso "Renovação Organizacional para a década de 90", coordenado pela ABTCP terá início dia 27 de maio, das 18h30 às 21h30, na Sede de Eventos da ABTCP, em São Paulo. O objetivo do evento é apresentar aos profissionais da área as técnicas utilizadas pelas empresas para o treinamento dos recursos humanos.

O programa se divide em três tópicos: Turbulência Ambiental e suas repercussões no comportamento humano, renovação organizacional e resolução da habilitação para conviver com a mudança. Maiores informações pelo telefone: (011) 825-4061 e 66-7374.

Administrando tempo e gerenciando

Um curso destinado a diretores, gerentes e assessores técnicos, a acontecer nos dias 17 e 18 de maio, sob a orientação do especialista em Planejamento de Ensino e Gerência de Recursos Humanos, Francisco de Moraes. Maiores informações no Senac de Santo André, pelo fone (011)454-8811.

**ASSOCIADOS
PATROCINADORES**

Abeto Embalagens Ltda.
 Agassete Comércio e Indústria Ltda.
 Antônio A. Nano & Filhos Ltda.
 Castioni & Cia. Ltda.
 Celulose Irani S/A
 Champion Papel e Celulose Ltda.
 Comercial N. Sra. do Líbano 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. Pap. Amazônia S/A - Facepa
 Fabr. Papel Papelão N. Sra. Penha
 Ltda.
 Formakraft Ind. Com. Papéis Ltda.
 Fornecedora 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 Papéis Santo Amaro S/A
 Ind. de Papel Gordinho Braune Ltda.
 Indústrias Bonet S/A

Indústrias de Papel Simão S/A
 Kassuga do Brasil Indústria de Papel
 Ltda.
 Klabin Fabricadora de Papel e Celulose
 S/A
 Madeireira Miguel Forte S/A
 MD Nicolaus Inds. de Papéis Ltda.
 Metrópole Comércio de Papéis Ltda.
 Ogra Indústria Gráfica Ltda.
 Papéis Amália Ltda. (Teruel)
 Papel e Celulose Catarinense S/A
 Papyrus Indústria de Papel S/A
 Pisa - Papel de Imprensa S/A
 Propasa Produtos de Papel S/A
 Ripasa S/A Celulose e Papel
 River Papéis Beneficiados S/A
 Samab - Cia. Ind. Com. Papel
 Santa Maria - Cia. de Papel e Celulose
 Schnelder Ind. Com. Embalagens Ltda.
 SSP Nemo S/A Comercial Exportadora
 Tilibra S/A Comércio e Indústria
 Gráfica
 Waldomiro Maluhy & Cia.
 Wexpel Indústria e Comércio Ltda.

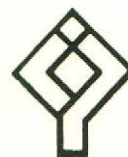
**ASSOCIADOS
COLABORADORES**

ABC - Abril Listas Telefônicas S/A
 ANAP - Assoc. Nac. dos Aparistas
 de Papel
 Asahi Indústria de Papelão Ondulado
 Ltda.
 Brasilcote Indústria de Papéis Ltda.
 Celulose Cambará S/A
 Cia. Canoinhas de Papel
 Fisfer Indústrias Gráficas Ltda.
 Ibema - Cia. Brasileira de Papel
 Ind. de Artefatos de Papel Imperial Ltda.
 Ipanema Produtos de Papel Ltda.
 Koplic do Brasil Com. de Prods.
 Florestais
 Leone Consultoria Industrial Ltda.
 Macropel Com. Papéis Ltda.
 Marideni Emb. e Artes Gráficas Ltda.
 Papéis Jaraguá Ltda.
 Papéis Pama Indústria e Comércio Ltda.
 Regispel Ind. Com. de Bobinas Ltda.
 Santa Lúcia Com. Benef. de Papéis Ltda.
 São Vito Ind. Com. Papéis Ltda.
 Trombini Embalagens S/A
 Tropical Editores S/A



SAMDAVID

INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE PAPÉIS LTDA.



**PAPÉIS CORTADOS EM
QUALQUER FORMATO**

**PAPEL ESPECIAL PARA BLOCOS DE COMANDA
TUDO EM FORMATOS**

DISTRIBUIDOR AUTORIZADO:
**BOBINAS DE PAPEL PARA
FAC-SÍMILE**

RUA MANOEL RODRIGUES DOS REIS, 293
 CEP 11.700 - VILA SÔNIA - PRAIA GRANDE - SP
 TELS.: (0132) 91-3204/91-2885 - FAX: (0132) 91-7166
 TELEX: 1131494 - SÃO PAULO - SP
 CAIXA POSTAL 206 - PRAIA GRANDE - SP

PLEXPEL FAZ a sua melhor jogada

Entre neste jogo, quem dá as cartas é a Plexpel.
Com isto V. pode se tranquilizar, pois recebe a melhor
cartada no setor de segurança de documentos importantes
como: duplicatas, recibos, promissórias, passagens, com
as vantagens do papel segurança SECURITY.

SECURITY tem cores variadas,
firmes, abrangendo maior área
de impressão, dificultando ainda
mais qualquer alteração dos
documentos.

Com formato de 66x96 cm.
acondicionados em pacotes de
250 folhas, SECURITY chega
para V. ganhar o jogo, ou seja,
ganhar a confiança dos seus
clientes.

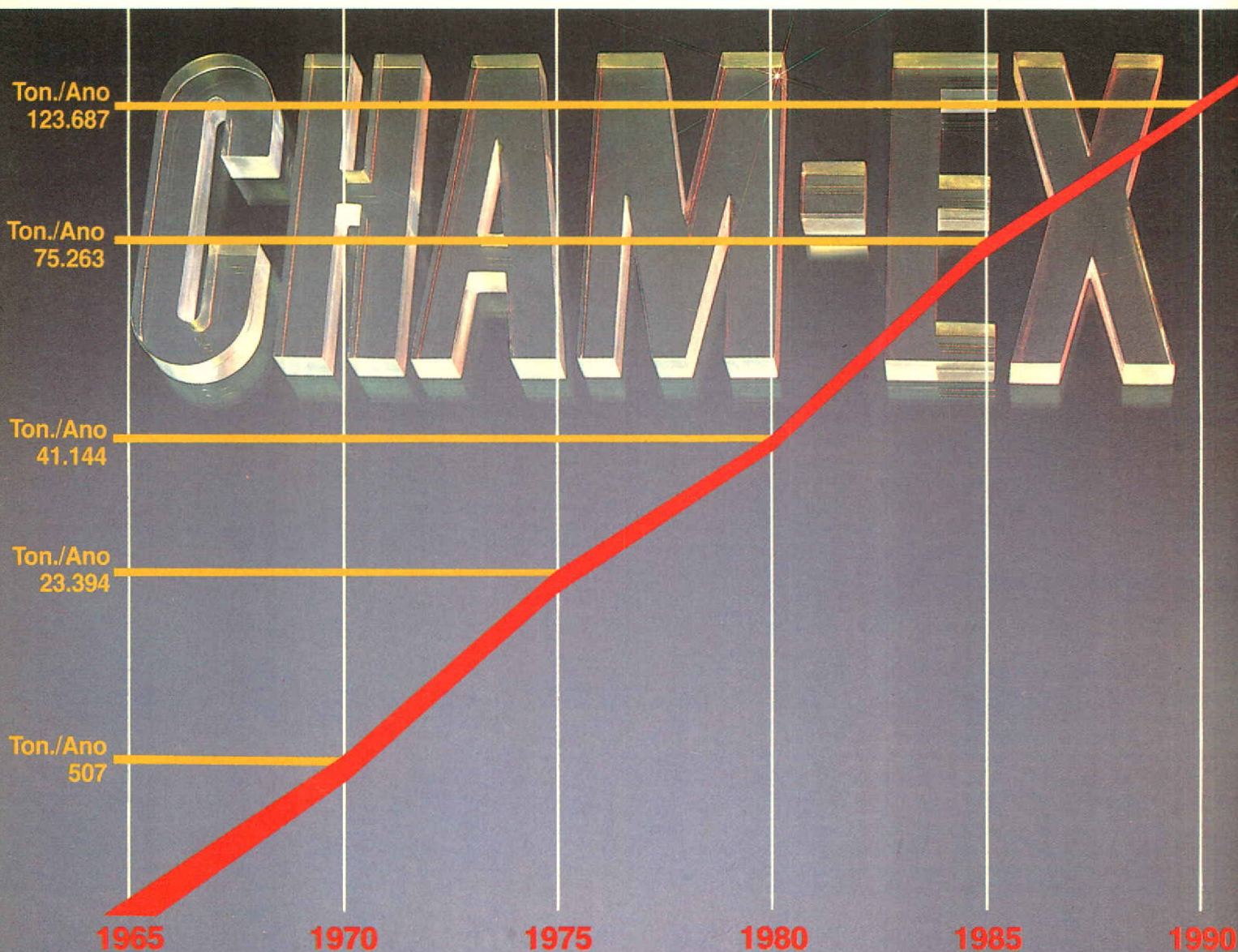
Utilize as boas jogadas da
Plexpel, ela tem tudo para V.
ganhar, e o seu coringa está no
atendimento personalizado e
entrega imediata.



**Plexpel Comércio e
Indústria de Papel Ltda.**

Rua Cachoeira, 906 - Pari
Fone: (011) 291-9711 (Tronco chave)
CEP: 03024 - São Paulo - SP

Reprodução gráfica do maior sucesso do mercado de papéis



Este é o grande desempenho apresentado pelo papel Cham-Ex, desde o seu lançamento.

Como você pode ver, sucesso absoluto!

Graças à linha Cham-Ex, que reúne a maior variedade de tipos de papéis para expediente do mercado, a Champion consolidou a invejável posição de maior fabricante de papéis cortados do Brasil.

Muito mais do que máquinas, equipamentos e alta tecnologia, o segredo deste grande

sucesso pode ser explicado pelo comprometimento da Champion com seus clientes, com a comunidade e com o futuro da indústria brasileira de celulose e papel.

Uma história de sucesso que começou, na verdade, com a inauguração da Champion, no longínquo mês de janeiro, do ano de 1960.

E que não vai parar por aqui.

A Champion ainda vai adicionar muitas páginas à sua longa história.



Champion Papel e Celulose Ltda.

Rodovia SP-340, Km 171, Mogi Guaçu - SP

Tel.: (0192) 61-1657, Telex: 191016, Fax: (0192) 61-1098