

ANAVE

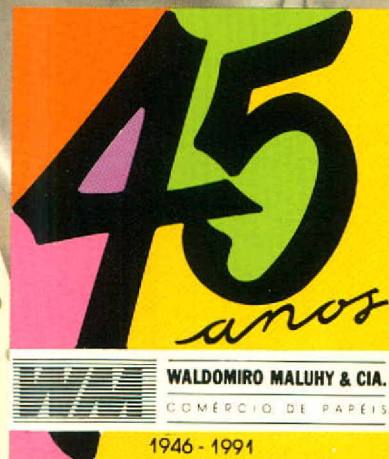
ANO XV Nº. 62
MAIO/JUNHO 91
CR\$ 450,00

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

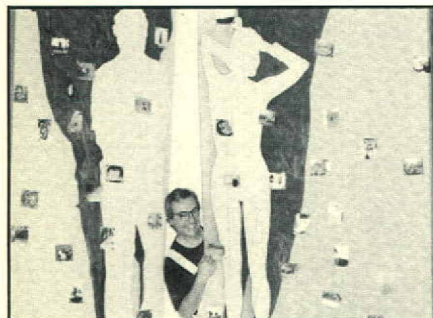
A EXIGÊNCIA DOS ANOS 90

RUA DO GASÔMETRO, 931 • CEP 03004 • SÃO PAULO • PBX (011) 292 6977 • DDG (011) 800 2000 • TELEX 1163329 WMEC BR • FAX (011) 292 6362

Os dias 5, 6 e 7 de junho tiveram importância fundamental para o desenvolvimento do setor papelero. Durante este período, foram realizados a entrega do Prêmio Destaque de 1990 e o 160. Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Industrial Gráfico.

Página 5

Artista gráfico e plástico Luiz Paulo Baravelli tem em sua arte um meio de satisfação própria. Definindo-se como um homem comum, sua arte transcende



de os limites do tempo e do espaço, a tal ponto que é considerado por muitos como o "renascentista" da arte moderna.

Página 6



Com um faturamento anual de US\$ 176 milhões, a Indústria de Papéis de Arte José Tscherkassky S/A é uma exceção no mercado nacional, passando ileso pelas conseqüências inevitáveis da situação econômica pela qual atravessa o País. Em seus 55 anos de existência, essa empresa, com 100% de capital nacional, é uma das mais sofisticadas

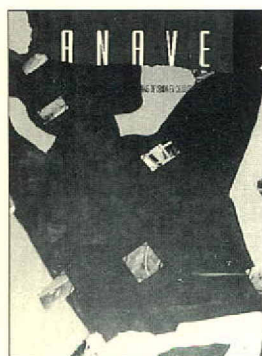
no segmento de embalagens flexíveis e semi-rígidas.

Página 10

José Tayar trabalha, atualmente, como representante da Celulose Irani. Sua dedicação ao setor de celulose e papel durante toda sua vida e, particularmente, no ano passado fez com que merecesse o Prêmio Destaque de 1990, concedido pela Anave.

Página 18

Editorial	4
Personalidade	9
Especiais	13
Reportagem	14
Simão	20
Marketing	22
Executivo	24
Treinamento	25
Curtas	26
Livros	29
Sócios	30



CAPA:
Baravelli

fone (011) 279-8570

Conselho editorial:

Clayrton 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:

Fernando Moreira de Albuquerque

Fotolitos: Alfa Laser S/C Ltda.

Impressão:

Gráfica Editora Camargo Soares 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 maio/junho impressa no mês de junho.

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 -

O início de junho será muito significativo para toda a nossa categoria, pois nesta ocasião realizaremos o 16.º Fórum de Análise de Mercado de Celulose, Papel e Industrial Gráfico. Pretendemos discutir neste evento as tendências do direcionamento da indústria papeleira e seus segmentos a nível nacional bem como englobando-a no contexto mundial. Afinal, a década de 90 vislumbra alterações profundas na economia brasileira: a redução do déficit público, a taxa de inflação, a racionalização do uso de insumos, a produtividade, a abertura dos portos brasileiros, a economia de escala etc. são, sem dúvida alguma, alguns dos fatores que devem ser considerados. Além disso, há de se considerar também a consciência que o profissional de vendas deve ter sobre o seu aprimoramento constante, tendo em vista a sobrevivência da empresa. Felizmente, o desenvolvimento profissional começa novamente a ser discutido e buscado. O conceito do tipo o "Brasil tem mão-de-obra barata" é desprezado, porque o que conta, hoje, é o quanto o profissional gera de benefícios para uma empresa. O Fórum, com certeza, ajudará na solução deste grande desafio e estará atento às transformações tecnológicas e à política empresarial/industrial, para que todos os profissionais de vendas alcancem seus objetivos.

A Diretoria

CONSELHO DELIBERATIVO

Presidente:

José Aídar 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 Leis (Ipanema Produtos de Papel Ltda.); José Tayar (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 Líbano
(Fábrica de Papel Santa Therezinha S/A.)

Especiais

Edenilson Belino Grecca
(MD - Nicolaus 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

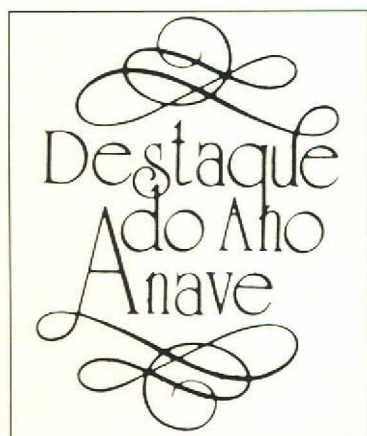
Nicolau César Coimbra
(Santa Maria Companhia de Papel e Celulose)

2º Diretor Patrimônio/Biblioteca

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

Prêmio Destaque do ano indica melhores do setor papeleiro

Personalidades e empresas do setor de celulose e papel foram homenageadas, com o Prêmio Destaque 1990, instituído em 1987, por suas realizações, atuação e desempenho.



presas, nas diversas categorias, candidatas ao prêmio Destaque 1990.

Criado em 1987, as personalidades homenageadas foram as seguintes: Empresa do Ano, Ripasa Celulose e Papel S.A.; Menções honrosas, na categoria Empresa do Ano, Toga (Indústria de Papéis de Arte José Tsecherkassky S.A.) e Indústria Gráfica Sarcinelli S.A.; Personalidade do Ano, Hamilton Lucas de Oliveira, da IBF; Vendedor do Ano, José Tayar; Anúncio do Ano, Agassete Comércio e Indústria Ltda.; e Menções Honrosas, na categoria Anúncio do Ano, para a Indústria de Papel Simão e Papyrus Indústrias de Papel S.A.

Para Sérgio Habermeld, diretor superintendente da Toga, a premiação da empresa foi gratificante. "Estamos satisfeitos pelo reconhecimento do setor em relação ao esforço que procuramos fazer para ampliar nossos horizontes de atuação."

Por sua vez, Hamilton Lucas de Oliveira afirmou que a notícia de que havia sido escolhido como personalidade do setor causou um clima de surpresa. "É um resultado bastante interessante, uma vez que a Indústria Brasileira de Formulários só começou a ser conhecida pelo grande público há pouco tempo. Acredito que o estopim dessa conquista deve-se ao fato de uma política de aquisições bem-sucedidas."

O vencedor do Prêmio Vendedor do Ano, José Tayar, também se surpreendeu ao saber que foi o escolhido. "Tenho muitos colegas que também têm condições de ganhar esse prêmio. Acho gratificante ver o reconhecimento do fruto de um trabalho de 39 anos na área."

Outra empresa, destacada por sua contribuição no mercado, foi a Indústrias de Papel Simão, que recebeu Menção Honrosa na categoria de Anúncio

do Ano. Para o diretor comercial da Simão, Sérgio Vaz, o anúncio premiado faz parte de uma campanha que comunica aos clientes a filosofia de parceria da empresa. "O anúncio ganhador transmite aos nossos clientes, gráficas, fabricantes de cadernos ou de formulários, dentre outros, que mais importante que vender é fazer com que o produto que oferecemos se transforme no mecanismo principal de seu sucesso. Trata-se de um institucional e, justamente por isso, não esperamos retorno de venda e sim o reforço da imagem e da colocação clara do propósito da Simão."

O programa do Fórum, durante os dias 6 e 7 de junho, atendeu a todas as expectativas. A primeira palestra, "A Celulose: Perspectivas Brasil Versus Mundo", foi dada por Alexandre Yambanes, da Aracruz, e teve como mediador Aldo Sani, da Riocell. Em seguida, foi a vez de Walter Derani, da Ripasa, falar sobre "Papel: Projeção da Produção, Oferta e Demanda para os Próximos 10 anos", mediado por Jahir de Castro, da Klabin. Ainda no dia 6, Alejandro Souza Padron, da IBM, explanou sobre "Uso da Informática na Indústria de Papel", tendo como mediador Carlos Gallo Neto, da Celpav.

O dia 7 ficou reservado para "Mercado de Cartão sob o Ponto de Vista Gráfico", conferência dada por Luiz Vasone, da Associação Nacional da Indústria Gráfica, e mediada por José Aídar Filho, da Propasa; a palestra "Papéis de Embalagens e seus Usos", foi proferida por Jahir de Castro e mediada por Mário Jenschke, da ABPO; e, por fim, "Os Altos Custos Operacionais que Incidem nas Exportações", foi dada por Nilson Mendes Cardoso, da Ripasa, e mediada por Sérgio Vaz, da Simão.

O Prêmio Destaque de 1990 tem importância fundamental para o desenvolvimento do setor papeleiro. Segundo o presidente da Anave - Associação dos Profissionais de Venda em Celulose, Papel e Derivados, Clayrton Sanches, a premiação evidencia as empresas e profissionais de venda da área. "A atenção às transformações tecnológicas e o nível de política empresarial/industrial para alcançar seus objetivos fez com que essas empresas e profissionais de vendas merecessem tal homenagem, séria e que tem como proposta principal estimular o desenvolvimento de todos."

A entrega dos prêmios, no dia 5 de junho, no Palácio das Convenções do Anhembi, em São Paulo, antecedeu a abertura do 16º Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Industrial Gráfico, que reuniu personalidades e empresas do setor para discutir as estratégias a serem adotadas nos próximos meses e definir perspectivas a nível de mercado interno e externo.

A escolha dos premiados foi feita por uma votação entre os associados da Anave, que anteriormente indicaram nomes de profissionais de venda e em-

B aravelli

Renascentista do nosso tempo

Habitando a bucólica Granja Viana, o cidadão do universo que tem o silêncio da noite como sua inspiração, vive intensamente cada momento de sua obra. Ele encontra sua matéria-prima na cultura primitiva dos homens das cavernas. "Renascentista" da arte moderna, visa romper os limites do tempo e do espaço. Seu nome, Luiz Paulo Baravelli, aquele que transcende os limites da arte.

Há exatamente 40 mil anos, os homens das cavernas já procuravam a pintura para expressarem seus sentimentos e registrar o que viviam. As telas eram rochas. Apesar do limiar do século XX, em que o tempo e o espaço cedem lugar para a praticidade e a robotização, a busca continua. Exemplo disso é o artista figurativo, especializado em pintar paisagens, baseando-se nas antigas pinturas das cavernas, Luiz Paulo Baravelli, que tem na arte um meio de satisfação própria. "Sou um homem comum. Na primeira vista, todos pensam que sou um dentista. Pessoalmente, acho que passo uma imagem decepcionan-

te, mas ao mesmo tempo, acredito que as pessoas comuns não fazem as coisas que faço. Então, sou um cara comum, que faz coisas incomuns. Não sei como fica isso."

Porém esse "comum incomum Baravelli" já precisou dividir seus prazeres com o conhecido algoz, o relógio. Nasceu em uma família simples, num bairro da zona Sul de São Paulo, Vila Mariana. Seu pai trabalhava em um escritório e sua mãe dedicava suas horas aos afazeres domésticos. Nesse cenário, Baravelli, aos 12 anos, entrou em contato com a arte. Eram os anos 50, quando iniciaram-se as primeiras bienais. "A Bienal era uma novidade e, como eterno curioso que sou, não

pude deixar de visitar. Apaixonei-me no primeiro olhar. Naquele momento eu percebi que havia sido cativado pelo mistério da arte."

Depois de concluir o antigo ginásio, num colégio do Estado, Baravelli fez um curso técnico na Escola Mackenzie. Seu sonho de estudar arte não era estimulado por seus pais. "Além disso, as condições financeiras de minha família não permitiam esses arroubos e viver de arte, naquela época, era inadmissível."

Porém, o jovem Baravelli não podia conter sua habilidade inata de combinar traços e brincar com as tonalidades das cores do arco-íris. Assim que pôde, por volta de 1960, fez um dos

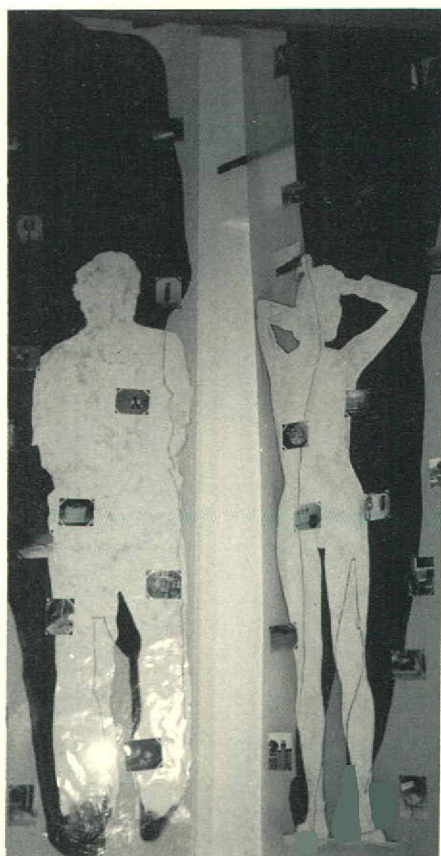


Fotos: Nelson Kon

primeiros cursos livre da Fundação Álvares Penteado antes de prestar vestibular para arquitetura. “Fiquei três longos anos tentando entrar na Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, uma vez que não tinha muita base do colégio.”

Em 1964, apesar dos anos duros da ditadura, Baravelli entrou em contato mais direto com a arte. “A faculdade vivia em greve e o pouco que aprendíamos era muito superficial. Para não ficarmos parados, eu e alguns amigos da faculdade, Carlos Fajardo Frederico Nasser e José Resende, compartilhamos de momentos de intenso estudo sobre o mundo artístico no atelier Wesley Duke Lee. Foi a oportunidade de mantermos um contato permanente, mais com as percepções, condutas e idéias do que propriamente com os processos de pintura.”

Paralelamente a esse aprendizado, Baravelli apresentou com seus amigos, uma série de exposições até que decidiram criar uma escola de artes, a Escola Brasil. “Durante quatro anos, acredito ter ministrado aulas para mais de 10 mil alunos. Além da escola de artes, lecionava em cursinhos



“Gosto de mesclar o antigo, as fotos, com o futuro, o papel. É uma combinação perfeita.”

pré-vestibulares.”

Mas a arte é algo que além de nascer com a pessoa, necessita de muita dedicação para o seu aprendizado. Para Baravelli, foram necessários 10 anos, que ele aproveitou para absorver os fundamentos de um estilo alternativo de viver. “Um artista não enfrenta problemas de divisão de personalidade. Ser artista é um prazer constante, uma filosofia de vida, um mergulho interminável ao mundo oculto.”

Sempre empenhado em desenvolver um trabalho coerente, pois é avesso a qualquer tipo de fórmula, repetições ou cópias que tornem a vida artística uma trajetória linear e ausente de emoções intensas, Baravelli parte para uma carreira solo. No livro “Partes do Todo”, escrito por Olívio Tavares de Araújo, estão relatadas as intenções do artista. “Estou interessado em como a regra corrige as emoções; em deixar portas abertas e pontas soltas para depois; em retomar pontas soltas que deixei antes; na película de tensão superficial que separa a arte da vida; em ampliar meus limites e funcionar com mais folga dentro deles; em afiar o humor na percepção da vida que me

cerca; em como as coisas são feitas e fabricadas; na paisagem. Também quero reunir a coragem de ter ciclos muito grandes, romper com uma coerência muito estrita, estilista, quero pensar no espaço tridimensional representado. Enfim, incluir-me na cadeia de artistas que vem de 40 mil anos atrás, em não ter medo da complexidade e fugir da complicação”.

Pensando assim, Baravelli, a partir de 84, economizou dinheiro e adquiriu o ingrediente que faltava para sonhar acordado: mudou-se para a bucólica Granja Viana, em São Paulo, numa antiga fábrica, que depois de uma reforma transformou-se no local ideal para a inspiração do artista. Lá, às quatro horas da manhã, o galo canta. É sinal de que o dia está terminando para Baravelli. Sem limites para a arte, ele preferiu trocar o dia pela noite, para estar em contato direto com seu interior, captando o místico silêncio da madrugada. “É durante a noite que as emoções mais intensas se fazem presentes. Todos os meus sonhos e fantasias se concretizam nos trabalhos que executo. Gosto de ouvir o som dos pássaros e das corujas, que pairam no teto do mezanino do atelier. E depois de terminada a obra, observá-la exaustivamente”, afirma Baravelli.

Apesar de se considerar um homem comum, seu cotidiano não é nada convencional. Para Baravelli o dia amanece às 15 horas. Toma café, lê os jornais e tira o fim da tarde para conversar com suas assistentes, conceder entrevistas, ir ao banco ou resolver algum negócio em São Paulo. Aproximadamente às 19 horas almoça e das 21 às 3 horas trabalha. Às 3h30 é hora do jantar e, até o dia clarear, aproveita o tempo para ler um livro ou para anular os efeitos massificados da televisão pelo controle remoto do vídeo. “Quando quero assistir novela ou ver o que aconteceu no noticiário, passo as imagens rapidamente. Duas vezes por ano vou à uma vernissage e fico sabendo de detalhes e das novidades do mundo à minha volta”.

Baravelli considera-se um eremita, por estar todas as horas do dia em casa, fazendo o que gosta e da maneira que melhor lhe convém. “É ótimo estar em contato permanente com a família e poder dedicar-me exclusivamen-



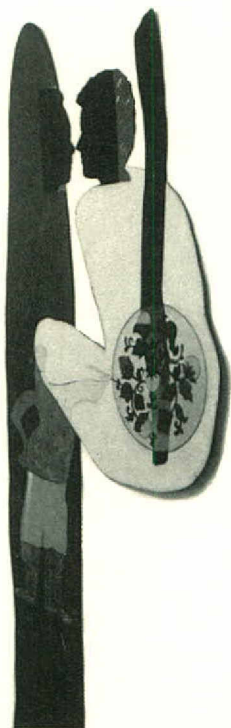
te à arte. Um fato interessante é que aqui em casa as crianças dormem tranquilas. Talvez pelo fato de pensarem que estou vigiando tudo.”

De 84 até os dias de hoje, os trabalhos de Baravelli são adquiridos com

exclusividade pela Galeria São Paulo. Em dezembro desse ano, o artista vai expor uma série de trabalhos intitulados “Lendas do Princípio”. Essa mostra é um retrato dos primeiros objetos que fazem parte da criação do mundo. Para isso, ele rompeu com limites de espaço das tradicionais telas retangulares para aderir à madeira e ao alumínio, materiais ideais para desenvolver trabalhos duradouros e extravagantes.

Esses espaços podem ser encontrados no dia-a-dia. Para isso, o artista plástico pode inspirar-se em outra obra de arte, numa vinheta, num anúncio de jornal, num desenho infantil, num grafite, num letreiro monumental de lanchonete, num postal de uma aluna ou num desenho interessante. Sua percepção está ligada a tudo que vê. Seus olhos são janelas voltadas para o infinito, em que tudo que sugere arte o interessa fazer: cinema, vídeo-arte, performances, quaisquer tipos de experimentações. “Em compensação, dentro da pintura tudo me fascina.” Baravelli guarda consigo um enorme diário, que não tem a função normal, mas sim a capacidade de armazenar imagens que um dia atraíram sua atenção e podem vir a servir de ponto de partida para seus trabalhos.

Apesar de retratar em seus trabalhos pinturas antigas, Baravelli tem algumas experiências com papel e acredita ter-se superado com elas. Durante a primeira quinzena do mês de abril, expôs, em acordo com a galeria São Paulo, dois trabalhos na vitrine da Galeria Documenta. Foram dois desenhos de um metro e meio de largura por seis metros de altura, em base de papel vegetal. A obra denominou-se “Artista e sua Model”. Nela, uma silueta natural em cada um dos painéis e uma sombra de seis metros de altura. Mais de cem fotos formando um close do cotidiano sobrepuseram-se sobre as figuras. Nessa obra, um detalhe que chamou a atenção, foi um ventilador antigo, posicionado atrás dos trabalhos, dando a idéia de movimento aos seres inanimados, de sensação de respiração. “Gostei muito de desenvolver esses trabalhos em papel, porque assim pude sair da técnica habitual e utilizar-me de fotografias. Mesclai o antigo, que são as fotos, com o futuro, o papel, usado por engenheiros e industriais.”



Hamilton de Oliveira, trabalho e sonhos

Atento às oportunidades de mercado, ele foi escolhido a Personalidade do Setor Papeleiro de 1990. O prêmio ressalta o empenho deste profissional, que acredita que só o trabalho pode edificar os sonhos.

A personalidade do setor de papel e celulose em 1990, que receberá o Prêmio Destaque 1990, Hamilton Lucas de Oliveira, presidente do Conselho Administração da Indústria Brasileira de Formulários, iniciou sua carreira aos 14 anos ao lado de seu pai, Aldrovando Lucas de Oliveira, na antiga Gráfica Triunfo, onde trabalhava como aprendiz. “Dediquei minha vida ao setor gráfico e sempre recebi muito apoio de meu pai, proprietário da empresa.”

Para Hamilton, sua opção em trabalhar no setor gráfico foi uma consequência natural. “Minha experiência profissional está fundamentada no setor gráfico, no qual dei minha colaboração em empresas da família.” Ele comenta que o homem de vendas na área de formulários, nas décadas passadas, não enfrentava concorrência. Costumava atender clientes em início de informatização, o que dava ao vendedor a vantagem de possuir maior conhecimento do produto e por isso maior flexibilidade na hora de fechar acordos. “Tínhamos enorme poder de barganha, uma vez que estávamos em processo acelerado de familiarização com os produtos.”

Entre os anos de 1965 e 1970, ele teve a oportunidade de atuar no segmento de papéis especiais para cheques. “Participei de maneira integrante no desenvolvimento de papéis especiais para cheque. Foi uma experiência gratificante e importante em minha trajetória profissional.” Ele comenta ainda que, naquele período, o setor papeleiro enfrentou dificuldades e períodos

críticos para a aquisição regular de papel, como também outros de fornecimento normal do produto. “Tudo isso faz parte do processo de desenvolvimento de qualquer um.”

Com o crescimento da concorrência, Hamilton afirma que foi preciso dispensar maior atenção à área de vendas. “A concorrência fazia com que a qualificação do comprador de formulários aumentasse. Passamos a negociar de igual para igual. O ponto principal foi a transformação do homem de vendas em um prestador de serviços, e não em simples vendedor de papel.”

Ele acredita que para alcançar satisfação profissional é preciso ter uma

*“O sucesso é
fruto do trabalho.
Com essa mentalidade,
não haverá obstáculos
intransponíveis.”*

clara filosofia de vida, ambição e objetivos específicos. “Não podemos deixar de lado o senso de oportunidade que é uma variável em cada pessoa e o talento, que precisa ser trabalhado em determinados momentos.”

O principal sonho de Hamilton de Oliveira está sendo concretizado no dia-a-dia, nas atividades administrativas da Indústria Brasileira de Formulários Ltda. (IBF). “Meu ideal era tornar-me o cabeça de um complexo industrial

de renome. E consegui.”

A IBF é o maior parque industrial de máquinas impressoras da América Latina. Com um capital 100% nacional, a empresa fechou o ano de 1990 com um faturamento de US\$ 170 milhões. Hamilton disse estar satisfeito com o crescimento da empresa, um dos líderes do mercado nacional nas áreas de formulários contínuos, ocupando a segunda posição no setor de cheques, passagens aéreas e loterias instantâneas. No entanto, ele deixa clara a intenção de absorver outros segmentos. “Pretendo consolidar as aquisições de empresas. Para isso, preciso de um time de profissionais de primeira linha e, mais do que tudo, estar atento às oportunidades de mercado.”

O fato de ter sido escolhido como personalidade do Ano de 1990 pela Anave - Associação Nacional dos Profissionais de Venda em Celulose, Papel e Derivados, causa surpresa para este profissional. “É um resultado surpreendente, uma vez que a IBF começou a ser conhecida recentemente pelo grande público.” Para ele, o estopim dessa conquista deve-se ao fato de uma política de aquisições bem-sucedidas.

Com toda a experiência conquistada nestes anos, o presidente do Conselho de Administração deixa uma mensagem aos profissionais do setor: “O sucesso é fruto do trabalho. Se o vendedor tiver essa filosofia em mente, não haverá obstáculos intransponíveis. Mais do que desenvolver talento é o de trabalhar as virtudes. Talento é relativamente raro, mas virtudes profissionais são raríssimas e só dependem da boa vontade de vender do envolvido.”

Toga: polivalência superando obstáculos

A empresa foi uma das homenageadas, pelo seu desempenho ano passado, com o Prêmio Destaque do Ano, promovido pela Associação dos Profissionais de Venda em Celulose, Papel e Derivados.



Sérgio Haberkfeld à frente de uma empresa que se supera ano após ano.

Líder do segmento de embalagens flexíveis e semi-rígidas no mercado nacional e em crescente expansão no Exterior, a Toga - Indústria de Papéis de Arte José Tscherkassky S/A consegue ser uma exceção no mercado nacional, que sofre as consequências inevitáveis da recessão econômica. Com um faturamento anual de US\$ 176 milhões, a empresa Toga está redirecionando seus investimentos com a ampliação de mercados.

Nos seus 55 anos de existência, a Toga é uma das mais sofisticadas em sua área e apresenta alto padrão de qualidade frente à concorrência. Empresa familiar, de capital totalmente nacional, ela tem hoje uma capacidade de produção mensal de 24.000.000 m², uma área industrial de 60.000 m² e 1.200

funcionários. Seus produtos estão subdivididos em quatro grandes linhas, que utilizam matérias-primas como: papéis (carro-chefe da empresa); filmes plásticos, alumínio e cartão. Vale a pena ressaltar que ela é a única fabricante do País a fazer a combinação de todos esses materiais, além de produzir suas próprias tintas a partir de pigmentos importados.

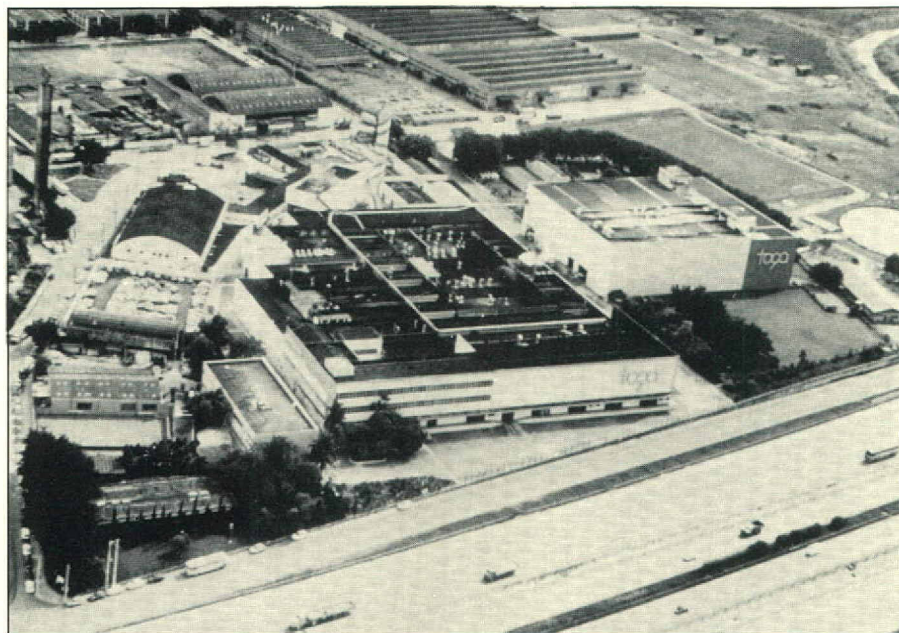
Em termos de investimentos, a Toga não se inibe frente à instabilidade econômica do País, pelo contrário, a cada ano vem aplicando seu capital internamente e externamente. Ela até já ultrapassou as fronteiras geográficas: fabrica embalagens nos EUA, através de uma *joint-venture*, com a firma norte-americana Bryce Corporation. "Produzimos cerca de 70% das embalagens

de café, destinado a hotéis, restaurantes etc., industrializado pela Chock Full Nuts, a terceira maior empresa no *ranking* de alimentícios nos EUA. A embalagem, que protege o produto contra a ação do ar e impede a perda do aroma, é composta de filmes de poliéster metalizado no Brasil e impresso nos EUA, onde também recebe uma camada de polietileno. Temos uma participação de 49% nesta sociedade."

Um dos carros-chefe da empresa é o seu setor de rotogravuras em rótulos. Nesse sentido, ela não exita em inovar. "Somos os únicos a trabalhar em sistema de rotogravura em rótulos e nossos concorrentes nessa área trabalham somente em *offset*", comentou o diretor superintendente da Toga, Sérgio Haberkfeld.

Um segmento em que a Toga possui bastante representatividade é o de metalização a vácuo. Sérgio Haberkfeld conta que, em 1970, só existia uma firma na Espanha que utilizava tal processo. Em pouco tempo, percebeu que investir nessa área resultaria em grandes resultados. E deu certo. "Num primeiro momento, atendemos embalagens para café. Depois de algum tempo, atingimos nossa meta: a metalização de papel para rótulos, uma inovação para o segmento." Hoje, a empresa produz 100% dos rótulos Kaizer, os da Bhrama Extra e da Skoll, dentre outros.

Outro fator responsável pelo o crescimento da Toga foi, por mais incrível que possa parecer, a não existência de papel couché para rotogravura no País. "Como só existia papel couché para *offset*, achamos que seria conveniente e rentável fabricarmos o papel couché para rotogravura. Compramos o papel base e aplicamos a pasta de couché, que é uma mistura de ingredientes



A área industrial é de 60.000 m², com capacidade de produção mensal de 24.000 m².

especiais para atender as necessidades dos produtos. No caso particular, do setor de sabonetes, colocamos um produto antimfofo, que possibilita que o sabonete permaneça um bom tempo nas prateleiras a espera do consumidor final”, conta Haberfeld.

A iniciativa da empresa deu tal resultado que, hoje, ela atende de 90 a 95% de embalagens para sabonetes. “Detemos 90% desse setor, porque conseguimos tirar frutos de um investimento na área de papel que geralmente cabe às indústrias de papel e celulose desenvolverem.”

A área de cartuchos para detergente também mereceu atenção especial por parte da Toga, que detém 54% de um mercado, que atinge normalmente uma produção de 50 milhões de cartuchos por mês. O diretor superintendente afirma que com o processo de rotogravura foi possível aumentar a produção e melhorar a qualidade. “Com uma produção, totalmente automatizada, tivemos condições de produzir em grandes volumes e qualidade superior ao processo convencional em offset.”

Segundo Haberfeld, a fabricação dos cartuchos só foi possível depois da aquisição de uma máquina específica para esse fim. Em contrapartida, a empresa saiu na dianteira, com a vantagem de já possuir gravações em cilindros e fabricar suas próprias tintas. O início foi em 1965, quando a Souza

Cruz solicitou à empresa que produzissem suas embalagens flip-top. Com a crescente necessidade de agilização da produção e as exigências quanto a qualidade do produto, a Toga entrou no mercado e o conquistou. “A Souza Cruz nos acionou para fabricarmos o produto a partir da rotogravura. Durante muito tempo, ela representou 60% do nosso faturamento. Quando

“Somente uma empresa profissionalizada tem chances no mercado, quer seja no nacional como no internacional.”

Sérgio Haberfeld

a empresa decidiu fabricar suas próprias embalagens, deu-nos um prazo de seis anos, durante o qual reduziram paulatinamente os pedidos. Foi um prazo mais do que suficiente para ampliarmos nosso campo de atuação e penetrarmos em outras áreas.”

Atualmente, a Toga está desenvolvendo novos conceitos de produtos: o sleeve, um rótulo aplicado sobre a embalagem, envolvendo-a totalmente; nova embalagem para snack foods, pois as

atuais não possuem altas barreiras à gordura, ar e umidade, o que compromete o tempo de prateleira do produto; fecho a freio, porque atualmente as embalagens de chocolate são seladas com fecho a quente, o que faz com que a produtividade seja menor, e a nova tecnologia resolverá este problema; e o easy open, um tipo de selagem da embalagem que facilita a sua abertura, um sistema muito difundido na Europa e EUA que utiliza uma resina especial na constituição de estrutura (material básico da embalagem), desenvolvida pela Du Pont especialmente para a Toga.

Recentemente, foi firmada uma “joint-venture” entre a TOGA (51%), a fábrica suíça de máquinas para tubos KMK Licenz A.G. (49%), com um investimento de cinco milhões de dólares. O empreendimento resultou na criação da primeira fábrica para atender a demanda de tubos laminados flexíveis no país, a CTM do Brasil Indústria e Comércio Ltda., com sede em São Paulo.

O processo foi iniciado a partir do interesse da Elida Gibbs, divisão da Gessy Lever, em lançar o creme dental Signal Antitártaro, em embalagem laminada flexível, seguindo tendências internacionais. Com o objetivo de atender ao seu cliente, a empresa resolveu unir-se a um parceiro empresarial que possibilitasse a implantação de uma linha de produção desse porte. E, para tanto, escolheu a KMK, único fabrican-



Embalagens flexíveis e semi-rígidas, o forte da Toga.

te desses equipamentos capaz de imprimir maior velocidade à produção, chegando a uma capacidade de 10.800 tubos por hora. No entanto, como a empresa reagiu após o Plano Collor? “Procuramos manter nossos investimentos. Não sentimos as consequências da crise, pois continuamos com o volume de produção inalterado, devido ao volume fantástico dos rótulos da Bhrama, a n.º 1, e de outros itens. Mesmo assim, tivemos uma queda de 5 a 7% nas vendas, o que não abalou de maneira significativa a empresa”, afirmou Sérgio Habersfeld.

Também o advento do Plano Collor 2 não provocou queda na produção da Toga. Na opinião do diretor superintendente, o que ocorreu foi uma “bagunça” com relação ao preço. “Depois do anúncio de cada plano, dispendemos pelo menos um mês para nos colocar em ordem. Não houve queda de pedidos, pois os setores para os quais trabalhamos sempre vendem. Porém, tivemos de absorver alguns aumentos de nossos fornecedores, aumento na folha de pagamentos e outros tantos impostos, sem poder repassá-los para o preço final. E como se não fosse pouco, tivemos de negociar com os oligopólios e monopólios. Entretanto, todas essas dificuldades começam a se acertar. Sempre estivemos preparados

“Tivemos de absorver aumentos de fornecedores, da folha de pagamentos e de impostos.”

para superar os obstáculos que surgem com a instabilidade econômica do mercado nacional. O ideal é que se coloque todas as cartas na mesa, dialogando. Afinal, não trabalhamos com material de série e sim por encomenda. Por essa e por outras, o investimento em outras fatias do mercado continua sendo a melhor opção de sucesso.”

O diretor superintendente complementa, ainda, que a recente substituição de quase toda equipe econômica provocou mais um desgaste em todos os setores, além de ter colocados a todos em ritmo de espera. “Tudo começou com o Plano Cruzado. Em seguida, tivemos de enfrentar cinco ou seis planos, que resultaram em incertezas nos negócios. É preciso estar com um caixa de bastante folgado para suportar a barra. Nós já aprendemos a lição e estamos mantendo uma folga no caixa que sustenta a empresa por 40 dias sem alteração em nossos negócios.”

Para Sérgio Habersfeld, a saída proposta para as empresas do porte da Toga continuarem a se desenvolvendo é acelerar o processo de profissionalização da empresa. “Como passo somente 20% do meu tempo na firma, há anos iniciamos o programa de profissionalização. Espero que em breve a Toga tenha absorvido esse projeto por inteiro.”



Rótulo sleeve desenvolvido para embalagens pump.

Papéis especiais, mercado do futuro

O potencial brasileiro para os papéis especiais, aqueles que possuem características específicas que determinam a sua utilização, tem merecido o empenho das indústrias, que acreditam em seu crescimento.

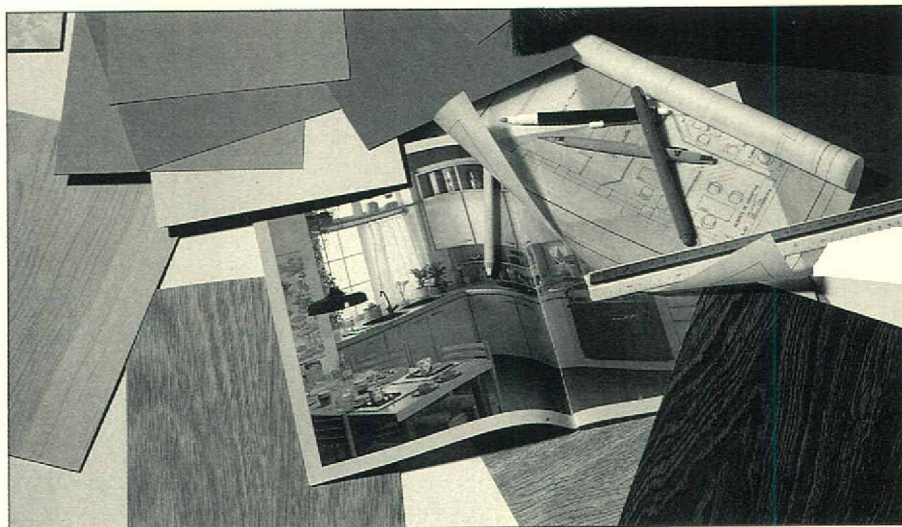
Um dos segmentos do mercado papelero mais afetados pela crise econômica pela qual o Brasil está passando foi o de papéis especiais, que abrange os para imprimir e escrever papéis industriais, como os abrasivos usados na fabricação de lixas.

Contudo, as empresas apostam no mercado brasileiro, devido a sua potencialidade de crescimento. Um exemplo é a Indústria de Papel e Celulose de Salto S.A., associação do grupo Papel Simão com a empresa francesa Arjomari, que hoje se destaca como uma das mais representativas produtoras de papéis fiduciário e especiais do País.

A primeira máquina da Salto teve sua produção iniciada em 1889, na então Vila de Salto. Na década de 40, a empresa, que na época chamava-se Brasital S.A., instalou sua segunda máquina de papel e, em 1966, uma terceira máquina começou a produzir, duplicando sua capacidade de produção. No ano de 1976, o grupo Simão adquiriu o controle acionário da empresa que passou a ter a denominação atual.

A associação com o grupo francês Arjomari aconteceu em 1977, quando o banco central decidiu não mais depender de importações para suas necessidades de papel fiduciário, tendo aberto licitação pública, para que empresas nacionais se habilitassem ao fornecimento.

Depois de consolidar-se como fornecedora de papel moeda, a Salto começou a observar outros mercados e decidiu lançar uma série de papéis especiais, utilizando tecnologia francesa. Hoje, fazem parte da linha, além do papel moeda, os papéis para lamina-



Alguns dos papéis comercializados pela Arjomari.

dos plásticos ou papéis decorativos, base para a produção da fórmica; papéis fiduciário e de segurança, que têm incorporado em sua massa elementos que os protegem contra a falsificação, utilizados em selos de garantias, para o fornecimento gratuito de leite, bilhetes do Metrô, cheques, carteiras de identidades, passaportes, carteira de motorista etc.; papéis para imprimir e escrever, como o Color Plus, vergê, Alaska e o mais novo lançamento, o Edition, especial para a edição de livros; e os papéis industriais da linha medical.

Segundo o diretor de Marketing da Arjomari do Brasil, Ilan Eric Schinazê, as linhas que mais sofreram com a crise foram a de imprimir e escrever e os decorativos. A linha de imprimir e escrever sofre com o fato das empresas não estarem investindo na produção de materiais de papelaria e os decorativos, afetada pela queda na construção

civil. Por outro lado, a linha de fiduciários foi preservada.

De acordo com Ilan, a empresa acredita no crescimento de mercado de papéis especiais. "Estamos fazendo um trabalho que sabemos que trará resultados a longo prazo, que tem por objetivo desenvolver nas empresas a necessidade e a importância da apresentação de sua imagem nas melhores bases." Para tanto, a empresa conta com o trabalho de campo, que divulga os produtos entre os clientes, principalmente agências de publicidades e gráficas.

A maior produção da Salto está voltada para os papéis fiduciários e de imprimir e escrever. A área de fiduciários é muito delicada, na qual o sigilo é fator decisivo para o cliente. "Assim, nós apresentamos para ele uma solução para o seu problema, sendo que cada caso é um caso." Para garantir a máxima segurança, a produção do material é confidencial.

Papéis absorventes, segmento com muito potencial

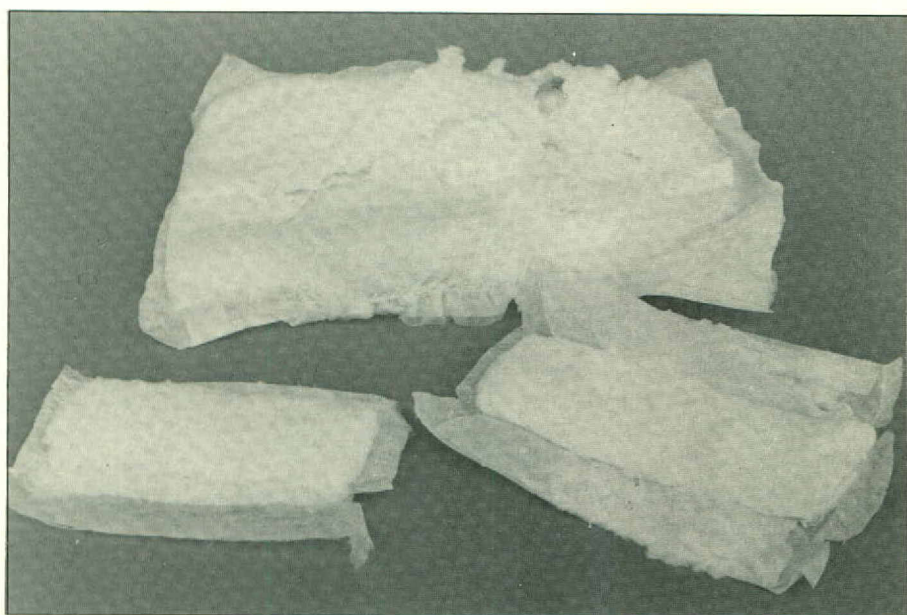
Tanto a indústria papelreira quanto a produtora de absorventes higiênicos e fraldas concordam que esse mercado tem muito o que crescer e ser explorado no Brasil. Apesar da retração sofrida no ano passado e no início deste, todos apostam em seu desenvolvimento.

Aqueles dias chegaram! Quem não ouviu isso e utilizou essa frase para brincar com as mulheres em momentos de irritação?

Realmente, o ciclo menstrual altera o organismo da mulher, deixando-a um pouco "incomodada", como se consideravam as mulheres antigas, que, antes do advento dos absorventes higiênicos, utilizavam "paninhos" para conter o ciclo.

A história do absorvente teve lugar em alguma cidade da Europa, durante a Primeira Grande Guerra. Pela primeira vez a mulher participava ativamente de um movimento. Lá estava ela, atuando como enfermeira, atendendo aos soldados feridos. Só que as mulheres se deparavam com uma outra batalha: trabalhar naqueles dias, usando os "paninhos" e não tendo onde lavá-los e secá-los. Assim, uma delas resolveu usar o que tinham à disposição: algodão e gaze, e envolveu-os. Assim nascia o primeiro absorvente feminino. Essa idéia foi parar nos Estados Unidos, talvez por essa mesma enfermeira ou por algum soldado curioso. O que se sabe é que o produto foi fabricado e aceito no mercado e que serviu de inspiração para as fraldas descartáveis.

Tanto os absorventes higiênicos, quanto as fraldas, têm como base, a celulose, produzida a partir da polpa de celulose de fibra longa, que sofre um processo de branqueamento, a mesma usada na produção de papel kraft. Segundo o gerente comercial da Papel e Celulose Catarinense S.A., Luiz Carlos de Souza, o mercado pa-



ra esse produto sofreu uma retração em sua demanda no ano passado e no início deste ano. "A partir de maio, começamos a sentir uma ligeira retomada. Apesar da retração, nós acreditamos no crescimento das vendas e apostamos nisso, pois sabemos que o Brasil tem um grande potencial para esses produtos."

As empresas produtoras de fraldas e absorventes higiênicos recebem a celulose em fardos, placas ou rolos, de acordo com as máquinas que utilizam na produção. A celulose passa então, por um processo de moagem, trituração, através do qual suas fibras são separadas e trituradas, formando o núcleo do absorvente ou da fralda. Este núcleo é envolvido por um papel absorvente, de boa resistência e porosidade especial, que tem a função de dirigir o fluxo menstrual ou a urina do bebê. Esta base é semi-envolvida

por um filme de polipropileno ou polietileno, que serve como uma segurança extra, e é coberta por um tecido chamado de Non Woven, cheio de pequenos furos, não absorvente, que tem a função de propiciar a sensação de não umidade na mulher ou na criança. O absorvente recebe então um adesivo acrílico, ou holt melt, que será protegido através de uma tira de papel Kraft siliconado ou uma fita de polietileno.

"Toda matéria-prima utilizada passa por uma série de testes, com o objetivo de verificar se suas características correspondem aos padrões pré-determinados. Como esses produtos entram em contato direto com regiões sensíveis do corpo, passíveis de irritações e alergias, temos de tomar todas as precauções para que os produtos não venham a causar nenhum tipo de problemas aos usuários", comenta o geren-

te de Controle de Qualidade e Desenvolvimento de Produto da Tambrands, Cláudio Vaz Gomes Júnior.

Cláudio Gomes considera que a matéria-prima nacional tem um bom nível e explica que o trabalho da indústria convertidora e a de matéria-prima correm paralelamente, a partir da constatação de necessidades de ambas. "Desde 1975, os materiais usados são os mesmos. Atualmente, a evolução desse segmento está mais voltada para incrementos como, por exemplo, o uso do gel em fraldas e absorventes higiênicos. Isso porque, em termos de matéria-prima, o papel, não há o que desenvolver; o desenvolvimento acontece através de uma máquina mais veloz, um procedimento que agiliza o trabalho etc." O gel citado é um polímero sintético, isto é, um sal de alto poder de absorção.

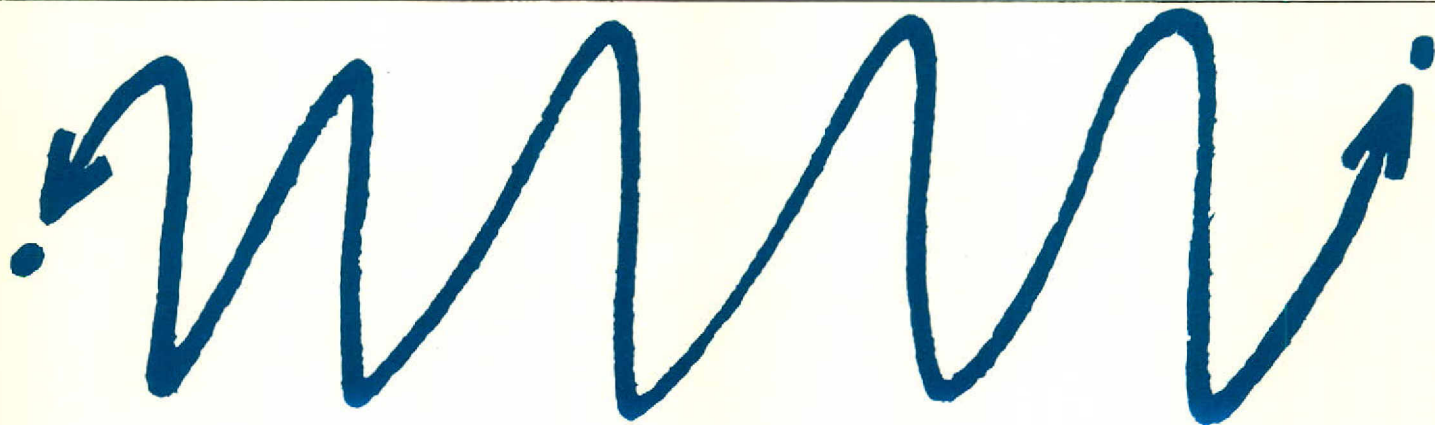
A Tambrands, empresa norte-americana está no Brasil desde 1975 e atualmente ocupa o segundo lugar na ven-

da de absorventes. "Hoje, em um universo de mulheres entre 14 e 45 anos, apenas 60% utilizam absorventes higiênicos descartáveis, sendo que deste total, 2,5% usam absorventes internos. Assim, nós acreditamos no crescimento desse mercado, estamos investindo no futuro, pois sabemos que esta demanda tende a aumentar."

De acordo com o diretor comercial da Klabin Fabricadora de Papel e Celulose, Luiz Schalka, o mercado para os papéis absorventes sofreu, como todos os outros segmentos da economia, com a crise pela qual o País atravessa. Porém, as indústrias já estão sentindo um reaquecimento, e o diretor comercial aposta, principalmente, no desenvolvimento do mercado de fraldas que tem um crescimento contínuo. "Podemos observar o potencial desse mercado no momento em que comparamos o Brasil com a Argentina: lá o consumo per capita de fraldas é três a quatro vezes maior do que aqui."

Como na indústria transformadora, a papelreira também realiza a análise do material produzido. A Klabin utiliza na produção do papel absorvente, 100% de fibra virgem e, periodicamente, a matéria-prima é enviada para institutos especializados, como o Adolfo Lutz, em São Paulo, ou o Instituto de Tecnologia do Paraná. "Logo após a sua produção, o produto é embalado e os aspectos de higiene são rigorosamente observados", afirma o gerente de Fabricação, Ricardo Casemiro.

Hoje, a Klabin produz anualmente, 90.000 toneladas de papéis para produtos absorventes, e destes, aproximadamente 1.200 destinam-se à produção de fraldas e absorventes higiênicos. "98% dessa produção é absorvido pelo mercado interno e o restante é exportado para países como a Bolívia e o Paraguai", comenta Luiz Schalka. O consumo no Brasil de produtos absorventes, segundo dados da Klabin, gira em torno de 420.000 toneladas/ano.



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



EM CARTAZ,



OS NOVOS



SUCESSOS



DA SIMÃO





Para você, em “avant-première”, um dos grandes acontecimentos da temporada: os novos lançamentos da Papel Simão.

Escreva para Papel Simão, ou telefone. Você receberá em primeira mão amostras e todas as informações sobre as três novas estrelas, que vão arrancar elogios e valorizar o mercado de papéis. São elas os papéis Impressio, Hi Print e Supra Color.



IMPRESSIO[®]

É o novo papel offset da Simão. Um papel que nasceu para vencer: em qualidade de impressão, desempenho de máquina e adequação a qualquer trabalho. Com Impressio você tem alvura por mais tempo, graças à maior estabilidade do seu matiz.

Tem lisura ideal. Sua massa é distribuída homogeneamente, significando melhor printabilidade, com áreas de impressão mais regulares. Sem dúvida: Impressio é um papel bom de máquina. Seu “bulk” é superior, ou seja, um papel com maior espessura para a mesma gramatura, proporcionando maior

rigidez, corpo e opacidade.



É o novo couché de alta gramatura da Papel Simão. Ideal para trabalhos que exigem sofisticação e apresentação superior.

Hi Print é um couché para todas as cores. Graças à sua alvura e brilho de impressão, Hi

Print permite absoluta fidelidade na reprodução de cromos e originais coloridos.

SUPRA[®] COLOR

O papel apergaminhado colorido que traz as cores para o seu dia-a-dia.

As cores tradicionais “rosa e canário” e as novas tonalidades de verde e azul colocam bom gosto e separam, sinalizam e organizam os documentos

de seu arquivo.



Papel Simão - Rua Dom Lucas Obes, 627 - Ipiranga - São Paulo - SP - CEP 04212 - Fone: (011) 274-6066 - Fax: (011) 272-7634



Tayar, o Homem de Vendas de 1990

Ele é um exemplo de determinação para o setor de celulose e papel. Venceu todos os obstáculos de uma vida independente e hoje é um dos vendedores mais conceituados da área. Por essa razão, recebeu o Prêmio Homem de Vendas de 1990, oferecido pela Anave.



Natural da cidade de Fernando Prestes, interior do Estado de São Paulo, José Tayar era um típico menino do interior, que sonhava em ser independente e vencer na vida. Filho de pais humildes, imigrantes da cidade de Beirute, no Líbano, Tayar dividia as tarefas domésticas com mais nove irmãos. Quando acabou de completar o segundo ano de colegial, decidiu sair de sua cidade e veio morar na Moóca, bairro da Zo-

na Leste de São Paulo, com dois amigos da família. Ele lembra que, entre as décadas de 30 e 50, São Paulo era a cidade modelo para se viver bem. “Cheguei com uma mão na frente e outra atrás, mas com vontade férrea de realizar-me profissionalmente.”

Seu primeiro emprego, aos 16 anos, foi numa fábrica de gravatas. Depois de quatro anos de muita luta, deu um passo decisivo em sua carreira: foi ser caixeiro-viajante. Tayar percorreu durante sete

anos o Norte do Paraná e a região Sorocabana Noroeste e Paulista, vendendo seda e material de armarinho. Sempre trabalhando como representante autônomo, o vendedor não exitava em enfrentar as dificuldades das estradas de terra, pelas quais, várias vezes, viu seu Ford 31, movido à gasogênio, literalmente atolado. “Diversas noites tive de dormir no carro, mas nem por isso deixava de visitar periodicamente meus clientes.”

Até os anos 60, o jovem comercian-

te formou uma enorme clientela, a qual o tratava como um amigo íntimo da família. “Não tinha hora para deixá-los. Conversávamos durante longo espaço de tempo sobre variados assuntos. A venda era uma espécie de continuidade de nossa integração.” Segundo Tayar, o mercado financeiro estava aquecido e ser vendedor era sinônimo de competência e dedicação, pois apesar de estar entre uma das profissões mais rentáveis, exige uma dose considerável de empenho por parte do profissional da área. “Naquela época, não se ouvia falar em inflação. Ninguém ficava com receio de efetuar compras. O fundamental era prestar um atendimento diferenciado aos clientes e ter paciência e disposição para contornar problemas que, por ventura, surgiam no meio do caminho.”

De 1949 a 1958, o vendedor trabalhou no setor de vendas da firma Plásticos Hévea Ltda. A década de 50 foi marcante em sua vida. Paralelamente, ele ingressou na área de papel e celulose, através da empresa Adamas do Brasil, que trabalhava com fibras e cartanagem. “É um mistério até hoje o fato do setor de papéis me causar tanto fascínio. Amo o que faço.” Aos 69 anos, ele já se aposentou, mas não pretende parar de trabalhar. “Vou trabalhar até o último dia de minha vida.”

Relembrando os velhos tempos de caixeiro-viajante, o vendedor acredita que muita coisa mudou na megalópole, a qual o acolheu de maneira calorosa. “Hoje em dia, não sei qual é o relacionamento de um caixeiro-viajante com seus clientes, mas certamente não é nada parecido com a receptividade que conquistei de meus amigos-clientes, no início de minha carreira.” Para ele, tanto um consumidor pequeno ou mé-

dio quanto um de grande porte devem ser tratados sem diferenciação. "Um bom vendedor precisa conquistar a simpatia de todas as pessoas com que trava contatos de trabalho. Ele deve levar em conta que não existe um ser humano igual ao outro. Ao vendedor, cabe a habilidosa tarefa de entender como é seu cliente e o quais suas pretensões."

De acordo com sua filosofia de vida, era preciso, em primeiro lugar, se estabelecer financeiramente para depois casar. Foi também em 1950 que ele constituiu família e hoje fala com orgulho sobre seus dois filhos. "Fico contente por ter conseguido formar meus dois filhos como engenheiros civis, que tiveram a chance que não tive, a de cursar a Faculdade Mackenzie."

No período de 1962 a 1988, ele trabalhou para Cia. Nacional de Papel, do Rio de Janeiro. "Na ocasião existiam poucas fábricas de papel, mas já haviam algumas que produziam produtos a partir de celulose importada, o que garantia o padrão de qualidade exigido pelos consumidores de papel." Para se ter uma idéia de como estava

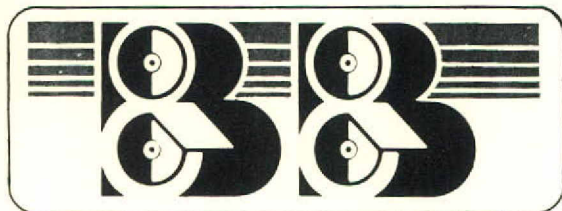
a situação do setor papelheiro, o consumo per capita atingia cerca de 14 quilos de papel, entre os anos 50 e 68. Com o golpe militar em 64, o mercado teve uma ligeira queda, mas depois se desenvolveu largamente. "Em 70 e 80, aconteceu o grande boom do setor de papel e com isso os bons vendedores foram beneficiados e viram seus horizontes se ampliarem de fato."

Desde 1975 até os dias atuais, Tayar atua como representante da Celulose Irani, do Rio Grande do Sul, vendendo papel kraft e jornal. Neste emprego, ele alcançou o nível de independência que desejava quando adolescente. "Sempre existe aquela firma que exige exclusividade, mesmo assim você pode trabalhar para outras empresas, contando que os segmentos sejam diferenciados, ou seja, os produtos que você vende não devem se chocar entre si. Feito isso, o autônomo leva todas as vantagens da profissão."

Tayar possui uma clientela tradicional, que costuma comprar uma determinada quantidade de toneladas por mês, e afirma que conhece 90% do se-

tor, mas ainda continua com a mentalidade do jovem caixa-viajante. "Para vencer na vida é preciso, em primeiro lugar, trabalhar gostando do que faz. O dinheiro é uma consequência óbvia de um bom desempenho na carreira." Sua dica para os profissionais de venda na área fica por conta de velhos ingredientes, como força de vontade, dinamismo, simpatia, jogo de cintura e amor naquilo que executa. Por esse empenho e dedicação, o profissional recebeu o Prêmio Destaque de 90, concedido pela Anave, como Homem de Vendas do Ano, no dia 5 de junho, antes da seção solene de abertura do 16º Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Industrial Gráfico. "Foi uma surpresa o prêmio de Melhor Vendedor de 90, porque conheço muitos colegas que são muito competentes no

"O prêmio foi uma surpresa, porque há colegas muito competentes no que fazem."



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

Profissional de vendas ativo e participante

A modernização exige que tanto as empresas, como os profissionais de vendas, acompanhem um ritmo mais ágil, flexível e ativo, para atender aos interesses de seus clientes e, conseqüentemente, tomar lugar à frente na competição.

Avenda ainda hoje é uma arte e o tempo, em que era realizada somente pela amizade, passou. Atualmente, ela precisa de constantes aprimoramentos e, fundamentalmente, do profissional de vendas e de todo um aparato administrativo para ampará-lo. A sistemática de vendas passa por uma época de grandes transformações, muito longe da época em que o bom relacionamento suplantava todos os demais itens. Até então, os esforços dos vendedores se concentravam somente nesse ponto. Agora, são necessários uma nova estrutura de trabalho, treinamento e aprimoramento. O bom relacionamento e a amizade são elementos positivos, não mais os essenciais.

Esse procedimento foi válido enquanto o mercado não enfrentava as dificuldades econômicas de hoje. Era período em que se trabalhava com maior margem de lucros, menor competição entre concorrentes, quando a procura por produtividade e custos não eram tão cruciais como agora.

Quando a concorrência entra no páreo, alguns conceitos precisam ser revistos, pois, acima de tudo, estão as necessidades dos clientes, que a empresa precisa saciar. É nesse cenário que as vendas e os homens de venda têm de dirigir seus esforços.

Para conquistar e manter clientes, o profissional de vendas deve municiar-se de uma série de conhecimentos e informações sobre: a empresa em que trabalha, os concorrentes, infor-



Foto: Manoel Motta

mações sobre o que o seu cliente produz, suas necessidades, parque industrial, estoque, organização e administração da empresa que atende, além de observar como o produto poderia ser melhor aproveitado. Na verdade, o profissional de vendas deve conhecer tanto, senão melhor, o próprio cliente, pois isso serve de ferramentas para o seu dia-dia. O vendedor, antes de vender, deve auxiliar seu cliente em épocas de dificuldade, agindo como parceiro. Através desse conhecimento, o vendedor poderá oferecer armas e requisitos ao seu cliente para a melhoria da produtividade.

Nos dias de hoje, o profissional de vendas assume, para melhor desempenho de suas atividades e objetivando atender seu cliente, uma atitude ativa. Ele é o agente fornecedor de negócios. Assim procedendo, tem o seu valor

reconhecido.

Um dos pontos que esse profissional deve ter em mente é a constante preocupação com o custo. Só que, na maioria das vezes, o melhor custo não é, necessariamente, o melhor preço. Na composição do custo, o preço da matéria-prima é apenas um item. A atuação do profissional de vendas e o oferecimento de oportunidades podem atuar na redução desses custos, como um fator crescente de produtividade e eficiência.

Só que, se a atitude do vendedor deve ser outra para atender às mudanças dos tempos, a empresa também precisa estar atenta à modernidade. A empresa moderna não pode ter departamentos estanques. Desde o presidente ao mais simples operário, todos têm de se preocupar em realizar suas tarefas para que o resultado final seja o sucesso da empresa.

Uma estrutura administrativa moderna tem poucos níveis de decisão. Isso propicia uma flexibilidade maior, agilidade, rapidez e resultados superiores. Apesar desse ser o discurso proferido pela maioria das empresas, não é o que acontece na prática. O que se nota é a centralização das operações. Altos executivos envolvidos com pequenos problemas operacionais, que deveriam ser delegados, sem que com isso o poder do mesmo seja diminuído. Delegar poder não significa, na empresa moderna, perdê-lo. Num ambiente assim, o funcionário não se sente estimulado para dar o melhor de si, pois sabe que a empresa não necessi-

ta de seu máximo e de suas idéias. Ele acaba se acomodando.

Num cenário assim é muito comum o vendedor ser simplesmente uma ponte de entrega do produto, relegado à posição de contato, como acontece, principalmente, na indústria papelreira, na qual a tendência é focar o lado industrial. Dentro dessa estrutura, o profissional de vendas somente traz os problemas para serem resolvidos, não sugestões e soluções.

A partir do momento em que a administração da empresa abre espaço para novas idéias e mostra-se acessível à participação, os funcionários tornam-se muito mais produtivos e ativos, pois é o reflexo da estrutura da empresa. Ele deve ser um braço forte na administração, pois deveria atuar

como um administrador dos interesses do seu cliente dentro dessa empresa.

As empresas modernas, que querem ter profissionais de vendas mais ativos, precisam propiciar-lhes armas para esta ação. Ao fazer isso, o rendimento será extremamente construtivo e produtivo.

Esse programa de treinamento tem alguns requisitos que acentuam os pontos positivos e sanam os negativos: conhecimento econômico e financeiro básico; de inovações em tecnologias na impressão gráfica; da utilização do produto pelo cliente; habilidade de relacionamento interpessoal; percepção para novas oportunidades de negócios; iniciativa; arrojo; e discernimento em planejamento.

Um ponto de apoio para o profissio-

nal de vendas dentro da empresa seria o gerente de marketing, com o qual poderia trabalhar em conjunto. Uma outra área que traz acessórios para o desenvolvimento do segmento de vendas é a assistência técnica. É através dela que se concretiza a idealização do produto, a veiculação de sua imagem, sua colocação no mercado e a perpetuação de sua qualidade e do nome da empresa. Esse conjunto de profissionais significa uma nova era de trabalho. Essa modernização é imediata e necessária. Depende, apenas, do tempo em que as empresas levarão para adaptar-se a ela.

Colaboração de Sérgio Marnio Gandra Vaz, diretor comercial da Indústrias de Papel Simão.

Relançamentos Simão

Colocando-se à frente nos segmentos de papel couché, offset e apergaminhados, a Indústria de Papel Simão relança no mercado três novos produtos e, com eles, aprimora ainda mais a tecnologia para adiantar-se nesse mercado.



Para atender a um mercado cada vez mais exigente e se distinguir com a entrada de novos fabricantes, a Indústria de Papel Simão está relançando alguns de seus produtos. Num trabalho de pesquisa, desenvolvido durante um ano e meio, que incorporou as melhores tecnologias de engenharia de produtos, estão sendo comer-

cializados o Impressio, o Hi Print L2 e o Supracolor.

Antecipando-se à entrada de novos papéis offset, o conhecido Simaset passou a denominar-se Impressio e foi o primeiro relançamento Simão dirigido a esse segmento. O Impressio tem uma tonalidade mais alva, um padrão de lisura, nova tecnologia de revestimento superficial, conferindo, segundo seus fabricantes, printabilidade muito melhor.

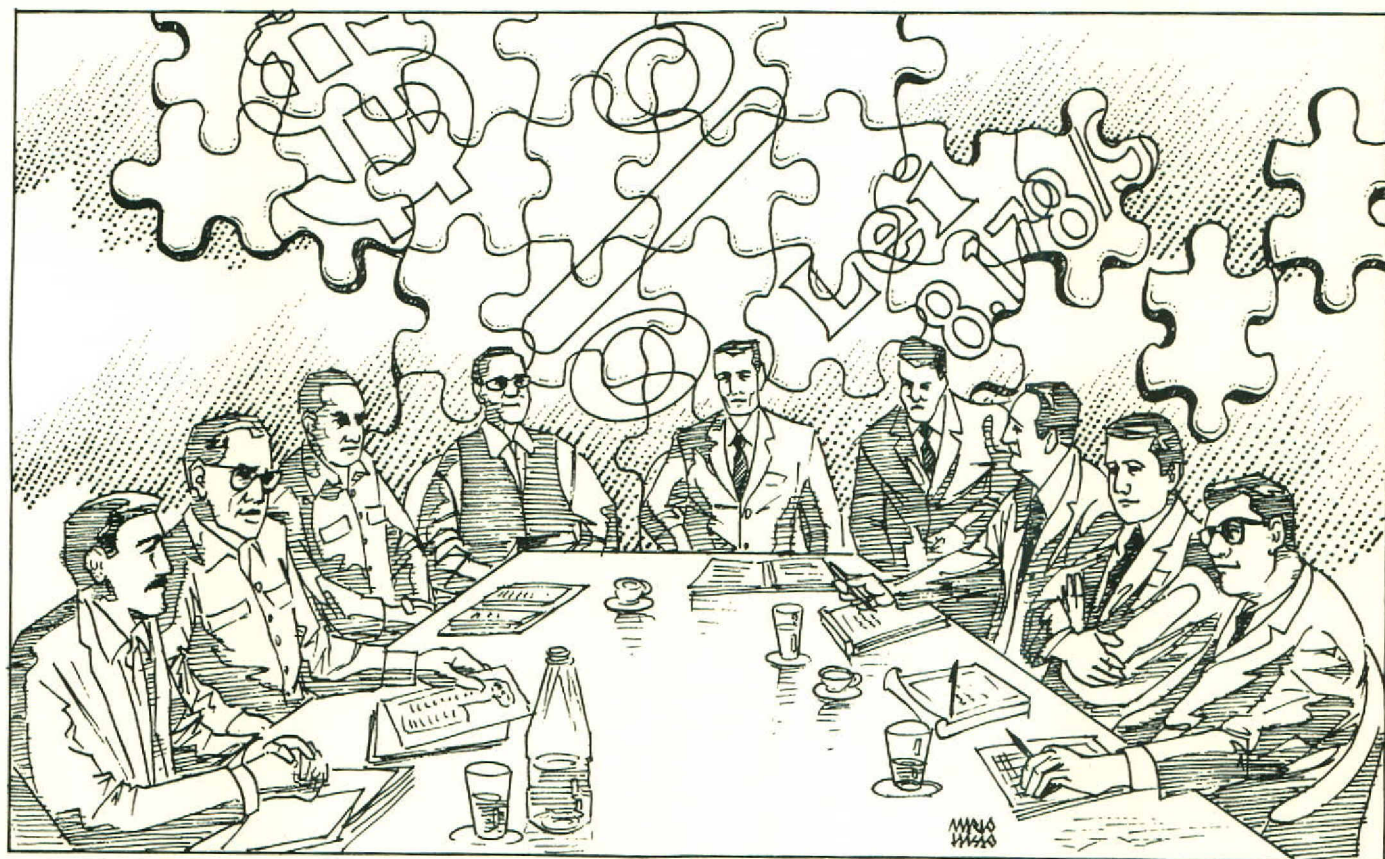
Destinado ao mercado consumidor de couché, o Simacart, agora com o nome de Hi Print L2, é um couché de alta gramatura, disponível nas variações de 120, 150 e 180 gramas. Ele incorpora uma nova alvura, brilho e boa durabilidade. Esse relançamento, consequência do aperfeiçoamento que iniciou-se com os papéis bases, passando por um novo latex de revestimento e melhorias no equipamento,

supercalandra, marca o retorno da Simão ao segmento de couchés de peso alto. O terceiro relançamento da Simão, o apergaminhado colorido antes Superbond, agora Supracolor, tem duas novas tonalidades, a verde e a azul.

As inovações e o aprimoramento da Simão não se referem apenas aos relançamentos, mas sim a toda uma estrutura que vai desde a área produtiva na obtenção da celulose, com máquinas e equipamentos especiais, treinamento de pessoal, e na área administrativa, uma nova mentalidade produtiva. "Todo esse sistema propiciou uma regularidade na qualidade, uma melhor qualidade e, como consequência, melhores produtos e uma distinção no mercado para a Simão", afirma o gerente de Marketing para Relançamentos, Gustavo Echeverria Prellwitz.

Cliente, uma conquista delicada

Basta uma atitude indiferente para provocar uma fissura, que pode ser fatal, no relacionamento com o cliente. Privilegiar tecnologia e produção é importante, mas deixar o cliente constantemente satisfeito é essencial.



Em geral, salvo raras exceções, as empresas tendem a privilegiar a tecnologia certa e aspiram a tornar-se, sobretudo, fornecedoras de produtos de boa qualidade e baixo custo.

Entretanto, muito freqüentemente, descuidam do fator mais importante no que tange à competitividade: seus clientes. Uma empresa com clientes satisfeitos é realmente invencível. Poderá até mesmo impor um preço mais alto, terá clientes fiéis à marca e com isso terá mais tempo para se adaptar às mudanças de mercado, às inovações tecnológicas e aos aumentos de mão-de-obra e matérias-primas.

As empresas japonesas de ponta e

os americanos e europeus já interiorizaram de algum tempo esse conceito de máximo grau de satisfação do cliente, quer na fase do planejamento e projeto do produto (*Quality Deployment*), quer depois, na produção, na distribuição e na assistência técnica, de modo a obter vantagens estratégicas de longo prazo, difíceis de serem superadas pelos concorrentes mais diretos.

Pode parecer extremamente óbvio, mas, na verdade, trata-se de aceitar como fator determinante estarmos, no início da década de 90, deixando a era industrial, na qual o preceito ainda é o lucro, para passarmos à era dos serviços, cujo preceito básico é a total satisfação dos clientes (o lucro

virá como consequência).

O Brasil na atual globalização não poderia deixar de estar também sentindo esta necessidade de reformulação, ou seja, a necessidade de projetar e pesquisar tendo em vista a satisfação do cliente. Em algumas empresas, esta necessidade já deixou de ser prioridade nas palavras, transformando-se em fatos operacionais do seu dia-a-dia. Cito apenas alguns exemplos de empresas que criaram departamentos de Assessoria/Atendimento/Serviço aos seus clientes: Cofap, Fiat do Brasil, Rhodia, Nestlé, Varig e outras.

É útil recordar alguns fatos que frisam bem a importância que deve permear todas as empresas que desejam

garantir vantagem competitiva nos anos 90.

Conquistar um cliente custa em média seis vezes mais caro do que conservar um velho cliente (cliente já adquirido). Entretanto, várias empresas acabam por perder cada dia que passa algum cliente. É suficiente uma atitude indiferente, uma frase dita em tom polêmico ou mesmo uma resposta não exata por parte de um funcionário para provocar uma fissura no relacionamento com um cliente, às vezes de modo irreversível.

Levantamentos estatísticos nos Estados Unidos evidenciaram que apenas 4% dos clientes insatisfeitos tendem a reclamar de modo formal; os restantes 96% não tendem a manifestar sua insatisfação, mas em cerca de 90% dos casos não voltam mais à empresa.

A situação no País ainda não se encontra nesse estágio por uma série de fatos culturais, históricos etc.. A tendência, porém, é de que venha a se igualar ao panorama dos EUA, à medida em que cresce o nível da competitividade das empresas nacionais e à medida em que o próprio consumidor nacional se torne mais exigente e ciente de seus legítimos direitos e poderes.

Em número: foi constatado que a cada reclamação verbal ou escrita que chega diretamente à empresa existem cerca de 26 clientes insatisfeitos silenciosos; portanto, um verdadeiro efeito *iceberg*. Mas o que é mais grave é que desses 26 clientes geralmente cada um vai, por sua vez, influenciar negativamente outros dez (no clube, no escritório, no lar). Destas dez pessoas, por sua vez, cerca de 33% passam a mensagem negativa a outras 20. Se fizermos algumas contas, vamos facilmente verificar que se trata de uma bola de neve. É como se jogássemos uma pedra num espelho de água, os círculos irão alastrando-se cada vez mais, embora perdendo intensidade e força.

Esses números bastante ilustrativos resultaram de pesquisas realizadas nos Estados Unidos sobre um grupo de empresas cujos produtos tinham um preço de venda compreendido entre um dólar e mil dólares.

O conceito de participação do cliente nas decisões estruturais da empre-

sa foi descrito por Toffler de modo extremamente eficaz, quando usa a reveladora expressão de *prosumer* para indicar a integração entre as funções de produtor *producer* e consumidor *consumer*. Toffler vê no desenvolvimento do consumidor uma das tendências gerais que inevitavelmente guiarão a reorganização da sociedade: grande parte das especializações típicas da sociedade industrial serão varridas pela "terceira onda" dos serviços. Eis a razão da importância das empresas se orientarem fortemente para o cliente.

É evidente que o primeiro encontro ou contato de alguns segundos ou minutos entre um cliente e as pessoas da linha de frente *front line* de uma empresa é determinante na fixação da imagem da empresa como um todo. Este é o chamado momento da verdade, tão bem definido por Jan

A satisfação do cliente já deixou de ser prioridade nas palavras e se transformou em ação.

Carlzon no seu livro *Riv Piramderna* (em português *A Hora da Verdade*).

No *The IBM Way*, Buck Rogers narra a história do dia em que chegou atrasado a um encontro com o então presidente da IBM, Tom Watson Jr., por causa de uma chamada imprevista de um cliente. Essa história é interessante, porque revela quanto a IBM coloca o cliente no centro de sua atenção. Rodgers sabia qual era a prioridade, ou seja, antes de mais nada o cliente, e, depois o encontro com Watson. E se sentia bastante seguro na decisão, pelo fato de que a cultura da empresa lhe permitia, sem hesitação, que chegasse atrasado ao encontro. Watson Jr., após a explicação dada por Rodgers, deu-se por satisfeito e de pleno acordo com a sua decisão.

Um último dado bastante recente: o *Strategic Planning Institute*, de Boston, analisando os resultados de 1.200

empresas americanas, revelou que aquelas que em níveis de qualidade mais elevados (em seu conceito mais amplo: produtos + serviços) são as que também realizam lucros mais altos.

A seguir, uma pequena síntese de etapas sugeridas pelos vários especialistas no tema da satisfação do cliente, diria melhor, algumas regras de "ouro".

- Fixe um objetivo claro e constante e proponha-se a fazer o melhor em tudo o que se refere ao serviço do cliente.

- Sensibilize todos os seus colaboradores sobre a necessidade vital representada por clientes bem atendidos, satisfeitos e fiéis (especialmente o pessoal do *front line*).

- Solicite que cada um de seus colaboradores se coloque no papel do cliente de sua empresa.

- Busque sempre e constantemente pequenos acréscimos que fazem no fim as grandes diferenças.

- Invista constantemente na formação, treinamento e aperfeiçoamento dos colaboradores, permitindo-lhes sobretudo a aplicação do que foi aprendido.

- Fixe com flexibilidade e rigor os limites de seu serviço e respeite-o com fervor.

- Não esquecer que a qualidade do serviço externo (*market out*) depende sempre e diretamente do grau de qualidade do serviço interno (*market in*) e esforce-se para melhorar o nível deste último.

- Responda com a maior franqueza possível às perguntas do cliente.

- O cliente não deve ser mais encarado como aquele sujeito "chato" que vem reclamar (ousa reclamar) do produto/serviço, mas isto sim como aquela pessoa que saca a mão do bolso para pagar as faturas e garantir desta forma a sobrevivência da empresa.

- Não esquecer que jamais alguém ganhou qualquer tipo de discussão ou disputa com um cliente; no máximo, conseguiu perder o cliente.

Então, para quando está programado o início de um serviço de atendimento ao cliente em sua empresa?

Colaboração de Corrado Caglieri, presidente da Quality Service Consultoria

Chegou a hora dos veteranos

Empresas precisam redescobrir a vantagem de contratar executivos mais idosos e experientes, pois o que eles querem é um trabalho motivador e interessante, no qual possam sentir-se úteis e produtivos.

Quando conduzem direta ou indiretamente seus processos de seleção de executivos, as empresas costumam fazer restrições quanto à idade, estabelecendo limites até 40/45 anos. Será que essa rotina se justifica? É o que procuramos analisar neste comentário.

O preconceito contra gerentes e diretores mais velhos começou a surgir na década de 60 e, principalmente, nos anos 70. No final do governo Kubitschek ocorreu o primeiro *boom* desenvolvimentista brasileiro. Nessa fase, boas escolas de Administração de Empresas começaram a surgir e primeiro as multinacionais e logo depois as grandes empresas nacionais começaram a contratar jovens graduados por elas. Até então, os quadros de executivos das empresas eram compostos por pessoas formadas na prática do dia-a-dia, que “tocavam de ouvido”, ou por advogados e engenheiros desempenhando funções que pouco tinham a ver com sua formação universitária.

A origem deste preconceito decorria, portanto, mais do tipo de formação desses executivos, não muito compatível com as exigências da verdadeira revolução dos métodos e estilos de administração mais científica que estava ocorrendo no País e menos porque se achasse que o executivo de mais de 40 anos não tivesse o dinamismo que a empresa moderna necessitava. O fato, porém, é que, pouco a pouco, foi solidificando-se a idéia de que “jovem é bom e velho não serve” e aquela geração de executivos formada na prática, foi sendo gradativamente substituída.

Hoje, porém, os executivos que estão na faixa dos 45 aos 55 anos de idade são justamente os jovens que saíram

das boas faculdades de Administração de Empresa, Economia, Marketing etc. há 20 ou 30 anos.

Estes, no início de suas carreiras, pegaram a fase do “milagre brasileiro”, que ocorreu entre 1966 e 1978, quando as taxas anuais de crescimento do PIB giravam em torno dos 10% ao ano e as empresas cresciam mais em função do aumento da própria renda per capita nacional e do conseqüente aumento de mercado.

Aquela foi uma época gloriosa em que as oportunidades de rápido progresso na carreira eram grandes, surgiram muitos novos cargos, novas multinacionais se estabeleciam no Brasil e essa geração chegou muito cedo, por volta dos 30/35 anos de idade, a cargo de responsabilidade em nível de gerência.

No início da década de 80, muitos estavam chegando a cargo de direção, justamente na época em que administrar foi ficando mais difícil, devido ao aumento dos índices anuais de inflação, às restrições de mercado, aos planos econômicos etc.. Nos últimos 10 anos, sua competência vem sendo posta à prova constantemente, exigindo uma capacidade de análise de situações e decisões rápidas sem paralelo.

Por outro lado, a grande maioria das empresas médias e grandes passou a última década lutando no seu dia-a-dia pela manutenção de sua posição no mercado e até mesmo pela própria sobrevivência, não tendo tido tempo ou recursos para preparar uma geração de substitutos para seus competentes executivos.

Quando sai um diretor ou um gerente dessas empresas, a dificuldade para substituí-los é enorme, porque nos escalões inferiores da hierarquia há um deserto de talentos e não há tempo para

treinar um substituto. É preciso que o novo executivo assuma o cargo logo e comece a apresentar resultados já no dia seguinte.

É aí que entra o nosso experiente “veterano”, que está no mercado com toda a sua escolaridade e a experiência acumulada de mais de 20 anos em cargos de responsabilidade em importantes empresas, com todo o pique necessário.

Sua expectativa de progresso na hierarquia da empresa, de status e de remuneração são muito mais realistas. Estas tornaram-se, para eles, aspectos secundários ao analisar uma oferta de emprego, até porque suas próprias necessidades talvez sejam menores do que já foram. Já têm sua casa própria, seus filhos já estão quase formados e até já têm um patrimônio que lhes assegure alguma renda extra. O que eles querem mesmo é um trabalho motivador e interessante.

Se contratado, dificilmente nosso veterano vai ficar folheando os cadernos de emprego dos jornais, nem vai encantar-se facilmente com o canto da sereia de propostas mirabolantes. Se o nosso veterano permanecer 10 anos no grupo, já será o dobro da permanência média dos jovens executivos nas empresas.

À vista de tudo isso, chamamos a atenção dos empresários para o fato de que, atualmente, o mercado de trabalho está repleto de executivos veteranos da maior qualidade. Está na hora de reverem suas idéias preconceituosas sobre a idade deles e de aproveitarem a oportunidade única que está ocorrendo neste momento.

Colaboração de Luiz Fernando Kiehl, diretor comercial e consultor sênior da Laerte Leite Cordeiro

Como melhorar a sua empresa

O treinamento é dado importante na obtenção de resultados. Afinal, uma empresa bem gerenciada pode e sabe, geralmente, como transformar as surpresas em vantagens.

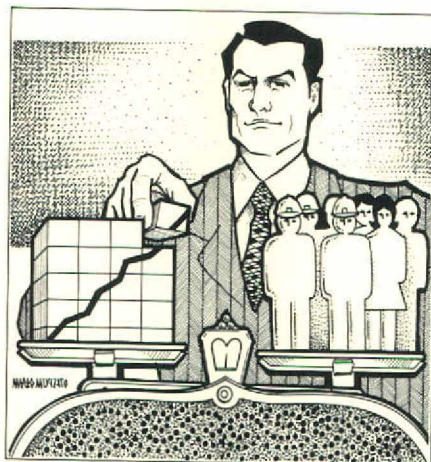
Ter uma empresa melhor é algo que depende de você mesmo. Está pronto para começar agora? Então terá de seguir estes sete conselhos:

1 - Conheça seus clientes — Do conhecimento de suas necessidades e hábitos de consumo depende o sucesso de suas vendas. Onde se localizam? Que produtos necessitam para satisfazer suas necessidades? Quais são os seus hábitos de compra? Que tipo de serviços esperam receber?

2 - Conheça seus produtos — Suas linhas de produtos e serviços devem conter apenas aqueles que oferecem benefícios aos clientes, satisfazendo suas necessidades. Conheça os desejos dos clientes para fabricar produtos e oferecer serviços adequados ao mercado, que não fiquem encalhados no estoque.

3 - Conheça sua empresa — Somente as empresas eficientes podem triunfar em um mercado cheio de concorrentes. É fundamental que se conheçam todas as áreas com problemas na empresa e que se tomem decisões rápidas para solucioná-los. Virar as costas para os problemas ou demorar para solucioná-lo pode comprometer irremediavelmente a sobrevivência e o desenvolvimento da organização.

4 - Coloque marketing na sua empresa — Marketing não é um departamento ou apenas um quadrinho no organograma da empresa. Mas sim uma filosofia de atendimento aos clientes, aos públicos externo e internos da empresa, que deve estar presente em cada setor e em cada funcionário. Dele depende o desenvolvimento e a manutenção da imagem de uma organização.



5 - Desenvolva os conhecimentos de seus administradores — O mercado, os produtos, os desejos dos clientes e as ações da concorrência estão em constante mutação. O processo é dinâmico e não estático. Melhorando o nível de conhecimento de seus diretores e gerentes, com treinamento correto constante, você disporá de profissionais capacitados a enfrentar todas as situações. Treinamento não é custo, é investimento.

6 - Não aceite a inércia — A inércia é uma força poderosa que age para manter a situação atual. Muitos empresários, diretores e gerentes não querem aceitar mudanças por uma variedade de motivos. Algumas vezes eles são "linha antiga" e persistem em ver as coisas como elas costumam ser, não aceitando as mudanças que ocorrem no dia-a-dia. Para muitos as mudanças algumas vezes parecem ser ameaçadoras e difíceis de manejar. Eles falham por não reconhecer a importância de maiores mudanças competitivas e não saem a campo para olhar e ou-

vir o mercado, os clientes, a força de vendas e os líderes da indústria.

7 - Não seja paternalista — O paternalismo e o protecionismo podem solucionar os problemas de algumas poucas pessoas, mas comprometem o trabalho de muitas, além de afetar o desenvolvimento empresarial. A necessidade de tornar uma empresa competitiva não permite que se mantenham diretores e gerentes, ou mesmo patrões, sem habilidades profissionais. Alguns deles não devem saber como detectar e avaliar mudanças no mercado ou como reagir a elas, pois não foram treinados para pensar estrategicamente. Eles pensam domesticamente, não nacional ou internacionalmente, pensam apenas no seu produto e não no mercado-alvo e na concorrência. Muitos gerentes não sabem o que questionar, de quem ou quando. Não adianta manter esses elementos em postos de comando da empresa, pois dificilmente mudariam seu modo de agir, afinal, cachorro velho raramente aprende truque novo.

Empresas bem gerenciadas podem ser surpreendidas por acontecimentos ou reagir lentamente a eles — uma nova invenção, uma ação criativa da concorrência ou um plano econômico — mas elas geralmente podem e devem saber como transformar as surpresas em vantagens.

Nunca esqueça: ou uma empresa aprende como adaptar-se ao mercado ou ela desaparece.

Colaboração de Milton Roberto de Almeida, administrador de empresas, especialista em desenvolvimento organizacional e marketing

Grafexpo 91 poderá render US\$ 1 bilhão

A II Exposição Brasileira da Indústria Gráfica - Grafexpo 91 -, que se realizará de 25 a 28 de junho no Mart Center, em São Paulo, paralelamente ao V Salão de Papelaria & Cia e Volta à Escola, deverá proporcionar às empresas participantes a realização de negócios da ordem de 800 milhões a 1 bilhão de dólares, ao longo dos meses seguintes. A previsão é de Max Schrappe, presidente da Associação Brasileira da Indústria Gráfica, entidade promotora da exposição, organizada pela Lemos Britto Congressos e Feiras.

Se confirmados, esses resultados superarão os da I Grafexpo, realizada em agosto do ano passado, quando os expositores contabilizaram um retorno de US\$ 500 milhões, resultado dos contatos iniciados durante a feira. A expectativa para este ano, segundo Schrappe, é justificável: "O segundo semestre é, historicamente, o período mais forte para a indústria gráfica, em termos de mercado. A feira realiza-se, portanto, num momento propício, pois coincide com a fase em que os nossos clientes deverão estar fazendo suas encomendas".

A análise do presidente da Abigraf reflete o ânimo existente entre os empresários do setor, de que o segundo semestre será marcado por uma reativação da economia, proporcionando maior dinamismo nos setores que, por suas características, são os principais consumidores da indústria gráfica. Destacam-se, nesse aspecto, as indústrias

alimentícia, de produtos de higiene e limpeza, de perfumes e cosméticos e têxtil. Como diz o diretor-secretário da Abigraf, Hamilton Terni Costa, todos esperam que o segundo semestre seja "quase normal".

Os primeiros meses de 1991 registraram uma das maiores quedas nas vendas da indústria gráfica, que fechou o primeiro trimestre com uma retração de até 40% em alguns segmentos, apesar da pequena melhora observada em março. Embora considere prematura uma projeção para o ano, já que o setor reage rapidamente aos estímulos do mercado, Hamilton Costa prevê uma queda de 20% no faturamento da indústria gráfica em 1991, caso perdure a recessão. Considerando o faturamento conjunto do setor, em 1990, de US\$ 5 bilhões, isso significaria uma perda, este ano, de US\$ 1 bilhão.

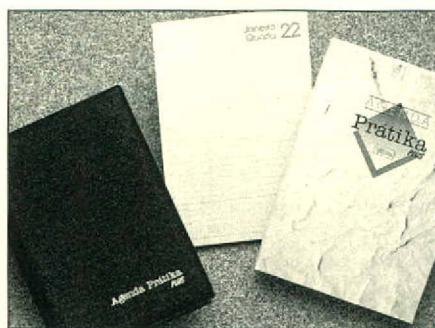
A repercussão social da crise econômica na indústria gráfica é um dos fatores que preocupam os líderes do setor. Das 13 mil gráficas existentes no País (com 250 mil empregados), cerca de 90% têm menos de 50 empregados, ou seja, são empresas que, pelo porte, não têm grandes defesas contra a recessão. Os 17 sub-setores em que se divide a indústria (formulários, papel, embalagens, fotolitografia, editorial, promocional, de jornais e revistas, cadernos e material escolar, entre outros) são extremamente dependentes da vitalidade do resto da economia. "A maioria dos nossos produtos é feita sob en-

comenda", diz Hamilton Costa, "e o nosso mercado depende obviamente da demanda global. Mesmo assim, estamos certos de que a feira deste ano dará melhores resultados do que a do ano passado."

Já o V Salão de Papelaria será a principal arma dos comerciantes para promover a reativação dos negócios no segundo semestre, segundo Antônio Martins Nogueira, presidente do Sindicato do Comércio Varejista de Material de Escritório e Papelaria de São Paulo, que patrocina o evento. "O salão deverá receber um público superior a 40 mil pessoas e gerar negócios da ordem de 170 milhões de dólares, com visitantes de todo o País, varejistas que geralmente programam suas compras a partir dessa exposição."

O comércio varejista de papelaria e material de escritório é caracteristicamente sazonal. Suas vendas se concentram no período de novembro/março, antecedendo o início das atividades escolares. No ano passado, os resultados foram fortemente influenciados pela recessão econômica, situação que se prolongou pelos primeiros meses deste ano. Os resultados projetados pelos organizadores se devem, em grande parte, acredita Antônio Nogueira, ao fato de o salão se realizar juntamente com a Grafexpo 91.

Como não poderia deixar de ser a Associação Nacional dos Profissionais de Vendas de Celulose, Papel e Derivados também estará presente no evento.



Tilibra apresenta agendas 92

A Tilibra S.A Comércio e Indústria Gráfica lançou, no mês de abril, sua coleção de agendas para o próximo ano. Baseada em tecnologia, design, qualidade e preferência do consumidor, a coleção é composta de 29 modelos nas linhas infantil, jovem, feminina, escritório/profissional e executivo.

Para a linha infantil, a Tilibra, seguindo o pique agitado dos anos 90, lança sua agenda D+, feita especialmente para estudantes de primeira à oitava série. A novidade desta agenda é que dando um toque irreverente e descontraído, ela tem no seu miolo seis personagens que passeiam pelo seu interior informando e apresentando curiosidades, além de muita experiências, jogos e diversões.

Outro lançamento que será um sucesso é a agenda Piccola Giovinezza, desenvolvida especialmente para atender ao público feminino que precisa estar sempre em dia com seus compromissos. Em formato de bolso, ela tem o miolo coordenado com a estampa da capa e "sistema vista da semana".

Com picote lateral nas páginas e novo material mais elaborado na capa, a agenda Prática Plus é um lançamento da linha Escritório/Profissional, uma opção para quem gosta de sofisticação. Outra novidade que a Tilibra apresenta é o Refil Tilifax, que vem em embalagens individuais nas seguintes opções: Agenda, Folhas em branco, Hoje, Financeiro, Planejamento Mensal e Índice Telefônico, permitindo a troca do miolo sempre que for necessário. As novas agendas estarão nos pontos de venda a partir de agosto.

Ainda em abril, a empresa apresentou seu novo produto, o caderno Nativo, cujo miolo tem como matéria-prima papel reciclado. Esta coleção apresenta ilustrações de animais brasileiros que correm o risco de extinção e na contra-capa um texto informativo com os benefícios da utilização do papel reciclado. A linha Nativo já está a venda nas principais papelarias do País, desde o mês de maio.

to, produzida pela Melhoramentos, ganhou nova embalagem e algumas modificações. O papel utilizado na nova versão é feito de pura polpa de madeira e por isso tem cor 100% natural. Em cada pacote, o consumidor encontra dois rolos de papel picotado, com 150 toalhas. A embalagem, mais moderna e bonita, torna o produto mais chamativo no ponto de venda.

Ambrosiana lança produtos

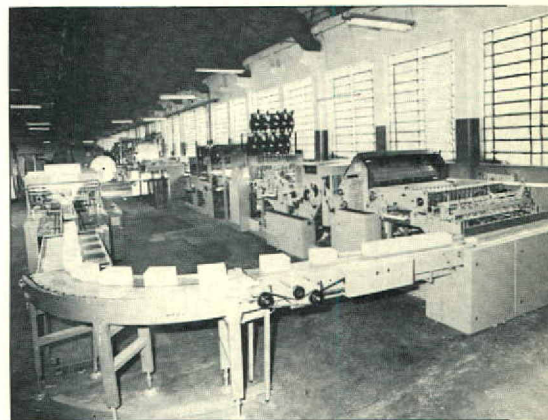
Com o objetivo de atender o segmento supermercadista, a Ambrosiana Cia. Gráfica e Editorial está lançando seus cartões em uma nova embalagem. Cada cartão é apresentado em saco plástico, com "chapéu" e furo para pendurá-lo. No chapéu, o cliente encontrará o texto interno do cartão, bem como sua ponta de preço, o que viabilizará sua venda nos supermercados. Acreditando no sucesso desta embalagem, a empresa, com 40 anos, lançará brevemente outros produtos para supermercado: convites de festa infantil, etiquetas para presente, papel de carta decorado, entre outros.

Nova máquina Caderbrás

O grupo Caderbrás, que integra a Indústria Brasileira de Cadernos Ltda, a Produtos de Papel S.A e a Indústria de Cadernos São Luiz S.A, colocou recentemente em operação, na Produtos de Papel S.A., a máquina Will, modelo 2895 de origem alemã. O novo equipamento é totalmente automatizado e tem capacidade para produzir até 150.000.000 cadernos/brochura por mês. Além de representar um avanço na qualidade do produto, o equipamento ampliará a capacidade de produção da empresa, tanto para o mercado interno quanto para o externo.

A nova unidade exigiu da Caderbrás um investimento de US\$ 2,5 milhões, além dos realizados na ampliação física da unidade Paulista e na contratação de pessoal especializado. Com o início das operações da Will, o grupo elevará sua capacidade de

transformação das atuais 1,2 mil toneladas/mês para duas mil toneladas, aumentando seu poder de atendimento ao mercado em 40%.



Desenvolvimento Empresarial

O Senac Santo André desenvolverá, em junho, alguns cursos na área de Desenvolvimento Empresarial, como "Treinamento para Supervisores", de 10 a 14, das 19 às 22 horas, que visa criar condições para que os participantes recebam as distorções de comportamento entre chefe e subordinado, através de uma nova postura, facilitando as ações e interação grupal; o curso "Psicologia e Técnica de Vendas", de 17 a 21, das 19 às 22 horas, no qual serão analisados, discutidos e vivenciados as situações do dia-a-dia do vendedor, bem como as técnicas de vendas eficazes; e "Negociação nas Compras, de 24 a 28, das 19 às 22 horas, no qual os participantes desenvolverão seu potencial para identificar com maior objetividade as peculiaridades e aspectos psicológicos que envolvam o processo de negociação. Mais informações pelo telefone (011) 454-8811.

Graph-Pack cancela feira

A Graph-Pack - Feira da Indústria de Artes Gráficas, Papel e Embalagem foi cancelada. Um dos motivos para o cancelamento deve-se ao fato de o setor estar atravessando um período difícil, o que ocasionou o pedido, por

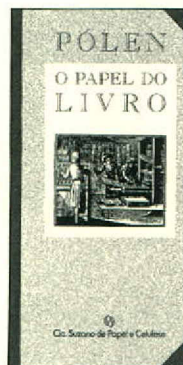


Melhoramentos investe em nova embalagem

A toalha de papel absorvente Folhi-

parte dos expositores, de que o evento não fosse realizado neste período.

Por outro lado, a realização do evento em junho coincidiria com a Grafexpo, também em São Paulo, destinado ao mesmo setor. "Esta é a melhor solução: cancelar esta edição e transferi-la sine die", explicou Gerard L. Pereira, da empresa organizadora Diretriz Empreendimentos S.A.



Relançamento da Suzano

O papel Pólen foi desenvolvido, após diversas consultas ao meio editorial, de modo a oferecer condições ideais para uma leitura cômoda e concentrada. Sua principal inovação está na tonalidade, pensada para que retivesse uma maior quantidade dos raios de luz que incidem sobre a página, devolvendo assim menos luminosidade ao olho humano. Além disso, o Pólen é um papel de 70 g/m², mas que alcança uma opacidade equivalente aos papéis de 80 g/m².

O Pólen é submetido aos mais diversos cuidados já no processo de produção, pois é um papel colorido na própria massa e não tingido posteriormente, o que garante uma homogeneidade total na cor do produto. A empresa dispõe no estoque papéis Polén nos formatos 66 x 96 e 87 x 114.

Klabin incentiva seus fornecedores

Com o objetivo de motivar os fornecedores a oferecer melhor qualidade e preços mais competitivos, as Indústrias Klabin instituíram, em 1980, o Programa Campeões de Excelência e Eficácia. Obedecendo a critérios de qualidade, pontualidade nas entregas

e competitividade dos produtos fornecidos, a empresa escolheu 11 empresas como campeãs de 1990 e 19 como merecedoras de menções honrosas. Do total de fornecedores, foram selecionados aqueles que conseguiram faturar, pelo menos, o valor de US\$ 10 mil e efetuarem um mínimo de 10 entregas; ou aqueles que faturaram pelos menos US\$ 100 mil, independentemente do número de entregas efetuadas.

Segundo o diretor de Material da Klabin, Herbert Lowe Stukart, os fornecedores são divididos por grupos, conforme o ramo de atividade: Matérias-Primas, Combustíveis e Lubrificantes; Materiais Auxiliares de Produção; Máquinas, Equipamentos e Peças Especiais; Acessórios para Equipamentos, Rolamentos e Ferramentas; Metais, Materiais para Tubulação e Fixação; Materiais Elétricos, Eletrônicos e Instrumentação, entre outros.

No ano passado, foram cadastrados 7.500 fornecedores. De acordo com Stukart, a empresa já teve mais de 10 mil empresas cadastradas e o que se pretende é reduzir ainda mais esse número. "Queremos fornecedores que sejam parceiros", afirma. A entrega do prêmio — Certificados de Qualidade, Pontualidade e Competitividade — foi realizada em abril.

Primeiro bimestre negativo para setor

Nos dois primeiros meses de 1991, não houve uma reversão do quadro negativo para o setor celulósico-papeleiro e a indústria brasileira de modo geral. A produção de celulose acusou uma queda de 6,4% em janeiro/fevereiro, com relação a idêntico período do ano passado, com o total baixando de 683.789 toneladas para 639.903. Também a produção de papel diminuiu, em 11,6%, passando de 824.734 toneladas para 729.401.

Bahia Sul obtém licença

A Bahia Sul Celulose, em construção no extremo sul da Bahia, acaba de obter licença de pré-operação, que permite testar todos os equipamentos antes da fábrica entrar em operação.

Com o *start-up* previsto para o início de 1992, a empresa possui capaci-

dade para produzir 230 mil toneladas/ano de papel de 420 mil toneladas/ano de celulose. A licença inicial de três meses é renovável por mais três, somente depois sendo possível obter a aprovação definitiva.

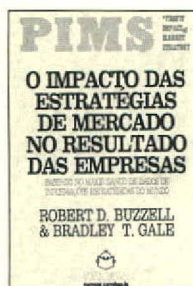
Nova contratação na Relevo Araújo

A Relevo Araújo Indústrias Gráficas contratou recentemente Célia Valverde, para assumir a supervisão de vendas de seu *show-room* em Pinheiros, São Paulo. Lá, serão apresentados aos clientes desde os variados tipos de letras e cores, até amostras de papéis e novidades para sair dos convites tradicionais. Especializada na impressão em relevo, a gráfica acaba de lançar a segunda edição de seus catálogos de papéis nacionais e importados, como o Galion, o Onion Skin, o Conqueror, o Vergé, o Kilmory, o Opaline, entre outros.

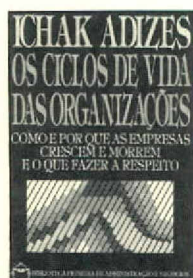
Exportações de papel e celulose em alta

O ano começou bem em termos de colocação dos produtos brasileiros no mercado externo, com expressivos aumentos dos volumes de exportações no período de janeiro a março, em comparação com o primeiro trimestre de 1990. Assim, segundo os dados da ANFPC (Associação Nacional dos Fabricantes de Papel e Celulose), os embarques de celulose totalizaram 329.711 toneladas, com crescimento de 33,15% em relação ao ano passado. As exportações de papel, por sua vez, cresceram 53,35%, passando para 282.206 toneladas.

No detalhamento dos dados, verifica-se que as vendas para o Exterior de celulose de fibra curta saltaram de 232.654 toneladas para 301.039, enquanto as de fibra longa evoluíram de 14.972 toneladas para 19.672. Já as exportações de papel aumentaram nos segmentos de imprimir/escrever (passando de 86.534 toneladas para 135.240), embalagem (de 81.667 toneladas para 119.024), cartões e cartolinas (de 11.155 toneladas para 23.089) e especiais (de 1.155 toneladas para 2.637). Os únicos decréscimos se registraram em papéis sanitários (de 1.884 para 845 toneladas) e papel de imprensa (de 1.629 toneladas para 1.371).

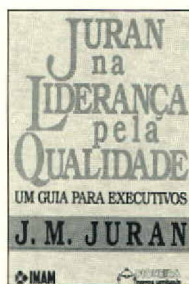


O Impacto das Estratégias de Mercado no Resultado das Empresas, baseado no maior banco de dados de informações estratégicas do mundo, de Robert D. Buzzell e Bradley T. Gale, Livraria Pioneira Editora, 397 páginas. O programa PIMS (*Profit Impact of Market Strategy*) trabalha desde 1972 com um arquivo de 450 empresas e 3.000 unidades de negócios, desenvolvendo assim, um guia de princípios de estratégia empresarial eficaz e sólido para a formação de executivos num sistema de livre empresa. O enfoque PIMS é apresentado de maneira simples e inteligível. Robert D. Buzzell é o titular da Cátedra, Sebastian S. Kresge, de Marketing, na Harvard Business School e membro do Conselho Consultivo do Strategic Planning Institute. Bradley T. Gale é diretor executivo e presidente do Strategic Planning Institute e de PIMS Associates.

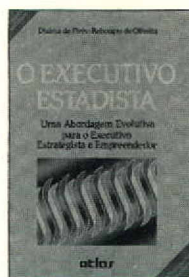


Os Ciclos de Vida das Organizações, como e porque as empresas crescem e morrem, e o que fazer a respeito, de Ichak Adizes, Biblioteca de Administração e Negócios, 378 páginas. O livro retrata as crises da antigêrência. As empresas, que fazem parte de um complexo esquema organizacional, apresentam diversas reações ao enfrentar problemas específicos de transição ao avançarem determinados ciclos de vida. O sucesso ou o fracasso de qualquer organização depende de sua capacitação pa-

ra superar e gerenciar as turbulências do processo evolutivo das empresas. Adizes revela detalhadamente como avaliar os aspectos positivos e mostrar aonde estão as prováveis falhas de percurso. O guia traz uma perfeita estratégia para modificar o clima organizacional e superar obstáculos que por ventura estão atrapalhando o crescimento das empresas e seus profissionais.



Juran na Liderança pela Qualidade, um Guia para Executivos, Livraria Pioneira Editor, 386 páginas. O gerenciamento em busca da qualidade está passando por profundas transformações, conseqüências inseparáveis da competitividade de mercado e do desenvolvimento das sociedades pós-moderna. Nesse texto, Juran fornece aos executivos de alto padrão diversos métodos, os quais foram amplamente testados em campos necessários para conduzir suas empresas, com a meta de atingir qualidade superior. Juran baseou-se na experiência de milhares de altos executivos de empresas do mundo todo para criar um plano de ação claro.

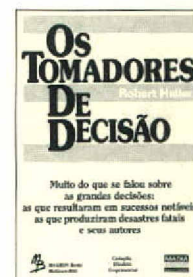


O Executivo Estadista, de Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira, Editora Atlas, 336 páginas. O livro procura abordar aspectos que o executivo do futuro deve considerar para consolidar a sua empresa neste cenário. Denominado na obra como executivo estadista, seus autos comentam que ele preo-

cupa-se com a próxima geração, enquanto que outros concentram a sua atenção nos problemas presentes, perdendo de vista os caminhos da empresa e da economia nacional nos próximos anos. Em síntese, o texto fala do estadista como um otimizador das principais características do empreendedor e do estrategista, consolidando as organizações, dentro de uma perspectiva moderna, para enfrentar os desafios da atualidade e, principalmente, para reunir energias e estratégias para enfrentar os problemas do próximo século.



Freelance, o Desafio do Trabalho Autônomo, de Godfrey Golzen, McGraw-Hill, 272 páginas. O livro é um guia prático de como se tornar um autônomo de sucesso na carreira profissional. Abordando inúmeras oportunidades de trabalho autônomo e suas vantagens, apresenta uma visão geral das habilidades e aptidões para se tornar um bom profissional.



Os Tomadores de Decisão, de Robert Heller, McGraw-Hill, 364 páginas. Coleção Eficácia Empresarial. Voltado para estudantes de administração, marketing e comunicação, executivos e empresários, o texto é uma seleção de índole prática e respaldada na experiência de seus autores e contribui no sentido de apresentar o processo de institucionalização da ideologia de marketing em nosso País.

**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.

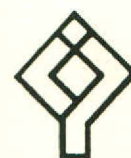
**ASSOCIADOS
COLABORADORES**

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


FORMULÁRIOS MOVEM TODOS OS NEGÓCIOS



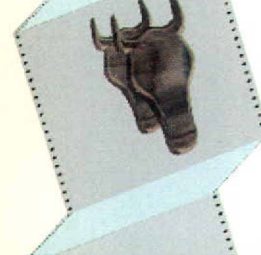
Formulários
estão sempre na moda



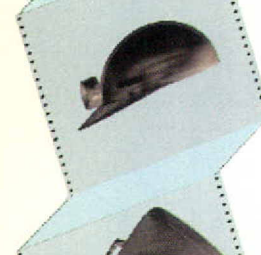
Formulários
aumentam velocidade




Formulários
elevam temperaturas




Formulários
processam mais leite



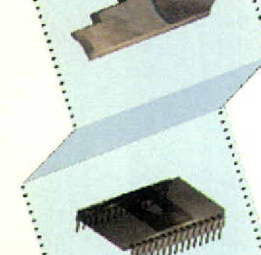
Formulários
revelam a riqueza do solo




Formulários
organizam viagens



Formulários
tornam os campos
mais verdes



Formulários
embarcam mais mercadorias



Formulários
acumulam informações
complexas

Em todas as atividades econômicas, por todo o Brasil, estão os formulários IBF, propiciando segurança, rapidez e eficiência à organização e processamento das informações que movem todos os negócios. A IBF, Indústria Brasileira de Formulários, dispõe de 11 unidades industriais e mais de 50 filiais estrategicamente distribuídas por todo o território nacional, produzindo formulários contínuos, cheques e impressos de segurança.

É uma das maiores fabricantes de bilhetes de passagem aérea do mundo, é recordista em loterias instantâneas e conta com um corpo de vendedores capacitados a encontrar a melhor solução para cada caso, qualquer caso.

A IBF entrega produtos de alta qualidade no prazo ideal.

Consulte-nos: São Paulo (011) 448-2655
Rio de Janeiro (021) 342-3000
Rio Grande do Sul (0512) 83-1255 - 46-1933
Distrito Federal (061) 234-5966 - 234-5944
Pernambuco (081) 545-1121 - 545-1866

Esse nome
imprime informação



RIPASA ELEITA EMPRESA DO ANO.



BRASIL - A Ripasa Papel e Celulose S.A. acaba de ser escolhida a Empresa do Ano 1990. O prêmio foi concedido pela ANAVE - Associação Nacional dos Profissionais de Venda em Celulose, Papel e Derivados, que aponta anualmente os grandes destaques do setor. Na avaliação da ANAVE, a Ripasa se destacou pelo dinamismo e pela valorização dos profissionais de vendas em sua estratégia de atuação num mercado extremamente competitivo.

A Ripasa se sente orgulhosa em ter conseguido provocar uma notícia tão boa em um ano tão difícil. E agradece aos profissionais da ANAVE esse grande estímulo para continuar trabalhando para que notícias como essa aconteçam com mais freqüência.

