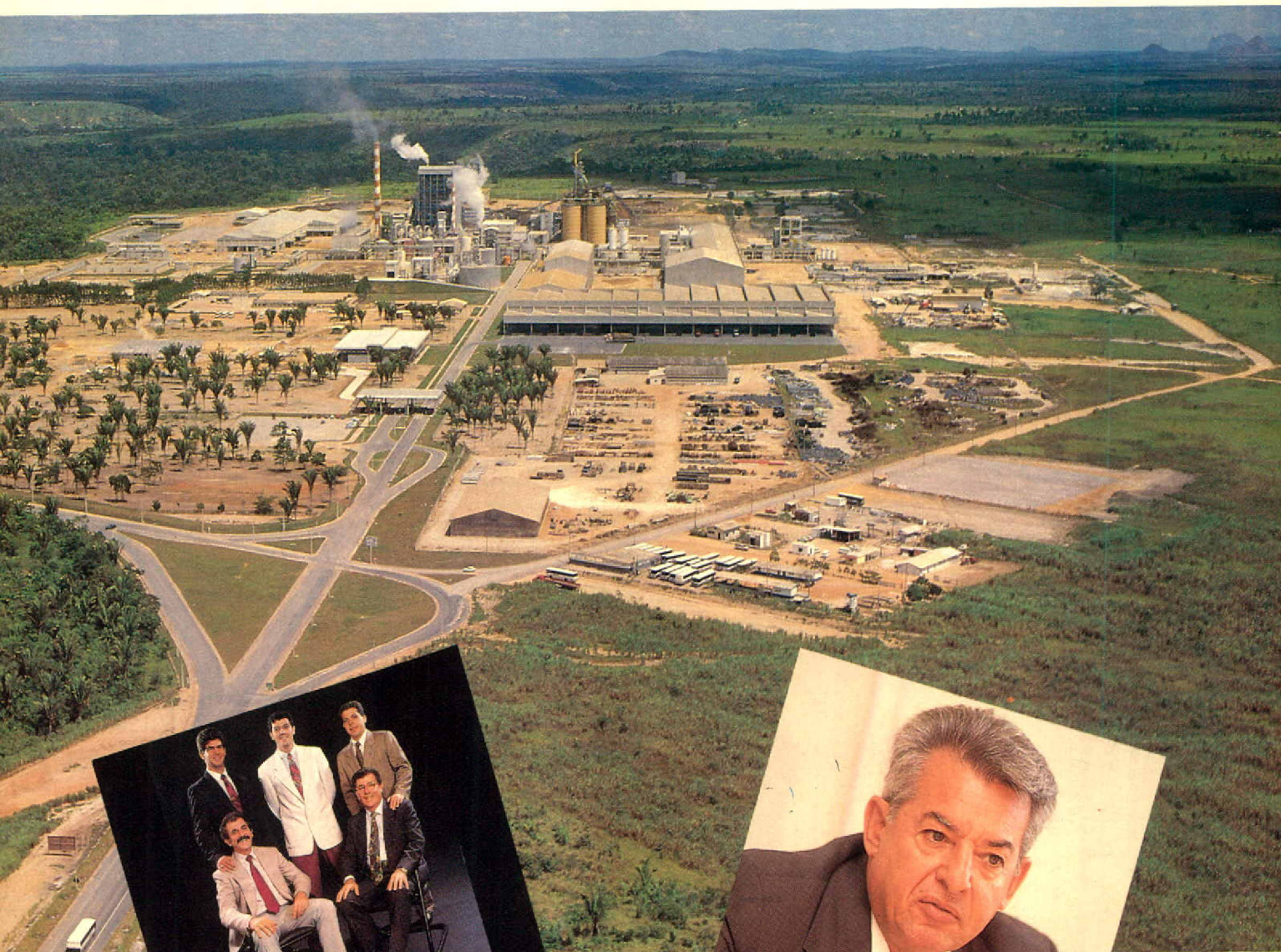


# anave

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



**São Vito: Aos 40 anos Jovem e Dinâmica**  
A São Vito atuando há mais de 40 anos no mercado, é uma das mais eficientes empresas do setor de fabricação de papéis. Esta performance é resultado de uma gestão que se caracteriza pelo dinamismo e a qualidade dos produtos, aliada a especialização de quem já venceu várias décadas. São Vito, uma empresa tradicional que se renova dia a dia, incorporando o conhecimento e as inovações associadas à disponibilidade de quem conhece papéis.

**ARC? SÃO VITO INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE PAPEIS LTDA.**



**BAHIA SUL CELULOSE: EMPRESA DO ANO**

**JOSÉ EDUARDO DE ANDRADE VIEIRA: PERSONALIDADE DO ANO**

**SÃO VITO: ANUNCIANTE DO ANO**

GRAFITE

# UMA TRAJETÓRIA DE QUALIDADE

A história do Grupo Simão começou a ser escrita em 1925 com uma pequena indústria de papel.

Assim como uma semente, foi crescendo, ano a ano, até se transformar num grande grupo, que atua hoje em vários ramos integrados à produção de papel para imprimir e escrever.

Papel da melhor qualidade para livros, cadernos, formulários contínuos e revistas como a que você está lendo.

Constituído por 6 empresas-brasileiras que empregam cerca de 6 mil pessoas, o Grupo Simão segue o caminho da modernidade e da harmonia ambiental, investindo cada vez mais na tecnologia de suas unidades industriais e no desenvolvimento de produtos especiais.

Seus esforços não param de dar frutos. O Grupo é, atualmente, o único fabricante de papel-moeda e papel para fax de todo o hemisfério sul.

Para assegurar a excelência de sua matéria-prima, mantém uma floresta de eucaliptos com 71 milhões de árvores, numa área de 45 mil hectares.

O Grupo Simão tem uma trajetória marcada o tempo todo pela qualidade. E continua trabalhando para escrever as próximas páginas de sua história.



**Papel Simão**

## 4

Setor de papelão ondulado diz não ao desperdício

## 8

O desafio de crescer em momentos difíceis

## 12

O futuro das exportações brasileiras

## 16

Vem aí o 18º Fórum de Análise

## 18

Toda a programação do 18º Fórum

## 20

Ponto de Vista com Roberto Barreto Leonardos



## 22

Bahia Sul, empresa do ano

**E**stamos assistindo a um período bastante difícil para o setor de celulose e papel no Brasil. De um lado, o encolhimento do mercado consumidor (tanto o interno, quanto o externo) com as condições recessivas da economia, e de outro o aumento substancial da oferta mundial.

Podemos até afirmar que os homens de planejamento do setor de celulose e papel (no Exterior e também no Brasil) tiveram frustradas as suas otimistas previsões, que se baseavam em um surto de progresso para os anos a partir de 1992, seja pela consolidação econômica da comunidade européia, seja pelo período eleitoral nos Estados Unidos da América.

Não só tais expectativas não se confirmaram, como sobreveio a implosão da antiga União Soviética e surgiram os movimentos separatistas dos países do Leste Europeu.

Como consequência, ao contrário do esperado, o que aconteceu foi a deterioração progressiva da economia mundial, com queda de consumo generalizado de todos os "comodities".

Em nosso setor, aparentemente, os segmentos mais atingidos foram o de celulose branqueada e o de papel para imprimir e escrever. Só no Brasil, tivemos a ampliação da Aracruz (500.000 t/ano de celulose), e a entrada em funcionamento da Celpav (250.000 t/ano de celulose e 140.000 t/ano de papel), da Inpapel (163.000 t/ano de papel) e da Bahia Sul (500.000 t/ano de celulose e 250.000 t/ano de papel).

Para que se tenha uma idéia do que representam os aumentos acima apontados para o segmento de papéis de imprimir e escrever, basta referir que, segundo a Associação Nacional dos Fabricantes de Papel e Celulose, a capacidade instalada em 31/12/91 (que era de 1.480.000 t/ano) será aumentada em 48,5%, seguramente já a partir do início de 1994. Já os aumentos referidos para a celulose branqueada de fibras curtas provocarão um acréscimo de 25,0% em relação à capacidade instalada em 21/12/91.

Como se vê, o mar não está para peixe. Nem pequenos, nem grandes.

Depois da fase de estupefação, as empresas brasileiras começam a se recuperar do susto e a se adequar aos novos cenários.

Paralelamente aos esforços que estão sendo realizados para aumento de produtividade e redução de custos, as empresas estão se voltando agora para elevação do nível de profissionalização na atividade de exportação.

Não é absurdo supor que as exportações brasileiras de celulose atingirão em 1994 a 1.800.000 t, das quais 1.700.000 t de fibras curtas. Quanto aos papéis, a exportação em 1994 deverá se situar em torno de 1.400.000 t, das quais 800.000 t do segmento para imprimir e escrever. Assinale-se que neste segmento, será exportada praticamente a metade da produção prevista.

Por tudo que foi dito, é que consideramos a exportação como atividade imprescindível. E sob este título, a ANAVE programou um dos temas específicos do 18º Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Industrial Gráfico, que se realizará nos dias 01, 02 e 03 de junho de 1993, no Palácio das Convenções do Anhembi.

Todos os problemas ligados à exportação serão analisados e discutidos por "experts" de cada área, proporcionando completo diagnóstico da situação.

Com todas as dificuldades agora enfrentadas, a crise atual não é pior que a ocorrida no final dos anos 70 e início dos anos 80, quando o Brasil apresentou para o Mundo a sua celulose de eucalipto e os papéis com ela produzidos.

O que esperamos do setor brasileiro de celulose e papel é que toda aquela inteligência e garra que fizeram do eucalipto brasileiro uma das fibras mais conhecidas sejam agora voltadas para os problemas de marketing e comercialização.

Se isto acontecer, dentro de poucos anos, o setor brasileiro de celulose e papel voltará a sua posição de liderança e estaremos nos referindo aos primeiros anos da década dos anos 90 (sem saudades, é verdade!), como um período atípico em que o Brasil se consolidou na hegemonia do setor de celulose e papel, frente ao restante do Mundo.

ALBERTO FABIANO PIRES  
PRESIDENTE DA DIRETORIA EXECUTIVA

## 28

José Eduardo de Andrade Vieira, personalidade do ano

## 30

São Vito, anunciante do ano



## 32

A informática do grupo Ripasa

## 37

Marketing: a importância do profissional de vendas

## 38

A importância da indústria gráfica brasileira

## 40

Cotidiano

## 41

Cartas

# SETOR DE PAPELÃO ONDULADO DIZ NÃO AO DESPERDÍCIO

Durante a "mesa-redonda" promovida pela ANAVE, na sede da ABPO, em fevereiro, empresários analisaram as perspectivas do setor de papelão ondulado, um dos mais representativos e promissores dentre os relacionados a papel e celulose.

**E**mbora a indústria de papelão ondulado em 1992 tenha expedido 977.792 toneladas de produtos, um volume 4,7% inferior ao registrado em 1991 (1.024 milhão), a expectativa em relação ao futuro é bastante positiva. O otimismo justifica-se: os fabricantes de papelão ondulado estão unidos e, em consenso, realizam, através da ABPO (Associação Brasileira do Papelão Ondulado), um intenso trabalho de pesquisa e desenvolvimento de novos segmentos, visando ampliar a utilização do papelão ondulado no mercado, a fim de reduzir a capacidade ociosa e alcançar níveis adequados de rentabilidade.

Este posicionamento e vários outros foram expostos por representantes do setor no encontro promovido pela ANAVE, em fevereiro. Participaram da "mesa-redonda": Milton Ferrari, presidente da ABPO e da Guaçu S.A. Papéis e Embalagens; Mário Parmigiani Jenschke, diretor superintendente da Klabin Fabricadora de Papel e Celulose S/A e diretor do Sindicato da Indústria do Papelão no Estado de São Paulo; Lino M. Estudino Filho, assessor da diretoria da Guaçu S/A Papéis e Embalagens e Waldir Gulineli Paladino, superintendente da Trombini Embalagens.

**O SETOR** - A indústria de papelão ondulado é um bom termômetro do desempenho da economia. As caixas por ela fabricadas são largamente utilizadas em todos os setores industriais. Ao todo são 61 empresas, totalizando 73 unidades industriais, as quais geraram em 1992 mais de 12.500 empregos diretos. Tecnicamente, o setor está capacitado a atender todas as exigências do mercado. "Possuímos instalações modernas, dotadas de equipamentos sofisticados, similares aos utilizados em indústrias do primeiro mundo", afirma Ferrari.

As principais matérias-primas utilizadas na fabricação de papelão ondulado são papel reciclado e kraft liner. "O Brasil possui eficiente tecnologia

*Participaram da mesa redonda: da esq. p/ dir.: Lino Estudino Filho, Milton Ferrari, Mário Parmigiani e Waldir Paladino*





*Ferrari, presidente da ABPO, destaca o importante papel da entidade na defesa dos interesses do setor.*

para industrialização de papel reciclado, mas o processo de reciclagem deixa muito a desejar”, diz o presidente da ABPO. Os papéis reciclados suprem aproximadamente 40% das necessidades da indústria de papelão ondulado. “É um índice bastante salutar, porque o Brasil é um grande produtor de kraft liner de excelente qualidade e, associando estas fibras ao papel reciclado, obtemos uma embalagem de boa qualidade”, esclarece Parmigiani.

**RECUPERAÇÃO** - Como um “termômetro da economia”, o setor de papelão ondulado foi um dos que mais sentiu os reflexos da recessão econômica brasileira. Oscilaram volumes e preços.

Papelão ondulado é um setor cíclico. A demanda se concentra em alguns meses do ano e o último trimestre se caracteriza por forte retração. Curiosamente, informa Lino Estudino Filho, os meses de novembro e dezembro de 1992 foram atípicos. Em novembro, a expedição foi de 87.834 toneladas, contra 75.836 toneladas em novembro de 1991; e, em dezembro, atingiu 78.639 toneladas, contra 55.300 toneladas em 1991. “Estes resultados foram consequência de vários fatores: da reposição dos 147% aos aposentados, do pagamento do 13º salário, etc”.

Mário Parmigiani registra que o mês de janeiro de 1993 foi também “surpreendentemente bom para o setor”, em razão da reposição dos estoques.

“  
Possuímos instalações modernas, dotadas de equipamentos sofisticados, similares aos utilizados em indústrias do primeiro mundo  
”

*Parmigiani acredita que adequando a embalagem para eliminação das perdas, será possível atualizar os preços, hoje muito defasados (mudança da relação custo/benefício).*

Em comparação a janeiro de 1992 houve 23% de aumento, sendo 87 mil toneladas em janeiro de 1993, contra 70 mil toneladas em janeiro do ano anterior.

Entretanto, os participantes do encontro fizeram questão de frisar que: “os preços não evoluíram proporcionalmente”. Enquanto, hoje, o preço internacional gira em torno de US\$ 700/ton, no Brasil situa-se ao redor de US\$ 503/ton. “Na verdade, a rentabilidade vem diminuindo desde 1990, em função da prática de preços predatória”, assinala Parmigiani. Tomando-se por base os resultados de 1990 em comparação a 1991, verifica-se um prejuízo de US\$ 15 milhões. Em 1992 a perda deverá ser ainda maior. Os fabricantes lamentam a situação que “gera queda de investimentos no setor e instabilidade social”.

É interessante notar que o papelão ondulado, em razão de seu excessivo volume e baixo peso específico, não é exportado diretamente. O produto somente sai do País acondicionando mercadorias exportadas.

**SETOR PROMISSOR** - A capacidade instalada de 166 mil toneladas/mês em 1989 foi ampliada para 177 mil toneladas/mês. O número de ondulateiras saltou de 107 em 1989 para 116 em 1991.

O incremento parece um contrasenso, levando-se em conta não só os resultados obtidos nos três últimos anos, como também a capacida-





de ociosa existente. Porém as ampliações (estimadas em mais de US\$ 60 milhões) foram baseadas na busca de melhoria tecnológica e permitem ao setor ser competitivo com os padrões internacionais. O mercado reagiu de acordo com a política vigente no país nos anos de 91 e 92. Hoje a capacidade ociosa, em torno de 45%, preocupa e estimula o setor que, de maneira ostensiva, parte em busca de novos mercados.

Ferrari aposta que "no futuro o papelão ondulado substituirá a madeira". Segundo ele, o custo de uma caixa de madeira é seis vezes superior ao de uma caixa de papelão. Além disso, seu baixo peso interfere diretamente na relação custo/frete. A embalagem de papelão permite a impressão de marcas, logotipos e mensagens, servindo como instrumento de marketing na promoção do produto. O cliente, além dessas vantagens, conta com ga-

**A embalagem inadequada inviabiliza as exportações**

rantia de fornecimento, pois a linha de produção é totalmente automatizada.

Conscientes de todos estes aspectos positivos, os fabricantes estão agora desmistificando conceitos enraizados em usuários tradicionais de outros tipos de embalagens. "É um trabalho difícil. Muitos desconhecem o que representa uma embalagem moderna e o quanto ela pode interferir na apresentação de um produto. Há, também, uma falsa idéia em relação ao custo da embalagem de papelão ondulado. Para atingir nossos objetivos estamos trabalhando para mudar hábitos e costumes", diz Estudino Filho, registrando também que o Brasil tem um consumo per-capita (6,1 kg/hab/ano), inexpressivo em relação aos Estados Unidos (78,9 kg/hab/ano), Japão (66,3 kg/hab/ano) e países europeus.

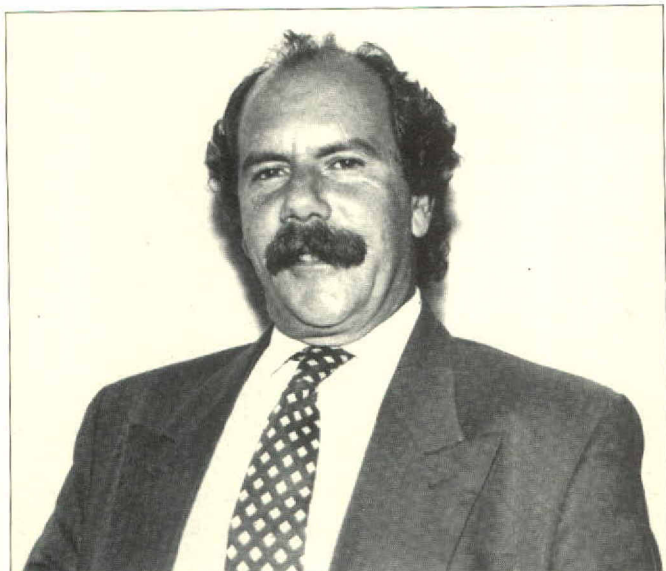
**NÃO AO DESPÉRDICIO** - O setor fruticultor é dos mais cobiçados pelos fabricantes de embalagens de papelão ondulado. "Exatamente no momento em que o Brasil está se apresentando perante o mundo, como futuro grande produtor de frutas para exportação, estamos procurando conquistar novos mercados", explica Ferrari. Diante disso, o setor está se adequando

às necessidades do exportador e às exigências do importador. "Embalagens com características adequadas à armazenagem e proteção à umidade, estão sendo elabora-



**Especialmente no setor alimentício, a embalagem inadequada gera desperdícios incalculáveis. No caso específico da banana, a perda chega a representar 70% do total produzido.**





**Lino Estudino Filho:** "É uma questão de cultura e educação. Estamos trabalhando para conquistar a confiabilidade do usuário".

das. A expectativa é bastante favorável, principalmente em razão da "Lei TOFFLER" que impede a entrada de madeira em muitos dos países importadores", comentam os fabricantes.

Eles se mostram inconformados com o desperdício que há nos setores brasileiros relacionados à alimentação. "A perda de alimentos é tão grande que só pode ser comparada aos países mais pobres do terceiro mundo. No caso da banana, por exemplo, o desperdício chega a atingir 70% da produção. A perda de grãos é estimada em torno de 30 a 40% do total produzido".

A situação é tão grave que a ONU firmou um convênio com o Instituto Tecnológico de Alimentos (ITAL), de Campinas, para, através do Cetea (Centro Tecnológico de Alimentação), desenvolver estudos visando diminuir o índice alarmante.

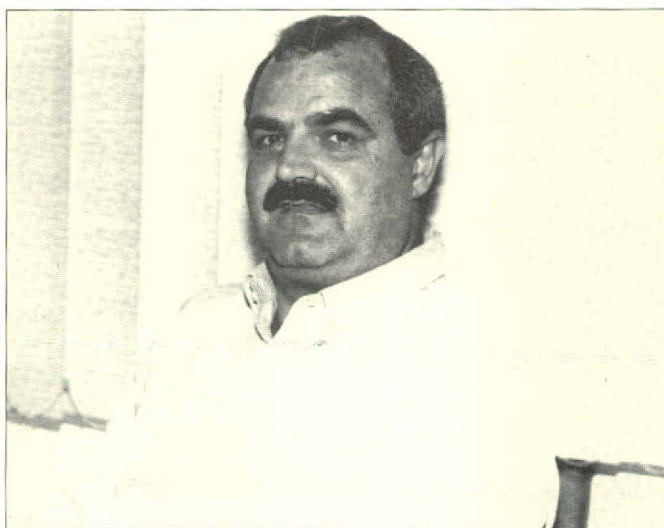
Segundo Waldir Paladino, "o uso de embalagens inadequadas contribui significativamente para agravar a situação".

A ABPO, em conjunto com a Secretaria de Agricultura do Estado de São Paulo, está empenhada em uma campanha que visa substituir outros tipos de embalagens pelas fabricadas com papelão ondulado.

O trabalho de campo é intenso. "Recentemente, acompanhados pelo secretário adjunto da Agricultura do Estado de São Paulo, João Bignardi Neto, visitamos o Vale do Paraíba.

“  
**A perda de alimentos é tão grande que só pode se comparada aos países mais pobres do terceiro mundo.**  
”

**Paladino:**  
"É preciso adequar a embalagem ao produto".



Estamos desenvolvendo um estudo para, em futuro próximo, embalar-mos grande parte das 800 mil toneladas de bananas produzidas anualmente naquela região", destaca o presidente da ABPO.

**QUALIDADE** - Todo o esforço em busca de novos mercados seria inútil se o setor não desenvolvesse um intenso programa de qualidade.

Este programa de qualidade, realizado através da ABPO, com base no conceito de que o essencial é desenvolver uma embalagem adequada ao produto a que se destina, está apoiado em um amplo trabalho de pesquisa junto aos usuários. "A meta é oferecer qualidade a preço compatível com o produto a ser embalado", diz Ferrari.

A criação de um selo de qualidade é outra novidade que deve contribuir para o desempenho positivo do setor. "Com a utilização do selo, estaremos dentro dos padrões internacionais de qualidade", diz Parmigiani, fazendo questão de frisar: "isto não significa que o setor não tenha qualidade adequada, mas sim, que está havendo uma grande preocupação em adequar a embalagem ao produto".

O presidente da ABPO conclui: "estamos atentos à todas as especificações técnicas – peso, resistência ao transporte, umidade e demais itens – as quais permitirão ao produto chegar ao seu destino em perfeitas condições de uso ou consumo". ●

# O DESAFIO DE CRESCER EM MOMENTOS DIFÍCEIS

Chega ao final a “Era do Eucalipto como Fibra Mágica”. Surge uma nova realidade, repleta de dificuldades e desafios. O momento exige criatividade, coerência e organização. Procurar reduzir as emissões de poluentes, investir em tecnologia para melhorar a qualidade da polpa e adequar custos, para obter preços competitivos, são alguns dos caminhos propostos por Jeives Bastos Aragão, gerente de serviços técnicos da Cia. Florestal Monte Dourado, nesta análise do setor de celulose e papel.

**D**urante o ano de 1992, profundas mudanças de ordens tecnológicas, ambientais, sociais, econômicas e estruturais contribuíram para o surgimento de uma nova realidade, desafiadora para tradicionalistas e, até mesmo temerosa para alguns setores da economia.

Em especial para a indústria de celulose e papel, 1992 foi um ano de grandes e impor-

tantes mudanças. Arriscaríamos afirmar ter assinalado o final de uma Era. A “Era do Eucalipto” como fibra mágica, panacéia para produção dos mais diferentes tipos de papéis, cujas diferenças podem ser compensadas por outros “comodities” sem grandes dificuldades, haja visto papeleiros do norte que já fabricam bons papéis sem utilização de eucalipto.

Dentre muitos fatos, podemos citar o fim da guerra fria, acelerando a recessão mundial e aflorando divergências locais menores, o protecionismo europeu, reduzindo mercados para produtores de terceiro mundo, e o terrorismo ambiental, com suas restrições, disposto a levar-nos de volta às cavernas.

É óbvio que este novo cenário exige novas alternativas e temos saídas. Devemos nos empenhar em desenvolver novos métodos de produção, mais racionais, de maior eficiência e produtividade.

Compreendermos que para cada obstáculo existem várias saídas.

Seria excesso de otimismo esperar para 1993 grandes mudanças, tanto a nível de produtividade, como no tocante à comercialização. Entretanto, devemos estar atentos, pois enfrentando os obstáculos que certamente surgirão, teremos condições de recuperar mercados, espaços e até de criar novas demandas. Há de se notar que o crescimento no período de 1990/2010 será menor em comparação ao período de 1970/1990, no que diz respeito ao consumo de papel e cartão. (Vide Tabela 1)

O rápido crescimento da mídia eletrônica e dos sistemas de computadores na América do Norte, Europa Ocidental e Japão, associado ao baixo crescimento populacional e às modestas projeções de evolução econômica desses mercados, fará com que o crescimento da demanda se desloque para novas áreas, talvez com escassez de recursos financeiros para realização de negócios.

Diante desta realidade, dúvidas são inerentes: Novos obstáculos? Dificuldades?

Vamos analisar algumas possíveis dificuldades que poderão surgir, e apresentar algumas propostas para tentarmos superá-las de maneira menos traumática.

## EXCESSO DE POLPA BRANQUEADA

Atualmente, a produção de polpa branqueada de mercado é superior à demanda (Vide

### 1-Consumo mundial de papel e cartão

ÁREA	CRESCIMENTO 1970/90	MÉDIO 1990/2010	% TOTAL 1995	TON. 2005
América do Norte	2,5%	1,0%	32	27
Japão	4,0%	0,5%	11	9
Outros Ásia	8,0%	6,5%	16	23
Europa Ocidental	3,0%	1,0%	23	20
Europa Oriental	1,5%	3,0%	7	9
América do Sul	4,5%	5,0%	6	7
Resto do Mundo	4,0%	5,5%	5	5



## 2-Produção de polpa branqueada

ANO	POLPA BRANQUEADA DE MERCADO (1.000 TON.)		
	PRODUÇÃO ESTIMADA	DEMANDA ESTIMADA	ÍNDICE UTILIZAÇÃO
91	28965	25477	88,0%
92	30555	26805	87,7%
93	31805	28435	89,4%
94	32525	29255	89,9%

(Fonte: CEPI PULP FORECASTING COMMITTEE NOV. 92)

Tabela 2). Caso a utilização se situe em torno de 90% do total produzido, será necessária uma paralização de 39 dias, dos 350 dias produtivos do ano. Observem que nos referimos à produção e não à capacidade instalada e isso é anti-econômico.

Os números apresentados na Tabela 2 são para "market-pulp". Se considerarmos as fábricas integradas, as aparas, o aumento de cargas minerais, e a redução de gramaturas, teremos resultados ainda piores.

De fato, existe polpa em demasia no mercado. O sul dos Estados Unidos, com seus Pinus; o Chile com o P.Radiata; os brasileiros e ibéricos com seus eucaliptos... Uma alternativa é a busca de novas aplicações para a celulose, pois não seria sensato propormos redução da produção, já que isso elevaria demasiadamente os custos industriais.

A utilização estende-se à indústria química, farmacêutica, alimentícia, etc. Não há motivo para associar celulose apenas à produção de papel.

Devemos também procurar novos usos estruturais para o papel. Um produto de custo competitivo, que poderia ser melhor utilizado.

Precisamos fugir desse "desastre fabricado pelo homem" (tomo emprestada expressão do PaperCast-Dec/92), que está levando o preço dos produtos ao nível dos custos fixos. É o momento de usarmos nossos excessos de

forma racional, de pararmos com as "doações".

Os preços baixos nunca chegam aos consumidores finais. É hora de revermos os sistemas de comercialização, eliminarmos os intermediários desnecessários e improdutos. É hora de usarmos criatividade para diminuirmos custos.

### ECONOMIAS ORGANIZADAS SE PROTEGEM

Os escandinavos desvalorizaram suas moedas, deram maiores incentivos às suas florestas e, dessa forma, reduziram seus custos em dólares. Com medidas artificiais, achataram custos e se tornaram competitivos em relação aos produtores do sul.

Os canadenses, grandes devastadores de florestas nativas, utilizam madeiras sem custos de reflorestamento. Poucos notam isso.

Barreiras comerciais surgem travestidas de exigências tecnológicas e/ou de qualidade. Os Centros Europeus tentam transformar a racionalidade e objetividade da série ISO 9000 em um "bicho de sete cabeças", sempre procurando dificultar as coisas.

A organização é o ponto de partida para que possamos nos proteger. Temos áreas para florestas, terras pobres e improdutos; temos insolação, chuvas abundantes; tecnologia e árvores matrizes de qualidade, apenas não plantamos mais, por falta de recursos financeiros.

Devemos desenvolver uma

política que nos leve a ser encarados também como agricultores. Afinal, somos plantadores de árvores que geram trabalho e riquezas e precisamos valorizar isso e, inclusive, buscar benefícios do tipo das chamadas "moedas verdes", impostos de parceiros e não de descolonizadores (isto junto ao governo), menor imposto territorial. É o momento de cobrarmos o apoio que necessitamos, devemos ser mais diretos em nossas argumentações, pois quem mais produz, gera maior arrecadação.

O obstáculo da qualidade certificada já começa a ser superado. Algumas empresas do setor já possuem o tão almejado certificado da ISO 9000. Logo, todos teremos superado esta dificuldade, aprendido e lucrado com o que na verdade não era uma barreira, mas uma necessidade.

### TECNOLOGIA USADA COMO BARREIRA

Se observarmos a Tabela 3, ►►►

## 3-Comparação de consumo

RELAÇÃO PROCESSO/ MADEIRA/ ENERGIA/ MEIO AMBIENTE			
PRODUTO	BSKP	TMP	DIPT
MADEIRA t/admt	2,1	1	0
ENERGIA Kwh/admt	+300	-2200	300
BOD Kg/admt	15	22	17
SOL.SUSP. Kg/admt	7,2	7,2	250
COD Kg/admt	50	55	35
N g/admt	300	160	400
AOX Kg/admt	1,0	0	0,025

BSKP-BLEACHED SOFTWOOD KRAFT PULP NO ECF  
 TMP-THERMOMECHANICAL PULP-NEWSPRINT GRADE  
 DIPT-DEINKED PULP TISSUE GRADE admt-AIR DRYMETRIC TON, TONELADA DE CELULOSE COM 10% DE UMIDADE  
 BOD-DEMANDA BIOQUÍMICA DE OXIGENIO - VALORES MAIS ALTOS INDICAM MAIOR TOXIDEZ  
 COD-DEMANDA QUÍMICA DE OXIGENIO, TOXIDEZ COMO BOD  
 AOX-CLORADOS ABSORVIVEIS POR ORGANISMOS VIVOS

(FONTE: JOHAN GULLICHSEN-2002, A decade of dramatic change-BWPA's Symposium-Nov/92)

vamos verificar que embora consumindo maior quantidade de madeira, as polpas químicas geram excedentes energéticos, produzem menor percentual de resíduos tóxicos, menor teor de rejeitos e, os orgânicos clorados são controláveis.

As campanhas contra um processo que usa combustão para recuperar químicos (matérias-primas), e combustíveis renováveis são incompreensíveis, principalmente porque outros processos competitivos - Pastas de Alto Rendimento e Reciclagem de papéis velhos - não apresentam essas características. O processo kraft obviamente produz CO<sub>2</sub>, SO<sub>2</sub>, NO<sub>2</sub>, liberados para atmosfera em valores que não agravam o efeito estufa do planeta, nem aumentam a precipitação de chuvas ácidas, parâmetros nem sempre válidos quando se queima petróleo ou carvão. Acreditamos que, a partir de agora, devemos defender incisivamente perante a opinião pública, grande massa que utiliza papéis, um processo que sabemos ser menos danoso ao meio ambiente: o processo kraft e suas variações.

Quem produz eletricidade via usinas termo-nucleares, de custo alto e segurança duvidosos, precisa de clientes que

paguem seus preços. As pastas de Alto Rendimento (GP/TMP/CTMP) são clientes potenciais. Economia pura e simples de madeira e o argumento das limitações florestais (climáticas, genéticas, físicas), na formação do custo final, são fundamentais.

O uso do papel velho (aparas) nem sempre é econômico ou benéfico ao meio ambiente. É preciso saber que os rejeitos dessas "plantas" são altamente tóxicos e exigem tratamentos especiais, nem sempre econômicos. Apelos ambientalistas e demagógicos levam muitas vezes o consumidor a pagar mais por um produto de qualidade inferior.

A Tabela 4 mostra, com base em estudos realizados recentemente no Canadá, as projeções para o uso de matérias primas nos próximos anos. Apenas as aparas e as cargas minerais deverão registrar crescimentos significativos no que diz respeito ao consumo de polpas de kraft no mercado mundial de papel e cartão, por óbvias razões de custo.

#### A DEFESA DO MEIO AMBIENTE USADA COM OBJETIVOS COMERCIAIS

A indústria eletrônica e de computadores se beneficia da não emissão de poluentes,

enquanto fazemos "danos" ao ambiente. Dessa forma, mantêm seus negócios com lucrativos produtos de alto preço. Seria interessante refletirmos sobre isso.

A modificação do processo produtivo, com a eliminação total dos cloro-derivados, encarecerá os produtos celulósicos e viabilizará os sistemas de comunicação eletrônica, sem necessidade de redução de seus custos e mantendo suas margens altíssimas de rentabilidade.

Apenas as aparas e as cargas minerais terão crescimento maior de consumo em comparação às polpas kraft no mercado mundial de papel e cartão, por óbvias razões de custo, porém, sem o uso de polpas químicas de fibras curtas (HW) ou longas (SW), muitos produtos serão de fabricação inviável.

A ciência hoje não sabe se o cloro é mais danoso que as ondas eletromagnéticas de um telefone celular. Não sabe se os metais pesados de um branqueamento sem cloro são mais tóxicos que as pequenas quantidades de clorofórmio liberados por uma "planta" de polpa kraft ECF (sem cloro elementar-C12), as fábricas TCF (totalchlorine free) alemãs são apenas artifícios para manter em operação obsoletas fábricas de polpa sulfito. Será que devemos compactuar com isso?

Uma floresta plantada de rápido crescimento absorve CO<sub>2</sub> (gás carbônico), age como um filtro da atmosfera. Já uma floresta velha, crescimento lento, pouco absorve, pois não cresce mais (uma árvore é uma cadeia de carbono). Plantar flores e plantas é útil para o planeta, favorece a redução do efeito estufa, provocado pela queima dos combustíveis fósseis.

### 4-Projeções para o uso de matérias primas nos próximos anos

	(MILHÃO/TONS.)				
	1990	2000	%Var.	2010	% Var.
SWbleached kraft pulp	31	39	26	50	28
HWbleached kraft pulp	30	40	33	2	30
Mechanical	36	44	22	46	5
Waste paper	63	98	55	145	48
Minerals	16	24	50	35	46
Others	64	69	8	82	19

## 5-Participação no mercado de polpas de fibras curtas

(VALORES EM 1000 TONS)

	1992	1993	1994
Northern HardWood sulfato	2785	2800	2995
Southern Mix HW sulfato	4685	4810	4840
Eucaliptus sulfato	4840	4930	5115
HardWood sulfito	335	350	360
Total	2645	12890	13310

(FONTE: CEPI PULP forecasting Committee Nov/92)

Deixar uma floresta intocável não é garantia de que ela sobreviverá. Isso deve ser exaustivamente divulgado.

### O EUCALIPTO E O INIMIGO COMUM

As empresas brasileiras durante muitos anos defendem as vantagens do eucalipto (bulk, formação, tração/rasgo, lisura, etc). O eucalipto chegou a ser a polpa mais cara do mercado. Fabricantes de papel do Norte desenvolveram formulações/técnicas para manter a qualidade de seus produtos sem eucalipto. Em razão do alto preço, todos se viraram contra o eucalipto.

Agora é necessário nos empenharmos em demonstrar que podemos fabricar papéis com altos teores de eucalipto e destacarmos as vantagens intrínsecas da fibra curta (formação, bulk, opacidade, maciez, etc). Defendemos a tese de que a celulose não é um "commodity" intercambiável. Cada fibra tem características próprias e compete ao vendedor destacar as peculiaridades de seu produto e, usar estas diferenças para valorizá-lo em aplicações específicas.

Se as "Nux HardWood" do sul dos Estados Unidos são mais baratas, por que precisamos igualar o preço do eucalipto ao delas? - Devemos quantificar (em dólares) as vantagens do eucalipto (menor porcentagem de fibra longa no

mix ou uso de maior percentual de cargas minerais,...) e, dessa forma, conseguiremos manter nossa participação no mercado.

Lutar por "market share", sem reduzir preços. Se reduzir for realmente necessário, mostrar que tal ação só foi possível em razão da redução de custos industriais. A celulose de Eucalipto do Brasil passou a ser ameaça real às HardWood do Norte. Vamos realçar as vantagens tecnológicas do eucalipto e deixá-los realmente preocupados?

Conforme podemos observar na Tabela 5, a celulose de eucalipto tem expressiva participação no mercado de polpas de fibras curtas. Isso realmente incomoda produtores de outras polpas.

### INDÚSTRIA PRODUZ ORGANOS CLORADOS COMO RESÍDUOS

O cloro, segundo um moderno livro de química orgânica (C.F.Bell e K.A.K. Lott), constitui 0,2% da crosta terrestre. Há cloro na água, no mar, em depósitos naturais e, em tudo mais que nos cerca.

A biomassa marinha libera 15 vezes mais cloro-derivados que a hipotética combustão de toda a celulose, cloreto de vinila e outros cloro-derivados produzidos pelo homem (NCASI-Mar/92) - Naturally Occurring Organizing Organic Compounds).

Sem o uso do cloro no tratamento da água, que produz compostos organo-clorados, o tifo e a difteria teriam dizimado a população do planeta.

A fabricação de polpa branqueada usa cloro e seus derivados no processo, porém, ações consecutivas em cada fase do processo (digestão, lavagem, deslignificação com oxigênio e branqueamento) atuam na redução das substâncias que serão oxidadas pelo cloro, gerando os organo-clorados. Nos últimos três a quatro anos, mesmo usando cloro comum e elementar, o setor de celulose e papel conseguiu reduzir em mais de 10 vezes o teor de organoclorados no efluente final das plantas.

Não faz sentido encarecer os processos industriais para eliminar um composto que gera efluentes sabidamente não tóxicos. O teor de organoclorados liberados por uma fábrica moderna que usa dióxido de cloro está na ordem de 0,75/0,25 Kg AOX/admt.

Haverá justificativa para se pagar mais por produtos químicos de efeitos ainda desconhecidos?

Temos que evitar ações caras e precipitadas que, mais uma vez, servirão para atender interesses comerciais. Procurarmos reduzir as emissões de nossas fábricas, produzir uma polpa de qualidade e manter os custos competitivos com os do mercado.

Será a saída para superarmos os obstáculos plantados em nosso caminho. ●

## 6-Custo dos produtos químicos

	US\$/kg
Cloro	0,07
Dióxido de Cloro	0,88
Oxigênio	0,10
Peróxido	1,12
Ozônio	2,43

# O FUTURO DAS EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS

Em pouco mais de dez anos, o Brasil passou de importador a exportador de celulose e papel. Hoje, o setor contribui com o saldo de aproximadamente US\$ 1 bilhão para as reservas cambiais brasileiras.

*Moreira: "a ação externa brasileira é péssima, pela falta de cumplicidade do sistema empresarial e do governo"*

Quando, no final da década de 70 foi colocada em prática a política de substituição das exportações brasileiras, através do estímulo às exportações, o setor de celulose e papel surgiu como um dos mais promissores.

Equacionando a produção e

adequando-se às exigências dos importadores, o setor conquistou seu espaço e hoje detém expressiva participação na Balança Comercial brasileira.

Depois de tanto esforço, os exportadores brasileiros poderiam neste momento estar mais tran-

qüilos, não fossem os rumos equivocados que a política de comércio exterior tomou na década de 80, quando uma fase conturbada de modificações políticas mudou as diretrizes que, pela lógica, deveriam prosseguir através de uma estratégia de substituição de importação baseada na qualidade e não apenas em volumes.

Este é o ponto de vista de Benedicto Fonseca Moreira, ex-presidente da Cacex e atual presidente da Fundação Centro de Estudos Comércio Exterior - FUNCEX.

Dentre os problemas apontados por ele, está o fato do Brasil haver adotado uma política de exportação de curto prazo, com o objetivo de obter superávit para resolver problemas "pequenos". Esta incoerência teve reflexos muito negativos e que são evidentes exatamente agora quando "a ação externa brasileira é péssima, pela falta de cumplicidade do sistema empresarial e do Governo".

A Política de Comércio Exterior, anteriormente baseada na oferta estimulava o desenvolvimento econômico e social.

Hoje, uma nova postura ordena as vendas internacionais, conseqüentemente, não há estratégias de produção e investimento, essenciais à retomada do desenvolvimento brasileiro. A ausência de uma política de investimento inviabiliza a busca



da qualidade, "um fator de competição, de defesa, de proteção e dignidade dos fornecedores e do próprio consumidor nacional".

Há ainda, para mais agravar a situação, um sistema tributário que também inviabiliza o País como produtor e que interfere diretamente nos preços.

Para enfrentar a tendência de globalização da economia mundial, resultante de uma nova ordem econômica, as empresas estão se interligando, isso é novidade e, decididamente, fortalece o setor privado.

São também essenciais para o sucesso do setor de comércio exterior, viabilizar a produtividade e criar um órgão de comércio exterior forte e coerente. Para isso, é essencial a existência de um projeto, com idéias claras que permita ao empresário ocupar espaço político dentro do governo.

É, portanto, o momento de reordenar a política de comércio exterior do Brasil. Esta reordenação depende de vários fatores e fundamentalmente da ação do

setor privado, que deve contribuir com o setor público nessa importante questão.

"É preciso unir forças, sem perder identidade, e lutar para que o Brasil volte a crescer", conclui Benedicto Fonseca Moreira.

#### PAPEL E CELULOSE

As ponderações do ex-presidente da Cacex, que se aplicam ao setor exportador em geral, são adequadas em muitos aspectos à realidade da celulose e do papel.

De acordo com dados da ANFPC, as exportações em 1992 somaram 1,3 milhões de toneladas e 1,7 milhões de celulose. Diante do quadro descrito, procuramos dois segmentos: Papéis para Imprimir e Escrever e Cartões e Cartolinas, com o ob-

jetivo de obter uma idéia das perspectivas do setor.

#### IMPRIMIR E ESCREVER

Das 1.300.000 toneladas de papéis para imprimir e escrever produzidas em 1992, foram exportadas cerca de 590 mil toneladas, um volume bastante representativo. Entretanto, na opinião de Fernando Silva, gerente de exportações da Cia. Suzano de Papel e Celulose, 1992 "foi um ano difícil", basicamente pelos seguintes fatores:

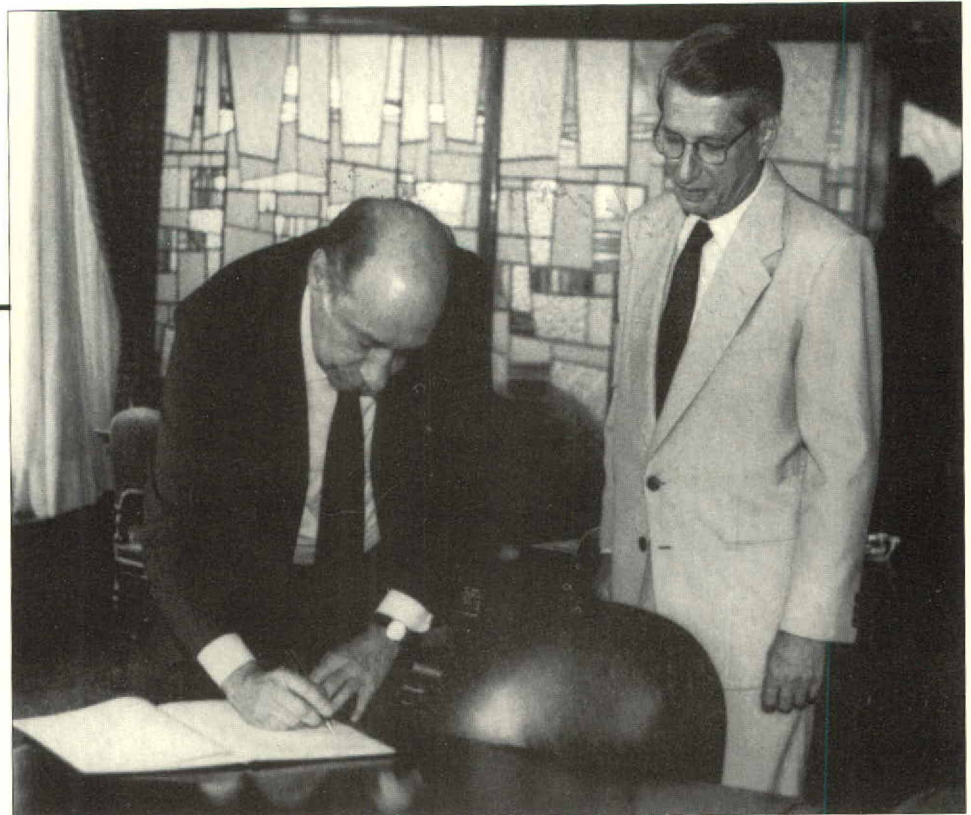
- . Entrada de novas capacidades na Europa e nos Estados Unidos;
- . Desvalorização da moeda em relação ao dólar;
- . Recessão européia e americana.

*Benedicto Moreira, à esquerda, registra presença no almoço-reunião. À direita, Fabiano*

#### A HOMENAGEM DA ANAVE A BENEDICTO FONSECA MOREIRA

*Até fins da década de 70, o Brasil não possuía tradição como exportador de papel e celulose; ao contrário, era um país importador. Naquela época, à frente da Cacex (Carteira de Comércio Exterior) estava Benedicto Fonseca Moreira, que a Diretoria Executiva da ANAVE homenageou no último almoço-reunião, realizado em 19 de março, no Salão Promocional da Fiesp.*

*A Homenagem foi um reconhecimento ao incentivo de Benedicto Moreira. "Foi o seu entusiasmo e a sua compreensão para os problemas de nosso setor, que permitiram a criação de condições para que o setor passasse de importador a exportador",*



*disse Alberto Fabiano Pires, presidente da ANAVE, ao apresentar o homenageado. Jamil Nicolau Aun, presidente do Sindicato da Indústria do Papel, Celulose e Pasta de Madeira para Papel, no Estado de São Paulo, convidado a fazer a entrega de um mimo ao homenageado, desta-*

*cou: "há 20 anos, Benedicto Moreira reverteu a Política de Comércio Exterior no Brasil". Após a homenagem, o ex-presidente da extinta Cacex falou sobre a atual Política de Comércio Exterior no Brasil, sugerindo alguns caminhos para a retomada do desenvolvimento industrial brasileiro.*

## COMÉRCIO EXTERIOR

Estas circunstâncias provocaram uma queda dos preços, estimada em torno de 10 a 15% em relação ao ano anterior e estimularam os exportadores brasileiros a montar estratégias para fazer frente às dificuldades.

Dentre estas medidas, observa-se uma evolução significativa na qualidade do serviço. "Hoje quase todos os exportadores brasileiros têm escritórios nos Estados Unidos. O objetivo é oferecer ao cliente um tratamento o mais próximo possível daquele prestado pelos fornecedores locais", explica o gerente da Cia. Suzano.

Ele esclarece também que a diversificação de mercados tem trazido bons resultados para o Brasil que está presente "em quase todos os países do mundo" e destaca o esforço "gigantesco" em busca da redução de custos, para conseqüentemente obter melhores preços, maior competitividade e rentabilidade adequada. Para 1993, a expectativa é de otimismo. Fernando Silva observa que não haverá surpresas com relação à oferta, pois todos os projetos de amplia-

ção e de novas fábricas já estão concluídos; além disso, aposta na retomada do desenvolvimento da economia americana. "Há um estudo dizendo que a taxa de ocupação das fábricas americanas será de 95% neste ano de 1993 e isso é um ótimo sinal", comenta.

Prosseguindo, esclarece que haverá apenas um pequeno incremento na oferta, que deverá ser absorvido sem grandes problemas pelo mercado, pois além dos fatores positivos citados, algumas novas fábricas projetadas para couché, que durante o ano de 1992 produziram papéis sem revestimento, estão hoje se adequando a seus reais objetivos. Com isso cerca de 400 mil toneladas de imprimir e escrever sem revestimento estarão fora da concorrência.

### CARTÕES E CARTOLINAS

Em 1992, as exportações de cartão foram direcionadas para os seguintes mercados:

- . América Latina 50%
- . Oriente Médio 26%
- . África 20%
- . Europa, América do Norte e

Oceania 4%. Trata-se de um dos segmentos mais representativos em termos de comércio externo pois, as quantidades exportadas estão evoluindo gradativa e substancialmente. Em 1990 foram da ordem de 59 mil toneladas; em 1991, atingiram 82 mil toneladas (40%+) e em 1992, o volume chegou a 92,5 mil toneladas (13,5%+). Isso é muito significativo, principalmente se considerarmos que de 1991 para 1992 nenhuma nova unidade entrou em operação, todo o aumento foi baseado em ganhos de produtividade.

Segundo Walter Derani, diretor da Ripasa S.A. Celulose e Papel, "as flutuações na demanda interna estão levando o setor a desenvolver novos produtos e a buscar no mercado internacional penetração em segmentos que utilizam produtos mais sofisticados". Até então, a maior parte do volume exportado era destinada a consumidores de cartões de fundo escuro, que compõe um mercado mais competitivo, sujeito a maiores instabilidades de preços, em razão da existência de um grande número de fábricas.

A palavra de ordem neste segmento também é minimizar custos.

### SETOR MOBILIZADO

Não obstante às dificuldades comuns a todos os exportadores: preços, frete, câmbio, contenção de consumo, o setor de celulose e papel ainda tem como preocupação as rigorosas exigências impostas pelos países desenvolvidos no que diz respeito a meio ambiente.

Apenas para ilustrar, podemos citar as constantes notícias sobre as articulações do setor frente à perspectiva da criação do "Selo Verde" pela CEE. Recente notícia veiculada no jornal Gazeta Mercantil dizia:

"Exportadores brasileiros começam a articular ações contra uma ameaça que já consideram

**Fernando Silva está otimista em relação ao desempenho das exportações no ano de 1993**



iminente: a transformação de restrições ambientais que estão sendo criadas pela Comunidade Econômica Européia (CEE), como o Selo Verde, em verdadeiras barreiras comerciais.

Nossos produtos correm o risco de sofrer medidas protecionistas já a partir do próximo semestre, diz Carlos Alberto Roxo, gerente de meio ambiente da Aracruz Celulose e presidente do comitê de meio ambiente da Abecel, entidade que congrega as grandes exportadoras de papel e celulose do País, como a Cenibra, a Bahia Sul, a Companhia Florestal Monte Dourado e a Riocell, além da Aracruz.

Mas o que os exportadores de papel e celulose temem, segundo Roxo, é o fato de estarem sendo excluídos do processo de decisão sobre as exigências ambientais de seus produtos.

Os critérios até agora aprovados refletem a parcialidade da



representação, beneficiando nitidamente os produtores de papéis reciclados europeus, diz. As fabricantes de papel e celulose brasileiras têm feito um grande esforço para acompanhar o processo de definição dos critérios”.

A situação como um todo, leva

a crer que as indústrias de setor de celulose e papel estão conduzindo de maneira coerente suas ações, enquanto aguardam o esperado momento da retomada, justificando-se o otimismo dos entrevistados. ●

**Derani  
analisa o  
desempenho  
das exportações  
de cartões  
e cartolinas**

## A GRANDEZA DE UMA EMPRESA COMEÇA QUANDO A QUALIDADE DOS SEUS PRODUTOS É RESPEITADA EM TODAS AS PARTES DO MUNDO.

A Klabin situa-se hoje como a maior organização do setor na América Latina, estando classificada entre as 100 maiores empresas de celulose e papel do mundo. Produzindo anualmente mais de 1 milhão de toneladas, suas atividades envolvem desde o reflorestamento até a fabricação de celulose, papéis e produtos de papel. Sua grandeza, no entanto, está no reconhecimento que seus produtos têm no país e no exterior, por sua alta qualidade, resultado de contínuos programas de investimento em pesquisas e pela utilização de tecnologias avançadas e não agressoras ao meio ambiente.



Indústrias Klabin de Papel e Celulose SA

# VEM AÍ O 18º FÓRUM COM NOVIDADES

Saiba o que mudou no Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Industrial Gráfico, principal evento cultural promovido pela ANAVE, que será realizado nos dias 1º, 2 e 3 de junho de 1993.

A principal atividade cultural promovida pela ANAVE é, indiscutivelmente, o Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Industrial Gráfico. Alterar a fórmula do evento é um desafio que a atual Diretoria Executiva decidiu enfrentar. Nesta entrevista, o Presidente **Alberto Fabiano Pires** e o Vice-Presidente **Roberto Barreto Leonardos**, responsáveis pela coordenação do Fórum de 1993, falam sobre as arrojadas mudanças que estão previstas e esclarecem alguns pontos de muito interesse.

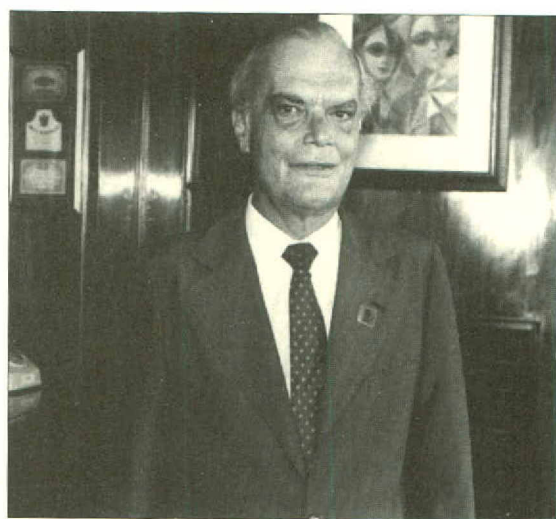
*ANAVE - O que significa dizer que o Fórum de 1993 assumirá um padrão de Congresso Internacional?*

**Fabiano** - Isso não deve ser entendido como uma crítica aos fóruns anteriores. Muito pelo contrário, aqueles eventos foram desenvolvidos com grande esforço e propriedade, tanto assim, que trata-se de um acontecimento consolidado no calendário de eventos do setor de papel e celulose. Entendemos que o Fórum possa ser mais abrangente e ter uma estrutura mais ampla, similar aos eventos realizados no exterior. Esta nossa pro-

posta está contemplada no Programa de Trabalho "Consolidação e Parceria", apoiado naquele conceito de repensar a ANAVE.

*ANAVE - Em quais aspectos o Fórum de 1993 terá sua estrutura melhorada?*

**Leonardos** - Melhorada talvez não seja a palavra certa.



**Leonardos:**  
"estão programadas mais de cinquenta palestras"

O objetivo é desenvolver ainda mais esta estrutura que orientou os fóruns dos anos anteriores. No exterior, os congressos adotam uma sistemática melhor equacionada que traz bons e eficientes resultados. Embora os trabalhos e debates sejam o ponto principal, o evento não poderá se restringir a isso. Há outros aspectos também muito

importantes. Em princípio podemos informar que estão programadas mais de cinquenta palestras, as quais serão realizadas durante dois dias, em dois salões, simultaneamente. Estamos procurando agregar todos os setores papeleiros e congêneres do Brasil. Há um outro ponto, estamos trabalhando com bastante antecedência na divulgação do Fórum. No aspecto social estão sendo tomados alguns cuidados, porque o Fórum será um local de encontro de profissionais e é preciso que existam condições para um interrelacionamento entre eles, num clima amistoso. Acreditamos que em 1994 o Fórum da ANAVE será reconhecido internacionalmente e dele estarão participando muitos profissionais do exterior.

*ANAVE - A propósito, haverá algum tipo de feira ou exposição durante o Fórum?*

**Fabiano** - Estamos procurando organizar estes aspectos que poderão oferecer aos participantes um ambiente adequado ao entrosamento profissional e social. A questão da exposição é um pouco complexa, mas existe a proposta, que está sendo discutida e definida. Mas,



os coquetéis de fim de tarde acontecerão com certeza.

**ANAVE** - *Um Fórum mais abrangente, o que exatamente isso quer dizer?*

**Leonardos** - Por exemplo, 40% da produção brasileira de papel é exportada. A ANAVE nunca procurou explorar adequadamente este filão do mercado. Neste Fórum, haverá uma sessão inteira voltada ao assunto, congregando não só vendedores, mas também os setores de serviços. O segmento da Informática, que está modificando inteiramente os escritórios e a vida das empresas, principalmente daqueles que vendem e utilizam papel, também será analisado e discutido. Os setores consumidores finais de produtos convertidos também serão enfocados. Entre eles, supermercados, lojas de departamento e laboratórios farmacêuticos. Será um Fórum mais abrangente.

**ANAVE** - *A Associação tem estrutura para realizar um evento desse porte?*

**Fabiano** - Foi montado um esquema matricial, com o auxílio de coordenadores de temas, que auxiliarão a Diretoria na escolha e convite aos apresentadores das diferentes palestras. Eles também orientarão o desenvolvimento dos assuntos específicos de cada palestra. Muito honra a ANAVE contar com coordenadores como os srs. Nilson Cardoso, Mauro Gonçalves Marques, Hamilton Costa, Gastão Campanaro, Milton Ferrari, Wagner Assumpção e Plínio Haydar Filho.

**ANAVE** - *A Revista ANAVE também publicará os trabalhos?*

**Fabiano** - O texto de cada palestra deverá ser encaminhado à ANAVE até 30/04/93, para que possa ser impresso, formando-se um portfólio, que será entregue a cada participante do 18º Fórum, no momento da inscrição. Posteriormente, a Revista ANAVE publicará um resumo das palestras, enriquecido com o teor dos debates que tenham ocorrido durante a apresentação.

**ANAVE** - *Há um roteiro de sugestões para os apresentadores dos trabalhos?*

**Leonardos** - Certamente cada apresentação terá características específicas. De qualquer forma, estamos sugerindo aos apresentadores que façam referências ao tema geral do 18º Fórum (O Final da Recessão e o Momento da Retomada), ex-



ternando como a recessão afetou a Empresa ou o setor a que ela está vinculada, o que foi aprendido e quais as idéias para o momento da retomada do desenvolvimento brasileiro.

Também sugerimos que destaquem itens que possam promover o tradicional debate entre produtor e consumidor de cartões.

Na apresentação oral, na me-

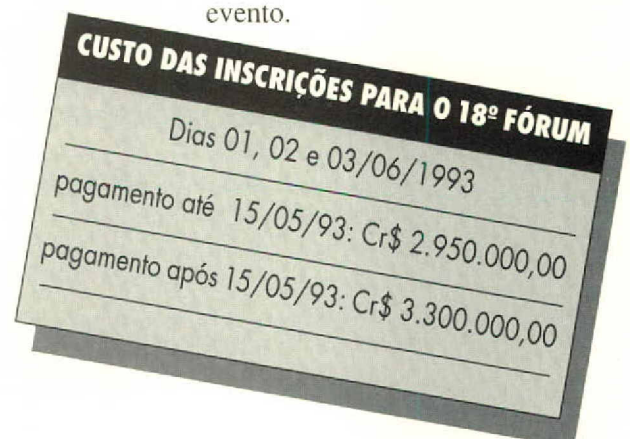
tida do possível, deve ser evitada a leitura do texto tal qual foi fornecido para impressão. É sempre bom preparar outro mais didático e resumido, ressaltando os pontos principais da matéria. Lembrar que muita coisa que não deve ser escrita pode ser dita para o auditório, com toques de humor ou ironia.

Finalmente, sugerimos a utilização de "slides" ou transparências para ilustrar a apresentação. Ela se torna mais dinâmica com o apoio ao material visual.

**ANAVE** - *Quanto custará a participação no 18º Fórum e quando começarão a ser vendidas as inscrições?*

**Fabiano** - A inscrição para o 18º Fórum tem seu custo fixado no equivalente a US\$80,00 (oitenta dólares), bastante inferior a qualquer evento semelhante de mesmo gabarito. Os sócios da ANAVE poderão utilizar as credenciais recebidas quando do pagamento das contribuições societárias para a troca por inscrição no 18º Fórum, na razão de quatro credenciais para uma inscrição no Fórum. As inscrições começarão a ser vendidas no dia 01/04/93 e a expectativa da Diretoria Executiva é que todas as seiscentas inscrições disponíveis estejam esgotadas bem antes da realização do evento.

**Fabiano:**  
"entendemos  
que o Fórum  
possa ser mais  
abrangente"



## O FINAL DA RECESSÃO E O MOMENTO DA RETOMADA

### PROGRAMAÇÃO

1º/ junho/93 - Palácio das Convenções - Parque Anhembi - São Paulo  
19:00 horas - Abertura Solene - Coquetel de Confraternização

#### AUDITÓRIO G

dia 02/06/93 - manhã

##### EXPORTAÇÃO, ATIVIDADE IMPRESCINDÍVEL

Palestra de Abertura

##### As Exportações Brasileiras de Papel e Celulose

###### SEÇÃO 1

UMA EXPERIÊNCIA QUE SE CONSOLIDA

Palestra 1 - Evolução das Exportações Brasileiras

Palestra 1a- Os Produtos de Exportação

- Celulose
- Papéis para imprimir e escrever
- Embalagem
- Cartão
- Sanitários
- Especiais

###### SEÇÃO 2

EXPORTAÇÕES DE PAPEL, SUAS ANGÚSTIAS  
E SATISFAÇÕES

Palestra 2 - O Complexo Ciclo de Exportação

Palestra 3 - Os Componentes de Custo das  
Exportações de Papel

Palestra 4 - A Exigência dos Importadores

dia 02/06/93 - tarde (continuação)

##### EXPORTAÇÃO, ATIVIDADE IMPRESCINDÍVEL

###### SEÇÃO 3

NAVEGAR É PRECISO

Palestra 5 - Análise de Aspectos do Transporte  
Marítimo

Palestra 6 - Situação dos Portos Brasileiros

Palestra 7 - A Experiência do Terminal Privativo

Palestra 8 - A Composição do Frete Marítimo

###### SEÇÃO 4

O APOIO COM QUE CONTAM OS EXPORTADORES

Palestra 9 - SISCOMEX, O Comércio Exterior na Era  
da Informática

Palestra 10 - Problemas Localizados de Serviços

- Câmbio
- Despacho Alfandegário
- Seguro
- Transporte Interno

#### AUDITÓRIO E

dia 02/06/93 - manhã

##### ESCRITÓRIO DO FUTURO

Palestra de Abertura

##### O Escritório do Futuro

###### SEÇÃO 5

EQUIPAMENTOS E PROCESSOS PARA  
ESCRITÓRIO

Palestra 11 - Hardware, os Equipamentos da UNYSIS

Palestra 12 - Software, os Sistemas da MICROSOFT

Palestra 13 - A XEROX e o Futuro das Impressoras

Palestra 14 - DIGILAB/SID, Um Produtor Nacional

Palestra 15 - BRADESCO, O Banco Informatizado

dia 02/06/93 - tarde (continuação)

##### ESCRITÓRIO DO FUTURO

###### SEÇÃO 6

PAPÉIS PARA ESCRITÓRIO

Palestra 16 - A CHAMPION e os Papéis Copiativos

Palestra 17 - A Experiência da SIMÃO em Papéis  
Auto-Copiativos e Termo-Sensíveis

Palestra 18 - A Produção de Papéis para  
Formulários Contínuos

Palestra 19 - A SUZANO e os Papéis Especiais  
para Escritório

Palestra 20 - A MOORE e o Futuro do Formulário  
Contínuo

Palestra 21 - A SILFER e Outros Produtos de  
Escritório

Palestra 22 - Os Correios e os Envelopes do  
Ano 2000

**NO FINAL DO DIA  
HAVERÁ COQUETEL DE  
CONFRATERNIZAÇÃO**

Programação preliminar, sujeita a alterações

## AUDITÓRIO G

dia 03/06/93 - manhã

### LENDO E ESCRREVENDO

Palestra de Abertura

#### BAHIA SUL, a Fábrica Brasileira do Futuro

##### SEÇÃO 10

#### OS GIGANTES DO PAPEL BRANCO

Palestra 36 - Companhia SUZANO,

a Fábrica Integrada com

Distribuição e Conversão

Palestra 37 - CHAMPION, a Experiência

Americana fora dos Estados Unidos

Palestra 38 - CELPAV/PAPEL SIMÃO, a

Perspectiva de Quem Vem de Fora

Palestra 39 - RIPASA, do Cartão ao Papel Branco

##### SEÇÃO 11

#### O OUTRO LADO DA MEDALHA

Palestra 40 - SÃO VITO, Uma Revenda

Independente

Palestra 41 - O Papel da ABRIGRAF Congregando

um Macro Setor de Consumo

Palestra 42 - IPANEMA, o Ponto-de-Equilíbrio

Palestra 43 - ENBALAPEL, da Conversão e

Distribuição à Fabricação de Papel

dia 03/06/93 - tarde (continuação)

### LENDO E ESCRREVENDO

##### SEÇÃO 12

#### EDITANDO

Palestra 44 - Como se faz uma Revista

Palestra 45 - Como é um Grande Jornal

Palestra 46 - Como Editar Livros

Palestra 47 - BRANAC, Um Distribuidor

de Papéis Editoriais

##### SEÇÃO 13

#### TENDÊNCIAS FUTURAS PARA O PAPEL

#### BRASILEIRO

Palestra 48 - INPACEL, Uma Nova

Experiência Brasileira

Palestra 49 - Papéis Fabricados com

Isenção de Cloro

Palestra 50 - Aracruz, Um Modelo Mundial

## AUDITÓRIO E

dia 03/06/93 - manhã

### VAMOS EMBALAR

Palestra de Abertura

#### KLABIN, o Líder da América Latina

##### SEÇÃO 7

#### COMO ESTÃO AS EMBALAGENS

#### PESADAS E OS SACOS

Palestra 23 - O Papelão Ondulado na IKPC

Palestra 24 - Como a TROMBINI Fabrica uma Caixa

de Papelão Ondulado

Palestra 25 - Kraft para Sacos Multifolhados

Palestra 26 - Um Produtor Independente de Sacos

##### SEÇÃO 8

#### EMBALAGENS RÍGIDAS

Palestra 27 - PAPIRUS, um Tradicional Produtor de

Cartão

Palestra 28 - A Embalagem

de Cartão

Palestra 29 - Embalagem na Farmácia

dia 03/06/93 - tarde (continuação)

### VAMOS EMBALAR

##### SEÇÃO 9

#### EMBALAGENS LEVES

Palestra 30 - A ALCAN, Desenvolvendo Estruturas

Palestra 31 - Embalagens de Alimentos

Palestra 32 - A SANTHER e a Produção de Papéis

Finos de Embalagem

Palestra 33 - A AGASSETE e os Papéis de Presente

e Sacolas

Palestra 34 - Papel e Cartão em um Supermercado

Palestra 35 - Papel e Cartão em uma Loja de

Departamentos

**NO FINAL DO DIA  
HAVERÁ COQUETEL DE  
CONFRATERNIZAÇÃO**

Programação preliminar, sujeita a alterações

# RETROSPECTIVA DA RECESSÃO E O MOMENTO DA RETOMADA

Por Roberto Barreto Leonardos\*

Esta coluna está aberta à sua colaboração. Os artigos devem ser encaminhados à ANAVE, aos cuidados da Diretoria de Divulgação.

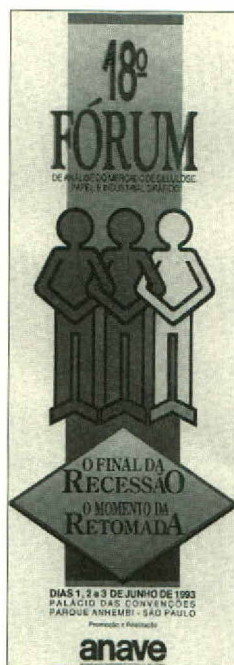
Vem aí o Fórum 1993. O décimo oitavo promovido pela ANAVE. A organização do evento vem de encontro ao amplo programa de trabalho delineado quando da posse da atual Diretoria, apoiado no lema "Repensando a ANAVE". Estão previstas muitas inovações, especialmente na programação – agora mais abrangente – e na dinâmica de apresentação das conferências.

O título: "O Fim da Recessão e o Momento da Retomada", bastante sugestivo, será o enfoque principal das palestras. Encoraja-se uma análise voltada para identificação daquilo que restou de bom depois da mais profunda e demorada recessão mundial pós-guerra, que nos pegou no contra pé.

Um período difícil. Quando toda estrutura econômica, política e social do país foi submetida a mudanças impostas de maneira autoritária e irresponsável. Tudo em benefício de uns poucos ousados de mau caráter, que tudo planejaram direitinho, usando a "Lei de Gerson", pegando a sociedade e as instituições de surpresa e despreparadas para este tipo de "democracia".

O sofrimento de um povo, havia tempo carente e amargurado, aumentou ainda mais, até uma reação positiva de toda sociedade que, de cara pintada, deu um basta nos políticos, economistas e "notáveis" constituintes.

Na minha meninice, no Rio de Janeiro, a criadagem das famílias de alguma posse era toda constituída de imigrantes europeus, sobretudo portugueses. Eu fui criado por uma governanta luzitana, muito carinhosa e dedicada. Dona Luzia de Jesus Vieira, de Trás-os-Montes, uma das regiões mais pobres de Portugal, que mais tarde vim a conhecer. Ela, como boa cidadã daquele país irmão, nos cobria de ditados populares, que vi-



\* Roberto Barreto Leonardos é engenheiro, sócio gerente da RBL Comércio e Exportação Ltda., atualmente, Vice Presidente da ANAVE

nham passando de geração em geração. Lembro-me de um que ela sempre repetia: "não há bem que sempre dure, nem mal que nunca se acabe."

A minha geração usufruiu do milagre brasileiro, arrastado pela fartura mundial e abundância de crédito barato. Empresas cresceram, novos empreendimentos surgiram. Oportunidades para todos. Mas, junto com os bem intencionados empreendedores que trabalharam e assumiram sua dose de risco vieram alguns malefícios. Consolidaram-se os cartéis e oligopólios. Até alguns dos tecnocratas do governo tiveram a oportunidade de, com a mesma ineficiência e incompetência que administravam a Previdência Social e a arrecadação de impostos, criarem o

Estado Empresário. Aquele dos marjás! Deu no que deu...!

Guerras, pestes, desastres naturais, sempre tiveram perdedores e vencedores. E as sociedades aprenderam, enriqueceram, fortaleceram, uniram-se e ficaram mais fortes para as próximas catástrofes que, mais dia, menos dia, fatalmente viriam.

Nosso paraíso tropical nunca sofreu guerras, pestes, nem desastres naturais na proporção de outras civilizações. Teve, entretanto, recentemente coisa pior, só superada pela falida União Soviética.

Conta a história que no último desfile de primeiro de maio, antes daquele país ser dissolvido, um camarada político perguntou para um camarada general quem eram aqueles dois homens barbadinhos, de paletó e gravata, pastinha 007 na mão, encerrando o desfile militar. O camarada general respondeu que eram a mais nova arma secreta do Estado:

dois economistas... "Fazem um Estrago!"

Devemos ter tantos e tão bons economistas quanto eles. Outro dia abri um jornal e tentei explicar a um parceiro internacional a origem dos valores em dólares de um orçamento de uma operação conjunta que estávamos tentando fazer. Depois de meia hora de UFIR, TR, IGPM, ISS, IPTU, IPVA, UESP, CDB,... ele pediu licença para ir ao toalete. Estava com ânsia de vômito! Ao voltar perguntou por que eu não ia trabalhar com ele nos Estados Unidos. "Lá é só dólar!" Ah, se eu fosse mais moço!

Por que aprender a conviver com esses monstros, fazendo curso de computação, gastando um dinheirão em equipamentos e lendo a página econômica dos jornais todos os dias às sete da manhã, antes de começar a trabalhar? Por que não exigir simplificações, racionalização, mudanças e bom senso?

Uma coisa é certa: temos excelentes economistas neste país, em enorme quantidade. Melhores, só buscando na ex-União Soviética.

Neste Fórum perguntamos: o que aconteceu com você durante a recessão? Que experiência teve e o que aprendeu de útil na sua empresa, no seu setor, na sua vida?

Venha analisar e debater conosco, trocando idéias com outros profissionais que também podem ter coisas interessantes para transmitir a você.

Em outra seção desta revista você encontrará o primeiro pré-programa de palestras e verificará que, além do tema principal, focado em todas as palestras, programamos assuntos abrangentes sobre os principais segmentos da indústria e do comércio. Certamente você irá se interessar por alguns deles.

Venha conosco. Queremos que você seja um de nós.



**Bahia Sul**

Bahia Sul Celulose SA

Rua Dr. Fernandes Coelho, 85 - 12º Tel.: (011) 815-0233  
05423-040 - São Paulo - SP Fax: (011) 813-6633 / 814-8372  
Brasil Tx.: (011) 81073 BASU-BR

Apresentamos uma empresa  
que pensa verde  
e tem horizontes azuis.

**Bahia Sul**

Alta Qualidade em Celulose e Papel de Eucalipto

PRÊMIO HOMENAGEM DO ANO

# BAHIA SUL A EMPRESA DO ANO

Sob o signo da modernidade, nasceu a Bahia Sul Celulose S.A..

A empresa detém tecnologia das mais avançadas mundialmente para industrialização de celulose fibra curta de eucalipto e papéis para imprimir e escrever.

Seu destino: fortalecer a posição internacional do Brasil como fornecedor desses produtos.

*A fábrica está localizada no município de Mucuri, extremo sul da Bahia.*

O cenário, no início da década dos anos 80, era estimulante. A indústria de celulose e papel do Brasil conquistava um espaço cada vez maior no competitivo mercado internacional e todas as projeções relativas à demanda

eram extremamente otimistas. Dentro desse contexto, são lançadas as sementes do Projeto Bahia Sul, idealizado pelas Companhia Vale do Rio Doce e Cia. Suzano de Papel e Celulose, com aportes do BNDESPAR e Banco Mundial,

para ser implantado no extremo sul da Bahia, região onde a atividade industrial era inexistente.

Durante o período de maturação, a realidade nem sempre foi fiel às tendências daquela fase tão promissora, entretanto, as

flutuações de mercado e a recessão que acabou se generalizando mundialmente não intimidaram os planos de construir uma indústria para operar com tecnologia de ponta e moderna sob todos os aspectos.

O projeto caminhou e se consolidou. Em março de 1992, em tempo recorde, chegou no mercado a primeira celulose produzida pela Bahia Sul. Um ano depois, a primeira partida de papel para imprimir e escrever foi comercializada.

O reconhecimento do setor à importância do empreendimento veio na forma do Prêmio Homenagem do Ano, criado e distri-





buído pela ANAVE, que distinguiu a Bahia Sul como a EMPRESA DO ANO.

#### O MOMENTO OPORTUNO

A chegada da Bahia Sul veio acompanhada de muita expectativa e o ponto chave da questão poderia ser resumido assim:

—Seria o momento oportuno para a entrada de um empreendimento desse porte no mercado?

A resposta vem do diretor comercial da empresa, Rogério Ziviani: “É claro que estamos entrando em um momento oportuno. Isso atesta a viabilidade deste projeto. Se estamos presentes hoje, estaremos ainda mais atuantes quando a situação estiver melhor. Além disso, as dificuldades atuais induzem a eficiência e a competitividade e isso é muito bom”.

A resposta do diretor comercial

vem em perfeita sintonia com a dos demais profissionais que atuam nas duas divisões comerciais - nacional e exportação - da Bahia Sul. Todos preparados para consolidar comercialmente a EMPRESA DO ANO.

O projeto absorveu recursos estimados em US\$ 1,4 bilhão e está estruturado para produzir 500 mil toneladas de celulose por ano e 250 mil toneladas/ano de papéis para imprimir e escrever.

No ano passado, a empresa vendeu 138 mil toneladas de celulose (44 mil no mercado interno e 94 mil no internacional). Este pode ser considerado um bom desempenho, no ponto de vista de Ziviani. Ele esclarece que a introdução da celulose serviu de base para a comercialização do papel, “adquirimos credibilidade junto a nossos clientes”.

Com esta performance, a unida-

de produtiva de papel será integrada a de celulose e, ainda assim, haverá um excedente para atender às necessidades de clientes não integrados e de importadores. A Bahia Sul, no Brasil, será a terceira maior produtora de celulose de mercado e a segunda, de celulose total.

#### MERCADO INTERNO

“A conquista do mercado interno acontecerá de maneira gradual e não predatória”, afirma o gerente de divisão de mercado interno, Cláudio Salce. A política comercial estabelece que a produção de papel será comercializada no mercado doméstico e internacional, de forma equilibrada, garantindo o abastecimento para ambos, independentemente das condições de mercado.

O “start-up” da máquina de papel ocorreu em fevereiro. Trata-se de uma máquina construída

*O projeto absorveu recursos estimados em US\$ 1,4 bilhão e pode produzir 500 mil ton/ano de celulose branqueada de eucalipto e 250 mil ton/ano de papéis para imprimir e escrever.*

pela Voith, tipo Duoformer F.M., com largura de 8,5 metros, comprimento de 200 metros, capacitada para produzir 1.000 toneladas/dia de papel para imprimir e escrever, com velocidade de 1.200 m/min.

O pico de produção, hoje ainda ao redor de 180 mil toneladas/ano, será atingido em 1994.

Segundo Salce, "a estratégia da Bahia Sul para o mercado brasileiro está fundamentada numa estreita parceria com a clientela. Observamos todos os detalhes, desde a produção até o desempenho do produto, e isso faz a Bahia Sul uma empresa diferente".

Os clientes de porte que consomem grandes quantidades serão atendidos diretamente pela Bahia Sul e a empresa contará com uma rede de distribuidores para atender os demais clientes num trabalho conjunto. "Encaramos os revendedores como nossos parceiros de negócios", diz ele, cautelosamente, não citando os possíveis distribuidores.

Confiante na recuperação do



*Ziviani: "estamos entrando no momento oportuno".*

mercado, Salce acredita que 1993 irá superar as expectativas dos pessimistas; ainda mais quando houver uma conscientização quanto à questão do preço, pois "é um fator decisivo tanto para o produtor como para o conversor, porque determina o equilíbrio da atividade industrial brasileira".

#### **MERCADO INTERNACIONAL**

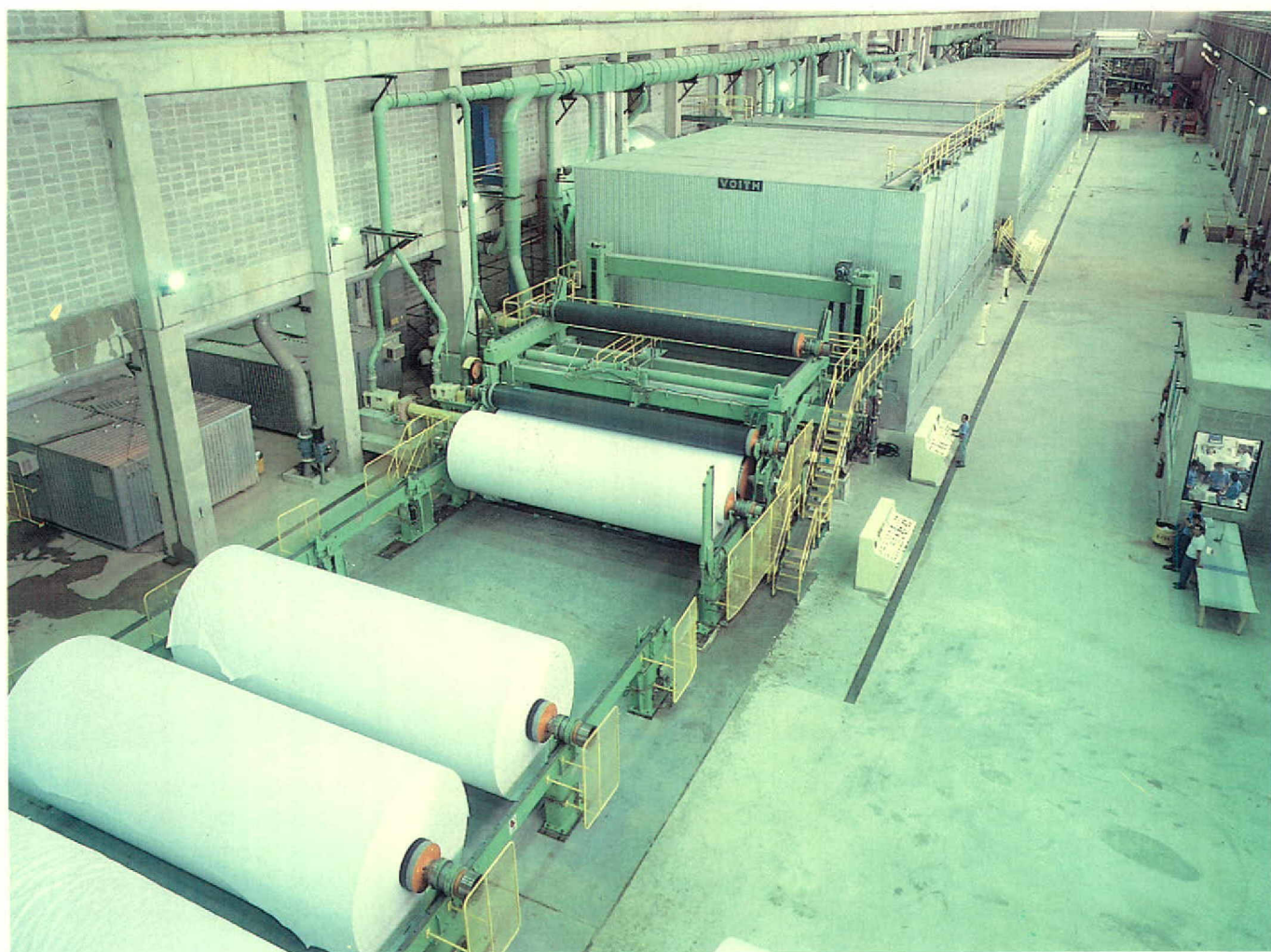
A Bahia Sul Celulose S.A. é

uma "World Class Company", fala com entusiasmo João Bereta, gerente da divisão mercado externo. Para ele, há vários fatores que contribuirão para o sucesso do empreendimento em nível internacional. Por exemplo, a Bahia Sul pretende atuar simultaneamente nos cinco continentes e concentrará suas vendas de papéis, em bobinas, complementando o fornecimento brasileiro que hoje ainda é insuficiente.

**As áreas recuperadas para o plantio dos eucaliptos totalizam 112 mil hectares**







Bereta também acredita numa breve recuperação do mercado tanto em volume quanto em preço. Ele alerta que os grandes obstáculos ao exportador brasileiro continuam sendo os fatores logísticos, como custos portuários, armazenagem, fretes internacionais e o transporte terrestre.

#### ÓTIMOS RESULTADOS

A Bahia Sul Celulose S.A. é resultado de um projeto que contemplou condições ambientais favoráveis ao cultivo de eucalipto, tecnologia de ponta, recursos humanos devidamente treinados e conscientes da filosofia empresarial apoiada na qualidade dos

produtos e na excelência dos serviços prestados.

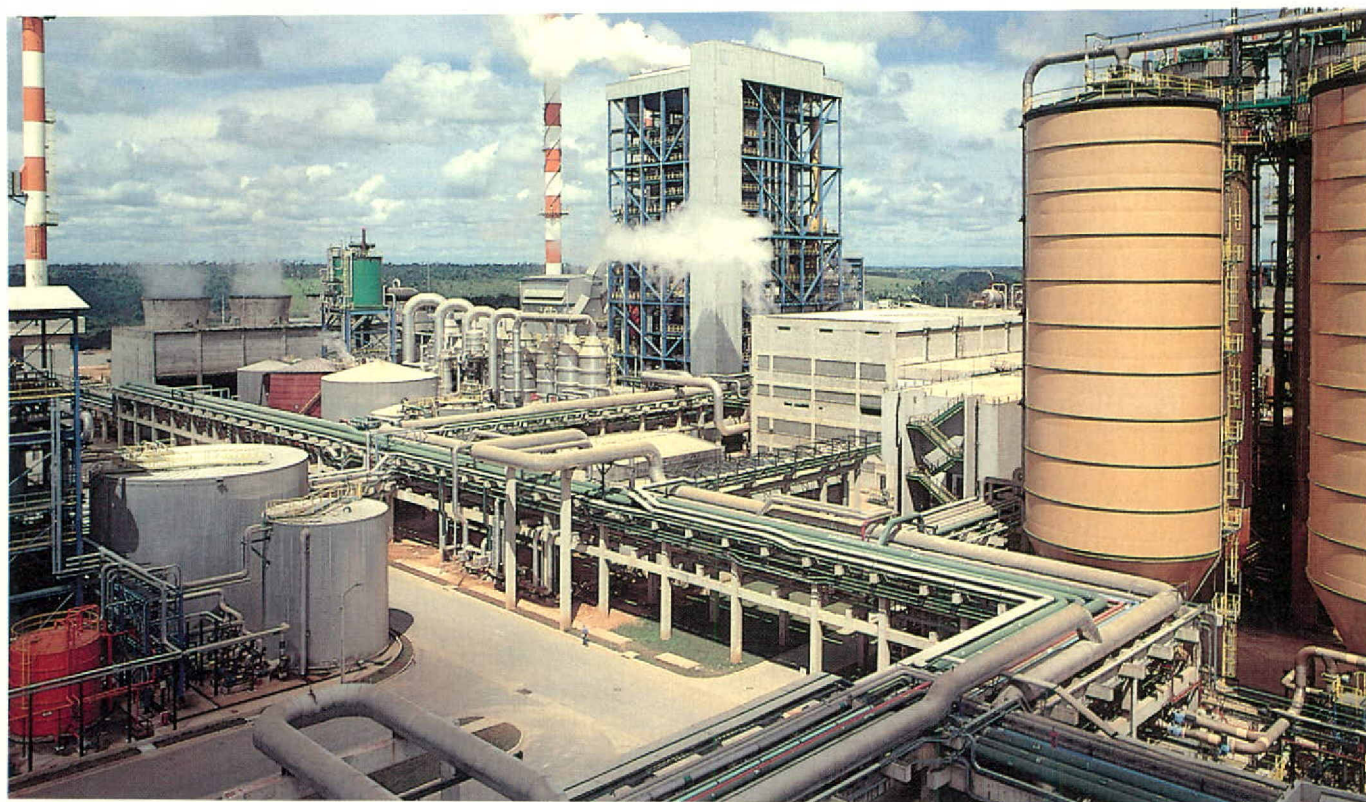
A fábrica está localizada no município de Mucuri, extremo sul da Bahia. Uma localização estratégica, definida com base em um estudo de viabilidade que priorizou minimizar as distâncias entre a fábrica e as plantações de eucaliptos, bem como entre a fábrica e os portos para o escoamento da produção.

Fundamentalmente foram levadas em consideração as excelentes condições climáticas e do solo da região, extremamente vantajosas para o cultivo do eucalipto, que atinge o estágio de corte aos sete anos. As áreas recuperadas para o plantio dos eucaliptos foram planejadas e distribuídas em fazendas. Elas compreendem 112 mil hectares, sendo: 70 mil hectares de eucaliptos, 30 mil hectares compostos por florestas nativas mantidas com

*A máquina de papel, Voith, possui largura de 8,5 metros, comprimento de 200 metros e capacidade de produção de 1 mil ton/dia*



*Salce: "A conquista do mercado interno acontecerá de maneira gradual e não predatória".*



**Em março de 92, chegou ao mercado a primeira celulose produzida pela Bahia Sul.**

fins preservacionistas e 12 mil hectares destinados a áreas de infra-estrutura.

Os investimentos em tecnologia - estimados em US\$ 590 milhões - foram estabelecidos com base nas exigências das normas internacionais da qualidade, e garantem, inclusive, auto-suficiência no fornecimento de energia elétrica, através do aproveitamento de parte da biomassa obtida no processo de preparação de cavacos.

Além da máquina Voith (tipo Duoformer FM), equipada com Speedsizer e outras inovações técnicas, para fabricação de pa-

péis, a indústria produz celulose com pré-deslignificação com oxigênio, tudo com qualidade *prime*, comenta Ziviani.

A busca da harmonia entre a atividade industrial e o meio ambiente também é evidente no setor de tratamento de efluentes. A estação reduz em 90% o teor de sólidos em suspensão em seu estágio primário, e, em 85% o teor de matéria orgânica no estágio secundário, em função da moderna conjugação entre o branqueamento e o sistema de recuperação adotados no processo. Os controles internos, juntamente com os

externos garantem aos efluentes teores de AOX e DBO abaixo dos padrões internacionais exigidos.

Procurando integrar, a cada passo, os seus recursos humanos, a Bahia Sul investe permanentemente na melhoria das condições de trabalho, tendo, inclusive, se tornado um pólo de desenvolvimento regional, contribuindo para o progresso econômico e social de uma vasta região da Bahia. Os aspectos de infra-estrutura compreendem urbanismo e habitação (três núcleos residenciais); saúde (01 hospital em Itabatan, com 30 leitos); educação (2 complexos educacionais, um em Mucuri e outro em Itabatan); lazer (clubes com piscinas, quadras poli-esportivas...).

Difundindo o conceito de Qualidade Premium e investindo na eficiência do serviço baseada nas necessidades dos clientes, a equipe comercial da Bahia Sul aposta que irá encontrar seu espaço no mercado. Ziviani conclui: "todo esforço é realizado para atender às especificações e necessidades de cada cliente e a assistência permanece também na fase pós-venda. É uma verdadeira parceria". ●



**Bereta está otimista em relação às perspectivas no mercado internacional.**

## CONSOLIDAÇÃO MERCADOLÓGICA: O GRANDE DESAFIO

No mês de fevereiro de 1993, após acompanhar o projeto desde a implantação até colocar em funcionamento as unidades de produção de celulose e de papel da Bahia Sul, Boris Tabacof afastou-se das funções de diretor superintendente do grupo, permanecendo no Conselho de Administração. O cargo foi ocupado por Murilo César Lemos dos Santos Passos, ex-diretor de produtos florestais e metalurgia da Cia. Vale do Rio Doce. Nesta entrevista, ele fala sobre a estratégia para consolidação comercial da Bahia Sul.

**ANAVE** - Como o Sr. define o projeto Bahia Sul?

**MURILO PASSOS** - Um desafio. Um projeto realizado em um momento que poucos empresários arriscariam investir, ainda mais com volumes de recursos tão expressivos. Trata-se de um projeto de tecnologia avançada, com localização excepcional, capacitado a produzir celulose e papel da mais alta qualidade, com custos competitivos e excelentes parâmetros de controle ambiental.

**ANAVE** - Pelo grau de modernidade que apresenta, quais as vantagens desse empreendimento para o setor e para o País?

**MURILO PASSOS** - O projeto Bahia Sul é uma demonstração da capacitação tecnológica que o Brasil possui no setor de celulose e papel, realizado com engenharia totalmente nacional e com índice de nacionalização de equipamentos de 85%. O projeto traz para o país resultados consideráveis no que se refere à geração de empregos, de impostos, divisas de exportação, desenvolvimento do



extremo sul da Bahia, região, até então, com baixíssimas oportunidades de emprego. Para o setor é uma demonstração de pujança e da importância que o setor tem para a economia brasileira.

**ANAVE** - Consolidar comercialmente uma empresa em um período recessivo como o que estamos atravessando é um outro desafio?

**MURILO PASSOS** - Realmente é um outro desafio, mas a qualidade e confiabilidade dos produtos da Bahia Sul têm permitido a conquista dos mercados interno e externo. Tanto, que em 1992 - ano da entrada em operação da Bahia Sul - foram vendidas 138.000 toneladas de celulose. Este resultado é decorrente da estratégia da Bahia Sul fundamentada na qualificação de seus recursos humanos, homogeneidade de suas florestas, tecnologia de última geração e prestação de serviços na sua forma mais ampla.

**ANAVE** - Qual a sua opinião so-

bre a união de um grupo de investidores privados com a Vale do Rio Doce, que é uma empresa de economia mista?

**MURILO PASSOS** - A Vale do Rio Doce tem se mostrado nos últimos anos como uma empresa com grande capacidade de alavancar novos empreendimentos. A Cia. Suzano, uma das empresas líderes do setor de papel e celulose, nunca parou de investir na expansão de suas atividades.

A união dessas duas grandes empresas, associadas ainda ao BNDESPAR, ao IFC e a acionistas de mercado, certamente asseguram para a Bahia Sul um futuro promissor.

**ANAVE** - Deixe uma mensagem para os empresários do setor:

**MURILO PASSOS** - A união é importante, ainda mais em um momento de crise como o setor atravessa agora. Temos que buscar aumentar a competitividade de nossas empresas, principalmente

perante aos concorrentes externos.

Precisamos demonstrar para o governo a importância do setor de papel e celulose para a economia nacional de forma a termos condições equivalentes a de outros países, quer seja em custos florestais, de pessoal e, principalmente, financeiro. ●

**Murilo Passos:**  
"o projeto Bahia Sul é uma demonstração de capacitação tecnológica que o Brasil possui no setor de celulose e papel"

### O QUE É A EMPRESA

**Nome:** Bahia Sul Celulose S.A.

**Localização:** O projeto está implantado no município de Mucuri, no extremo sul da Bahia e norte do Espírito Santo

**Início da Construção:** Janeiro de 1988

**Início da Produção de Celulose:** Março de 1992

**Início da Produção de Papel:** Fevereiro de 1993

**Número de Empregados:** 3.520 (março/1993), incluindo a área florestal

**Investimento:** US\$ 1,4 bilhão

**Produtos:** Celulose branqueada ao sulfato de eucalipto e papéis não revestidos para imprimir e escrever.

**Maiores Acionistas:** Cia. Suzano de Papel e Celulose (35%), Cia. Vale do Rio Doce (29%), BNDES/BNDESPAR (26%), IFC (Banco Mundial) (3%), Outros (Público) (7%)

**Capacidade de produção:** 1.500 T/dia de celulose; 1.000 T/dia de papel

# PRÊMIO HOMENAGEM DO ANO

## JOSÉ EDUARDO DE ANDRADE VIEIRA PERSONALIDADE DO ANO

José Eduardo de Andrade Vieira, atual Ministro da Indústria, Comércio e Turismo, foi premiado na categoria PERSONALIDADE DO ANO. O prêmio é um reconhecimento à sua competência empresarial, que se reflete em vários empreendimentos, inclusive na Inpacel, uma importante empresa do setor de celulose e papel.

**E**m recente artigo publicado na Revista Exame, o ministro José Eduardo de Andrade Vieira expõe uma de suas idéias: —Vamos todos juntos trabalhar para criar uma marca nova no difícil e competitivo mercado internacional, a “Marca Brasil”. Não se trata apenas o “Brasil S/A.” Vamos trabalhar para criar uma tradição no mercado, uma tradição que começa agora, com qualidade e competitividade. Uma tradição chamada Brasil.

Esta tese condiz com a postura do cidadão paranaense, que deixou o comando de várias empresas para se dedicar exclusivamente às atividades política e administrativa, que já percorreu uma trajetória digna de ser registrada.

José Eduardo de Andrade Vieira iniciou carreira no



*José Eduardo de Andrade Vieira*

Bamerindus aos 18 anos de idade. Passou por várias funções até, em agosto de 1981, assumir a presidência do Grupo Bamerindus.

Ao assumir este importante posto, ele colocou em prática uma administração eficiente e dinâmica, iniciando uma verdadeira transformação no Bamerindus que hoje ocupa posição de destaque dentre os grupos econômicos brasileiros, compreendendo também atividades em vários setores primário e

secundário da economia, serviços bancários, seguro e participação acionária em diversas empresas. Trata-se do terceiro maior banco privado brasileiro em volume de recursos captados e tem a segunda maior rede de agências, com 2.360 pontos de atendimento. Assumiu,

nos dois últimos anos, o primeiro lugar em operações de câmbio entre os bancos de capital privado. O Bamerindus é também o terceiro maior grupo segurador do Brasil, com um volume de prêmios, em 1992, da ordem de US\$ 500 milhões.

Em 1983, o Grupo Bamerindus adquiriu a Indústria de Papel e Celulose Arapoti (INPACEL), localizada em Arapoti (PR) e iniciou atividades no setor industrial. A INPACEL começou a operar no fim do ano passado. Na fábrica, foram investidos US\$ 800 milhões, para produzir cerca de 200 mil toneladas de papel/ano, proporcionando emprego a 1.500 trabalhadores.

Se no setor privado, José

“  
Mais empregos,  
melhores salários,  
menores impostos.  
”

Eduardo de Andrade Vieira deu mostras de competência, promovendo o desenvolvimento empresarial de todo este complexo, na vida pública, seu perfil revela um cidadão brasileiro defensor do livre mercado. No ministério, abriu guerra declarada ao desperdício e tem repetido que sua função como ministro é promover a retomada do desenvolvimento e criar mais empregos para o trabalhador brasileiro. O lema de um de seus pronunciamentos no Senado foi: “mais empregos, melhores salários, menores impostos”.

José Eduardo de Andrade Vieira, condignamente, recebe o Prêmio Homenagem do Ano - 1993 da ANAVE. ●

**JÁ  
ESTAMOS  
PRODUZINDO**

**ENBALAPEL**  
IND. E COM. DE PAPÉIS LTDA.

**RECICLADOS**

- **COLORIDO**  
**AZUL - CANÁRIO - ROSA - VERDE**
- **MONOLUCIDO**  
**ESPECIAL**  
**P/BOBINHAS/CALCULADORAS/REGISTRADORAS**  
**P/FANTASIA - IMPRESSÃO FLEXO/OFFSET**
- **JORNAL - FOLHAS**
- **KRAFT - FOLHAS - BOBINAS**

**CONSULTE-NOS**

**ENBALAPEL**  
IND. E COM. DE PAPÉIS LTDA.

Av. Gal. Porfírio da Paz, 1131 - Sapopemba - São Paulo - SP - CEP: 03918-000  
Fone: (011) 910-7577 - Fax: (011) 918-9736

# PRÊMIO HOMENAGEM DO ANO

## ANUNCIANTE DO ANO

# SÃO VITO

Dentre os anunciantes da REVISTA ANAVE, a SÃO VITO foi escolhida para receber o prêmio Homenagem do Ano - 1993. A empresa, atuando há 40 anos no mercado de papéis, sempre investiu em publicidade e promoção, um detalhe a mais na busca de uma maior aproximação com a clientela.

**E**ncontrar formas de se adequar à realidade de um mercado cada dia mais difícil é a grande meta das empresas que atuam no setor de distribuição de papéis. Sendo o intermediário entre o produtor e o consumidor final, este é um dos segmentos que mais tem sentido o impacto da recessão, que inviabiliza a formação de estoques e faz os preços oscilarem de forma desregrada.

Diante dessa realidade, a SÃO VITO INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE PAPÉIS LTDA., instalada no tradicional bairro do Brás, em São Paulo, percorre vários caminhos em busca de soluções que garantam sua estabilidade.

“Hoje mais do que nunca, precisamos estar próximos de nossos clientes e a publicidade é apenas

uma das maneiras utilizadas para marcar presença”, diz o diretor Caetano Labbate.

Além do investimento em publicidade, uma “ousadia” em época de contenção de despesas, a SÃO VITO aposta na eficiência de sua sólida estrutura administrativa e no atendimento com competência.

A solidez administrativa é resultado de uma cumplicidade entre duas gerações - reforça a mensagem do anúncio premiado, que foi produzido pela Grafite Propaganda e Publicidade. Enquanto, com a experiência de várias décadas, os irmãos Nicola e Caetano Labbate dirigem a empresa, Caetano Labbate Júnior coordena a área administrativa e financeira; César Gregório Labbate administra a parte co-



mercial e Clécio Gregório Labbate é responsável pelo setor de informática (ambos filhos de Nicola).

### MODERNIDADE

“Temos uma constante preocupação em manter a tradição em compasso com a modernidade”, diz Nicola. Isso fica evidente na performance atual da empresa, que para melhor atender à clientela inovou nas formas de atendimento, colocando à disposição do mercado inclusive uma estrutura de Vendas por Telemarketing.

Honrar prazos de entregas e oferecer assistência técnica pré e pós venda são também compromissos que a SÃO VITO faz questão de manter com os clientes, pois, sua origem no setor gráfico, a faz conhecer muito bem cada uma das dificuldades desta atividade.

Entretanto, o principal elo de ligação entre a SÃO VITO e seus clientes é o profissional de vendas. “Contamos com um quadro de 160 representantes autônomos, altamente experientes e procuramos estimular constantemente estes profissionais”, explicam os diretores. Recentemente, o incentivo veio na forma de uma criativa promoção, com sorteios mensais de prêmios e no final, uma viagem a Miami. “Esta campanha foi uma forma de dar novo ânimo aos nossos representantes, pois o mercado está competitivo e

**Caetano Labbate:**  
“Hoje, mais do que nunca, precisamos estar próximos de nossos clientes”.



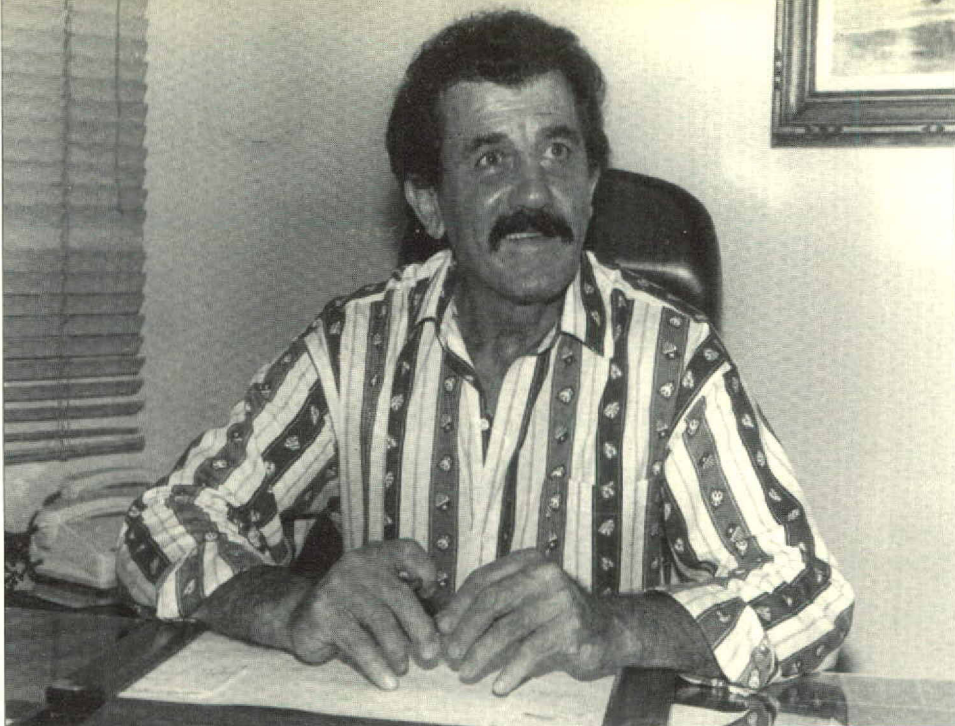
exige desses profissionais um empenho acima da média”.

Nem mesmo a mais criativa publicidade pode resolver o problema de uma empresa que não tenha competência sob todos os aspectos. “O anúncio é apenas parte de um todo”, concluem dos diretores da SÃO VITO.

#### A ORIGEM

Fundada em 1952, pelos irmãos Caetano e Nicola Labbate, como uma modesta oficina de impressão, quase dez anos depois, em 1961, já melhor estruturada, a empresa assumiu a razão social de Indústria Gráfica São Vito Ltda.

Especializada no trabalho de elaboração de carnês, atendendo clientes de grande potencial como o Baú da Felicidade, Cia-bra Consorte e outros, a gráfica prosperou e cresceu. Entretanto, no início da década de 70, a chegada da informática provocou uma queda no volume de serviços e veio mudar o rumo



dos negócios.

Em 1973, a São Vito inicia atividades no ramo da comercialização de papel que caminha lado a lado com a indústria gráfica até 1978, quando os diretores decidem permanecer somente com a São Vito Indústria e Comércio de Papéis Ltda.

Hoje a empresa está instalada

na Rua Sampaio Moreira, 200, ocupando 4.400 metros quadrados de área sendo 3.900 metros de armazéns, onde estão estocadas expressivas quantidades de papéis dos mais variados tipos: imprimir e escrever, xerográficos, cartões e cartolinas, etc.

São 84 funcionários e mais de 4 mil clientes cadastrados. ●

**Nicola Labbate:**  
“O anúncio é apenas parte de um todo”

CADERNO É

**IPANEMA**

# A INFORMÁTICA NO GRUPO RIPASA

Há pouco mais de dez anos, com apenas um micro Edisa, a Ripasa ingressou no mundo da Informática. Era o princípio de uma verdadeira revolução, que vem trazendo excelentes resultados.

*Nunes, na Ripasa há mais de dez anos, coordena toda a área de Informática.*

**E**sta última década veio despertar as empresas para a necessidade de conquistar produtividade, melhorar a capacidade competitiva e minimizar custos. Talvez seja este o lado bom da crise, capaz de impor até aos mais tradicionalistas conceitos modernos.

A imagem de modernidade hoje está diretamente associada à automação e à informática. O primeiro passo do processo de in-

trodução desses instrumentos de apoio nas empresas quase sempre coincide. O primeiro computador foi implantado no início da década de 80, para dinamizar a complicada rotina da área administrativa, burocrática e ineficiente. A partir daí, cada companhia é um caso em particular. Há aquelas que descobriram a potencialidade das "armas" e, gradualmente, ampliaram o "arsenal", buscando integrar ao máximo todo o pro-

cesso. Neste exemplo se situa a Ripasa S/A Celulose e Papel com seu programa de informatização.

## EMPREENDIMENTOS INICIAIS

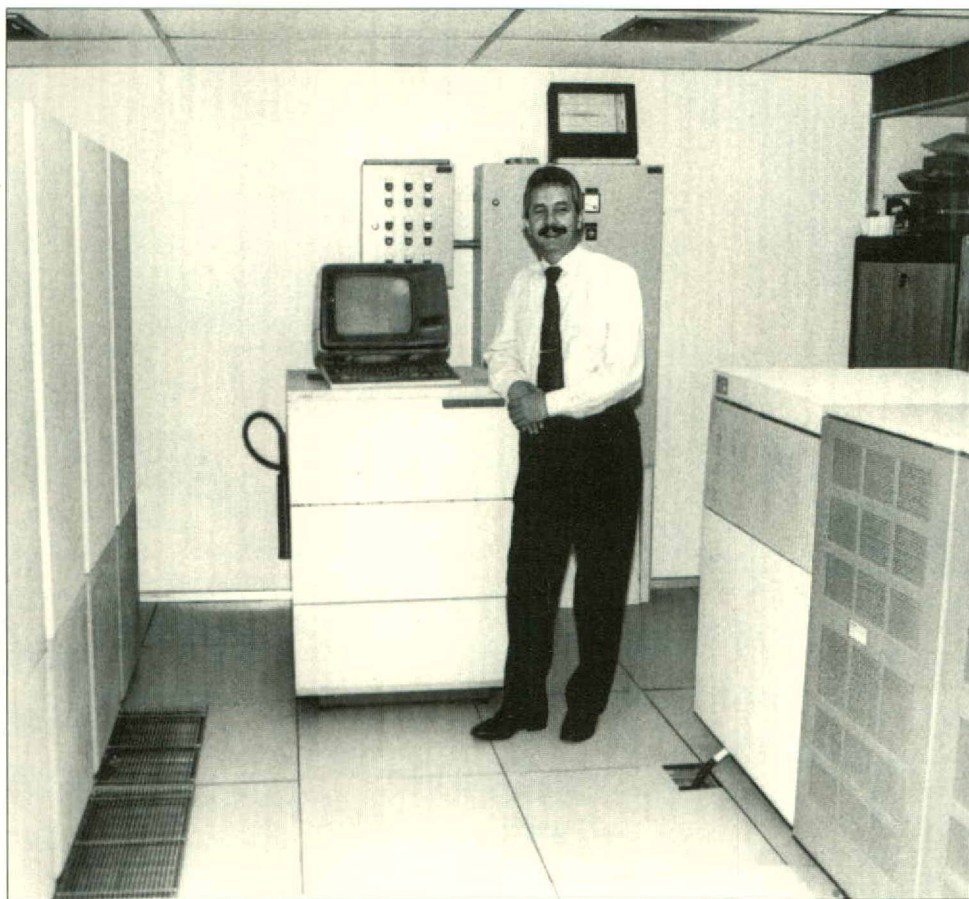
A Ripasa S.A. Celulose e Papel iniciou a utilização dos recursos de informática em março/82, com a formalização de seu primeiro Plano Diretor de Informática (P.D.I.).

Este plano previa a aquisição de um minicomputador EDISA como ferramenta de apoio à área financeira da Empresa, processando os sistemas básicos de Folha de Pagamento, Contabilidade, Ativo Imobilizado e Cobrança.

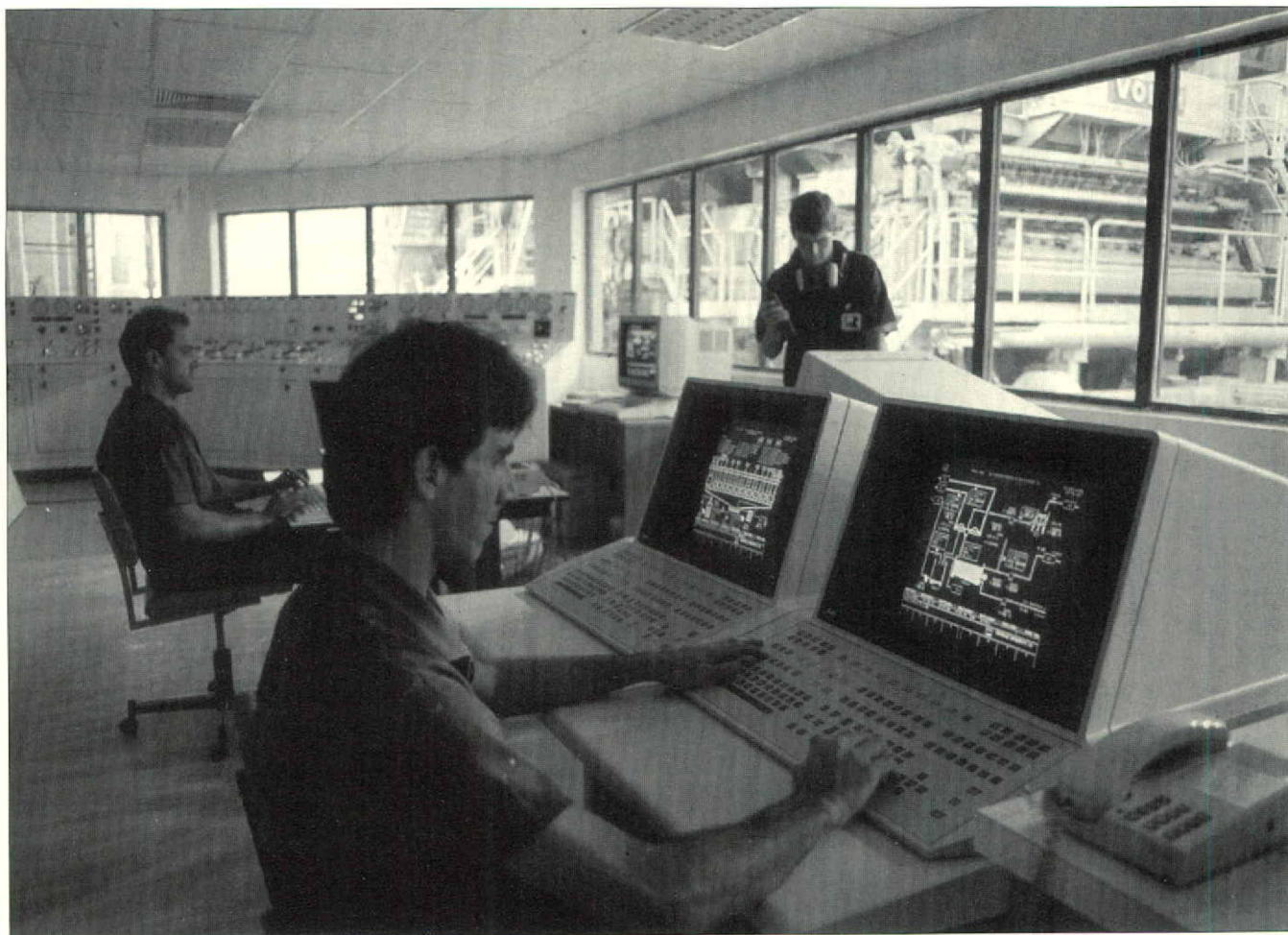
Em 1985, as necessidades estabelecidas no P.D.I. inicial haviam sido atendidas. No entanto, a demanda crescente de dados exigia maior agilidade na apuração de informações para subsidiar a tomada de decisões, direcionando as metas da RIPASA para a concepção de novos sistemas que pudessem ampliar o apoio aos usuários.

Diante das metas planejadas, o EDISA tornou-se limitado, sendo necessário substituí-lo por um computador de grande porte. Foi escolhida a tecnologia Unisys (na época, Burroughs) como fornecedora do primeiro mainframe, em razão de sua capacidade para atender a expansão desejada, de acordo com estratégia adotada, permitindo:

- migrações sem conversões dos sistemas desenvolvidos;
- linguagem de quarta geração







**A modernização  
está presente  
também no  
processo de  
fabricação**

de alta produtividade;

- geração e controle de bancos de dados "Real-Time";
- manutenções e recuperações sincronizadas e ágeis.

A aquisição do novo computador possibilitou desenvolver os novos projetos dentro de uma concepção mais moderna, dispondo as informações de forma mais eficaz para a tomada de decisões. O equipamento permitiu,

também, a conversão de todos os sistemas programados inicialmente em COBOL para uma linguagem de quarta geração (LINC 1), voltada para a concepção de sistemas on-line e real-time. A demanda naturalmente criada levou a RIPASA a compatibilizar seu Plano Diretor de Informática em relação ao potencial do novo ambiente.

Na época, foram considerados

alguns princípios básicos que nortearam os objetivos a serem alcançados, tais como:

- Garantir uma base de dados segura, íntegra e flexível;
- Permitir aos usuários (clientes internos e externos), fácil acesso aos sistemas e, ao mesmo tempo, segurança através de senhas individualizadas;
- Racionalizar os procedimentos operacionais, através da total integração da base de dados, de forma que suas informações pudessem ser utilizadas nos diversos estágios do fluxo operacional e gerencial da organização;
- Garantir que os investimentos realizados e a realizar, não fossem perdidos em razão da obsolescência de hardwares, softwares ou de recursos humanos não preparados, sendo estes investimentos aplicados de acordo com a evolução tecnológica.

"O crescimento foi vertiginoso. Ampliamos a carteira de sistemas aplicativos para as áreas Comercial, Suprimentos e Admi- ➡

## **INFORMÁTICA INCREMENTA PRODUTIVIDADE INDUSTRIAL DA RIPASA**

*Além dos sistemas de administração implantados, a Ripasa preocupou-se em modernizar também o seu processo de fabricação. Em fevereiro de 1992 inaugurou uma nova máquina de papel, com capacidade de 150 mil toneladas/ano de imprimir e escrever.*

*Totalmente automatizada, a*

*MPII, como é chamada, reúne a mais avançada tecnologia existente hoje no mundo. Todo o processo controlado por computador garante excelentes ganhos de qualidade e produtividade, além de reduzir seus custos, fator imprescindível, que permite maior flexibilidade e competitividade no mercado.*



**Informática, fator preponderante à eficácia administrativa.**

nistrativa, e desenvolvemos novas implementações nos sistemas da área Financeira. Por consequência, os sistemas tornaram-se grandes demais para esta ferramenta, onde todos os limites haviam sido explorados”, informa Ronaldo da Silva Nunes, gerente

da área de organização e informática. Ele está na Ripasa há mais de dez anos e acompanhou, passo-a-passo, o programa de informatização.

A solução foi a migração para o LINC II associada a uma nova máquina, substituindo a anterior.

## **DINAMISMO E MAIOR EFICÁCIA ADMINISTRATIVA COM O USO DA INFORMÁTICA**

*Atualmente em operação no computador central, vários bancos de dados integrados facilitam a administração, fornecendo um dinamismo no fluxo documental da empresa, fator preponderante à eficácia administrativa.*

*Sistemas implantados:*

*Sistemas Comerciais:*

*Planejamento de vendas, Administração da carteira de pedidos de venda, Administração das operações de exportação, Faturamento, estoques de produtos acabados, etc.*

*Sistemas de Suprimentos:*

*Administração de compras, estoque de materiais, estoque de processo.*

*Sistema de Finanças:*

*Contas a receber e a pagar, crédito, movimentações de caixa e bancos, trocas de fitas*

*magnéticas com os bancos, câmbio, fluxo de caixa, Sistema de controle de ações, contabilidade de custos, contabilidade geral, livros fiscais, orçamento operacional, ativo imobilizado.*

*Sistemas Industriais:*

*Controle de recebimento de materiais, controle dos pedidos em elaboração, de Conjugação dos pedidos para minimização das perdas de processo, Controles das ordens de fabricação, emissão dos rótulos e etiquetas de embalagens dos produtos.*

*Sistemas de Infra-Estrutura:*

*Agenda eletrônico, Correio eletrônico (Caixa Postal), segurança de acesso, Segurança da base de dados, Navegação entre menus de rotinas periódicas, Administração da rede de teleprocessamento via satélite, etc.*

Numa evolução natural, os resultados deste empreendimento refletiram na melhoria do ambiente e na performance de todos os sistemas, permitindo a busca de novos desafios, avalizados pela alta administração do Grupo.

### **NOVA FASE**

Em 1989 foi revalidado o Plano Diretor de Informática (PDI), avaliando as tendências que haviam sido previstas, fatores externos diversos, que direcionariam, então, os rumos de crescimento do parque computacional dentro da empresa.

“Definido o novo PDI, fortalecido pela credibilidade depositada pela Diretoria do Grupo, nossa área recebeu novas injeções de investimentos, tais como a substituição do equipamento por uma versão superior (A12T), aquisição de No-Break, rede de processamento via satélite, aquisição de terminais e impressoras Xerox 4090 laser de 96 PPM”, conta Ronaldo Nunes.

Nesta nova fase, sem perder de vista os princípios básicos estabelecidos nos PDI's anteriores, foram direcionados recursos para a remodelação de alguns sistemas e o desenvolvimento de novos projetos, buscando preparar o ambiente para o estabelecimento de uma base de dados empresarial que propiciasse uma melhor sustentação das necessidades operacionais e gerenciais da empresa.

### **ESTRUTURA DE APOIO**

Os novos sistemas contaram com o apoio de algumas ferramentas desenvolvidas internamente que sustentaram sobremaneira estes aplicativos. Como exemplo podemos citar:

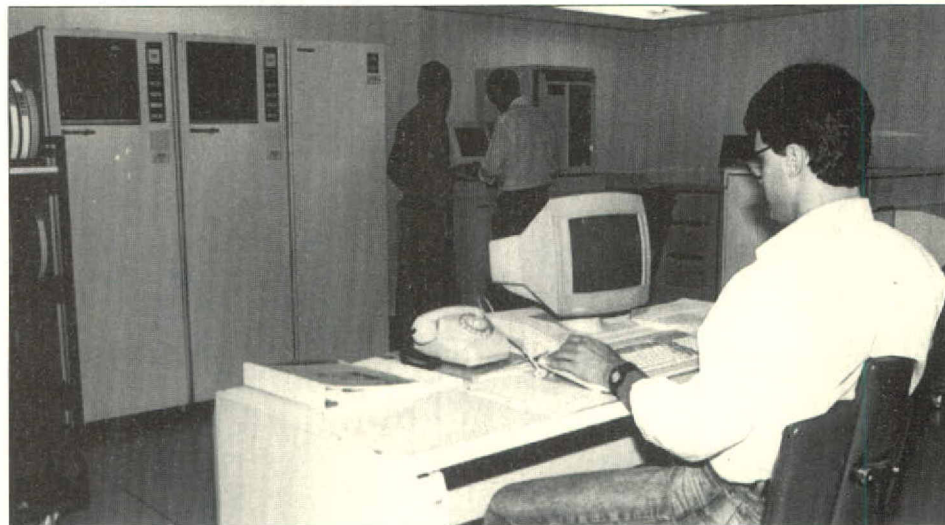
- Modelos estatísticos que fornecem uma análise sob base matemática das informações históricas, substituindo os processos manuais empíricos nas rotinas de seleção de fornecedores, reposição dos estoques, política de manutenção, projeções para o

plano de vendas, etc;

- Sistema gerenciador de ambiente de dados simplificando a utilização dos aplicativos pelos usuários, de forma ágil e segura, através de estruturas de menus, de acordo com a funcionalidade das áreas, segurança de acesso, navegação entre aplicativos ou, até, entre Bancos de Dados distintos, mensagens e auxílios "on-line";

- Sistema de "Office-Automation", englobando módulos de caixa postal, (correio eletrônico), agenda, follow-up dos compromissos e calendário; simplificando e racionalizando a comunicação formal "real-time" entre as áreas do Grupo.

"Paralelamente aos projetos sistêmicos, assumimos também a responsabilidade pelo desenvolvimento de um projeto de reestruturação organizacional no Grupo - recorda Ronaldo Nunes - pudemos então, aliar toda estrutura orgânica e uma funcionalidade mais racional e ajustada aos



**Ripasa  
acelera a  
evolução  
tecnológica.**

padrões e tendências atuais do mercado proporcionando uma grande redução de custos operacionais".

#### **EM BUSCA DO FUTURO**

"A busca de aprimoramento é fator essencial para continuarmos nosso crescimento, uma vez que as atividades empresariais têm sofrido nos últimos anos com a

instabilidade econômica, que provocou de fato, a debilitação de suas estruturas sociais, produtivas e financeiras, pondo em risco sua continuidade", diz o gerente da Ripasa.

Segundo ele, esta busca vem sendo beneficiada pela evolução tecnológica cada vez mais acelerada, propiciando a diminuição dos custos de hardwares e soft-

### **INFORMÁTICA: ESSENCIAL AO DESENVOLVIMENTO**

*Mauro Gonçalves Marques, diretor financeiro do Grupo Ripasa, sobre a reformulação da área de informática do seu Grupo, faz as seguintes observações:*

*A história da informática nas empresas que compõem o conglomerado Ripasa, é semelhante às tantas outras empresas.*

*Para os menos afeitos ao assunto, que infelizmente correspondem a maioria, e que portanto, constituem-se no principal fator de emperramento do processo, a introdução da informática tem de obedecer, necessariamente, as seguinte etapas:*

*a - da inferioridade - gerada pelo conhecimento que as empresas concorrentes estão em estágio mais avançado no que se refere a informatização;*

*b - de ufanismo - quando a empresa, onde trabalha, inicia o processo de informatização;*

*c - de perplexidade - quando verifica que o processo de informatização demanda muito trabalho e tempo, porém representa um enorme perigo;*

*d - de medo e proteção - quando toma conhecimento dos efeitos do processo em outras áreas, buscando rapidamente, e de forma oculta, cursinhos de programação, para proteger o emprego;*

*e - de enfrentamento - quando tenta convencer que "a máquina" deve executar as tarefas, de forma exatamente igual como vinha fazendo por meios convencionais;*

*f - de decisão - quando pode escolher o papel de vítima demissionária, ou assume a necessida-*

*de de integração no processo;*

*g - de glória - quando descobre que a informática constitui-se em ferramenta fundamental para a empresa e para o desenvolvimento pessoal. Cumpridas as necessárias etapas, a empresa como um todo, identifica a sua profunda dependência da informática, tanto para as atividades diárias, como para o crescimento.*

*A próxima conclusão de implantação do Plano Diretor de Informática, na Ripasa, traz a certeza de disponibilidade de instrumentos modernos, indispensáveis para a gestão, representando para os colegiados, o embasamento seguro e atualizado para as decisões, e para as operações os meios de aferição e correção de rumos na velocidade necessária.*



*Evoluindo gradativamente, a Ripasa vem integrando seu processo de modernização.*

wares, com relevantes ganhos no potencial de processamento.

A Ripasa entende que as tendências que despontam no mercado devem ser aproveitadas na busca de soluções que otimizem

seus resultados. Além disso, a competição no setor papelero, aliada à abertura do País ao comércio internacional, determina a busca de competitividade através da melhoria na gestão, quali-

dade e custos dos seus produtos.

“Adotando uma linha própria, estamos trabalhando em projetos de data-base distribuídos, buscando o enquadramento dos investimentos já realizados em sistemas de grande porte aos padrões tecnológicos do mercado. Assim, dentro de uma evolução segura e gradual, planejamos iniciar o ano de 1994 numa nova fase, atingindo um universo sistêmico totalmente integrado a uma

base empresarial de informações, sem nos desviarmos dos princípios básicos, já mencionados, que nos nortearam desde o início de nossas atividades”, conclui Ronaldo Nunes. ●

# GRAFITE

PROMOÇÃO & MERCHANDISING

# 12

## YEARS OLD

RUA MESQUITA, 121 - TEL 278-7922 - FAX 278-7373

# VENDAS E MARKETING: O MEIO DE CAMPO DA QUALIDADE

Neste artigo, o consultor Takeshi Jumonji, fala da importância do profissional de vendas, quando a empresa decide implantar seu programa de qualidade total.

**D** iariamente, entrevistas, artigos e pesquisas sobre eficiência, ISO 9000\*, cultura empresarial e outros tantos temas relativos à qualidade disputam espaços em jornais, revistas e outras mídias.

São cenas da administração participativa atropelando a tradicional administração taylorista.

Afinal, numa sociedade em que o ritmo das mudanças é alucinante, as coisas não poderiam ser diferentes. O ciclo de vida dos produtos é cada vez menor. Surgem novos valores e crenças. Pela primeira vez em nossa História, o povo dá cartão vermelho ao seu Presidente. A Igreja luta desesperadamente para conter a fuga de fiéis para as novas religiões. E, imaginem, até novas maneiras de pensar estão sendo exploradas.

\* ISO 9000 é sistema de garantia da qualidade.

Essas são as realidades que vivemos no Brasil de hoje.

Entretanto, no âmbito das relações comerciais entre a empresa e o mercado, esse quadro de modernidade tromba de frente com a velha-guarda.

Na verdade, não se trata de modernizar apenas por modernizar.

É, sobretudo, uma questão de coerência, de sobrevivência.

Na acirrada guerra pela qualidade, empresas investem fortunas para melhorar a tecnologia, o projeto, os processos produtivos, a embalagem, a assistência técnica, etc. No entanto, a filosofia, os conceitos, as técnicas e, principalmente, a cultura em vendas e marketing, são, essencialmente, os mesmos de três ou mais décadas atrás.

Precisamos nos conscientizar, urgentemente, de que o profissional de vendas e marketing é o principal articula-

dor do meio-de-campo no esquema da qualidade. Se ele embolar esse meio-de-campo, a qualidade sai vaiada.

Kaoru Ishikawa, um dos gurus da qualidade, nos ensina que "O marketing (e vendas) é a entrada e a saída da qualidade".

Nada mais óbvio. Porque é o vendedor quem está diariamente em contato direto com o cliente. É ele quem conhece intimamente as necessidades, as expectativas e até os valores e sentimentos do consumidor ou usuário de seus produtos e serviços.

No caminho inverso, é também ele quem leva e orienta o cliente sobre os benefícios da qualidade de seus produtos e serviços.

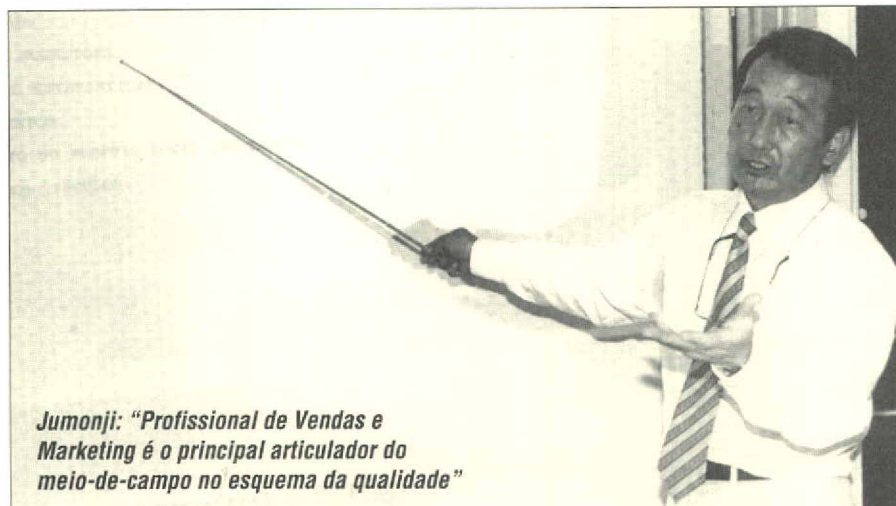
Mas, atenção: a qualidade precisa satisfazer e motivar necessidades e expectativas, presentes e futuras do cliente. É o que chamamos de estratégia da perda-zero de clientes.

Portanto, a qualidade com que o vendedor pesquisa, processa e alimenta sua empresa e seus clientes é que faz a diferença entre um profissional de vendas e um vendedor por profissão, nesta perigosa pista de duas mãos.

Essa percepção, como estrutura articulada da qualidade total, é amplamente festejada nas empresas bem sucedidas no resto do mundo.

Afinal, a responsabilidade do profissional de vendas é a de manter os negócios e os clientes, e não de manter a empresa. ●

**TAKESHI JUMONJI** é afiliado ao IBCO, e consultor associado à CIC Consultoria Industrial e Comercial. Fone: (011) 64-7488



**Jumonji: "Profissional de Vendas e Marketing é o principal articulador do meio-de-campo no esquema da qualidade"**

# A PERFORMANCE DA INDÚSTRIA GRÁFICA BRASILEIRA

O setor industrial gráfico brasileiro, embora tenha evoluído sensivelmente nos últimos anos, ainda tem um longo caminho a percorrer para, finalmente, equiparar-se tecnicamente às indústrias gráficas européias. Esta é a opinião de Luiz Carlos Gomes Facco\*, responsável pela área industrial da Gonçalves S/A Indústria Gráfica e autor do artigo que publicamos a seguir.

**U**ma análise do atual estágio da indústria gráfica nacional leva à conclusão de que será necessário evoluir muito em alguns pontos para que as empresas brasileiras possam equiparar-se tecnicamente às européias.

Por outro lado, há algumas in-

igual ou superior àqueles obtidos pelas grandes indústrias gráficas européias.

Entretanto, seria interessante questionar como estas empresas brasileiras estão conseguindo estes resultados satisfatórios, analisando o grande número de fatores que influenciam na performance da indústria gráfica nacional, os quais interferem diretamente no resultado obtido pelas mesmas. Estes fatores dividem-se em Internos e Externos.

Como fatores internos, podemos citar:

- Organização
- Controle de Qualidade
- Mão-de-Obra/Treinamento

Como fatores externos, citamos:

- Qualidade e tecnologia da matéria prima
- Assistência técnica de fornecedores

- Qualidade/entrega/disponibilidade do material
- Dificuldade para importação
- Defasagem tecnológica dos equipamentos disponíveis no mercado.

## 1- FATORES INTERNOS

### Organização

A maior parte das empresas brasileiras ainda não atingiu um estágio compatível com os níveis exigidos por uma indústria do setor industrial gráfico. Há um distanciamento muito grande em relação ao que se observa na Europa.

Esta “desorganização”, gera perdas internas e impede o controle das falhas da própria empresa.

### Controle de qualidade

O Controle de Qualidade talvez seja o fator de maior distanciamento técnico das empresas nacionais com relação às européias. Enquanto no Brasil a quase totalidade das empresas encaram o Controle de Qualidade como um “custo adicional” ou como “uma necessidade em função das exigências dos clientes”, vemos empresas européias onde todos os funcionários estão envolvidos num trabalho de produção com qualidade. Esta diferença de conceito é fundamental e influencia diretamente nos resultados obtidos.

Qualidade é um conceito que deve envolver todas as áreas da

---

O Controle de Qualidade talvez seja o fator de maior distanciamento técnico das empresas nacionais com relação às européias.

---

dústrias gráficas do Brasil ganhando prêmios em concursos internacionais; clientes têm seus produtos valorizados por matrizes estrangeiras e há muitos produtos (acabados) que atingem um resultado final

---

\* *Luiz Carlos Gomes Facco é engenheiro mecânico formado pela FEI - Faculdade de Engenharia Industrial, com pós graduação em Administração de Empresas. É responsável pela área industrial da Gonçalves S/A Indústria Gráfica.*

---

As empresas devem conscientizar-se que boa parte dos problemas de produção devem-se à falta de treinamento e formação dos recursos humanos, que os impede de agir com responsabilidade em suas funções.

---

empresa, desde o atendimento ao cliente até a produção.

### **Mão-de-obra**

Um outro fator que mantém a indústria nacional em desvantagem em relação à européia é a escassez de mão-de-obra qualificada, o que acarreta mais um problema: os raros profissionais qualificados são bastante disputados no mercado de trabalho e consequentemente não criam vínculos de carreira com as empresas.

A falta de vagas nas escolas de formação de mão-de-obra especializada para a indústria gráfica no Brasil deixa apenas uma alternativa: realizar a formação e treinamento dentro das próprias empresas, paralelamente à criação de incentivos profissionais e a elaboração de um bom ambiente de trabalho, onde o funcionário tenha satisfação em pertencer à equipe de sua empresa. Entretanto, estas iniciativas têm sido adotadas por um número limitado de empresas.

As empresas devem conscientizar-se de que boa parte dos problemas de produção devem-se à falta de treinamento e formação dos recursos humanos, que os impede de agir com responsabilidade em suas funções.

Tais problemas só poderão ser superados através de programas de treinamento e de investimentos de recursos financeiros na formação e aperfei-

çoamento de profissionais.

Não se deve esquecer, porém, que os resultados somente aparecerão a médio e longo prazo, exigindo tempo e paciência.

Porém, os fatores internos não são os únicos responsáveis pelas dificuldades encontradas pelas empresas nacionais, vários fatores externos também têm grande influência.

## **2 - FATORES EXTERNOS**

### **Matéria-prima**

Do cartão à tinta, passando por colas e vernizes, as matérias-primas utilizadas pelas empresas nacionais, com raras exceções, são caras e de qualidade muito inferior às européias. Tal fator talvez se deva ao grande número de fornecedores existentes na Europa, exatamente ao contrário do Brasil, onde tais matérias-primas são fornecidas por um número limitado de empresas. A abertura de mercado para importações melhorou esta situação, porém, apenas um pequeno número de empresas tem estrutura interna suficiente para executar importações diretas, e o custo é muito alto quando esta transação ocorre através de terceiros, e isto, é claro, interfere sensivelmente no preço final.

### **Mercado**

Enquanto na Europa as empresas conseguem ter uma

boa programação em função de um mercado relativamente estável, com prazos de entrega em torno de 30 a 45 dias, no Brasil encontramos um mercado completamente sem padrão, com grandes variações de programação em curtos períodos. Tais variações não permitem às empresas ter um planejamento relativamente eficiente. Os prazos de entrega são extremamente curtos.

Os serviços de assistência técnica ainda encaram o cliente gráfico como um inimigo e na maioria das vezes não oferecem o apoio necessário. Falta rapidez na solução de problemas e o gráfico não é visto como um parceiro, o que seria fundamental. As entregas são feitas em prazos não confiáveis, exigindo que as empresas gráficas mantenham grandes estoques, retirando recursos do já escasso capital de giro.

---

Algumas indústrias gráficas nacionais conseguem obter um resultado geral muito próximo do obtido pelas boas empresas européias.

---

Porém, algumas indústrias gráficas nacionais conseguem obter um resultado geral muito próximo do obtido pelas boas empresas européias. Isto se deve ao fato de terem boa organização, controle sobre os resultados obtidos, uma política de qualidade eficiente, estratégia empresarial visando resultados a longo prazo e sensibilidade para saber identificar os problemas internos de sua empresa e procurar soluções imediatas. ●

Quem até hoje não vivenciou no dia-a-dia uma situação interessante que jamais esqueceu e que, às vezes, conta para os amigos, num “bate-papo” descontraído? O fato, nem sempre pessoal, pode ter ocorrido com algum companheiro de profissão ou cliente. Abrimos esta seção para divulgar estas situações, embaraçosas e engraçadas, tão comuns no cotidiano. Para que nosso objetivo seja alcançado, contamos com a sua colaboração. Leia este artigo, de autoria de um nosso amigo que há anos atua no setor de comércio exterior, e depois, mãos-à-obra, é a sua vez de contar “um caso”

## “VIKINGO” MACHO

Por: Roberto Barreto Leonardos

**M**eu parceiro sueco fala espanhol sem sotaque, além de inglês, francês e alemão. Isso é muito comum, porque ninguém do resto do mundo consegue falar o idioma sueco.

Nosso último encontro foi no México. País maravilhoso, onde fomos recebidos com toda aquela fidalguia latina. Jantares magníficos, “enchilladas”, “tacos”, tudo regado com tequila e sangrita, ao som de “mariachis” maravilhosos.

Trabalho um pouco lentamente. Só início às dez.

Depois de um lauto jantar, o sueco cismou que devíamos ir à discoteca do hotel. Na verdade - eu já chumbado de toda aquela tequila - queria mesmo era dormir. Mas... “Ok, faço companhia por quinze minutos”.

A discoteca estava lotada. Ocupamos uma mesa no canto, o som da percussão era ensurdecedor. Meu amigo sueco achava tudo isso ótimo.

Em uma mesa próxima, vimos um casal acompanhado de uma moça. Depois de algum tempo, o casal foi dançar. Foi a chance que meu amigo esperava para aproximar-se e convidar a moça para dançar.

Ela não era bonita de rosto, mas tinha um corpo divino e bailava como se fosse uma profissional. Ele parecia um atleta habituado ao que hoje chamam de dança. O casal, no meio da pista, chamava atenção pela habilidade técnica.

Terminou a música. Ele deixou a moça na mesa e veio novamente sentar-se ao meu lado. Eu disse: “Você fica e eu vou dormir”. Tomou um gole de whisky. A música recomeçou e ele pediu que eu tomasse conta do paletó, pois logo voltaria.

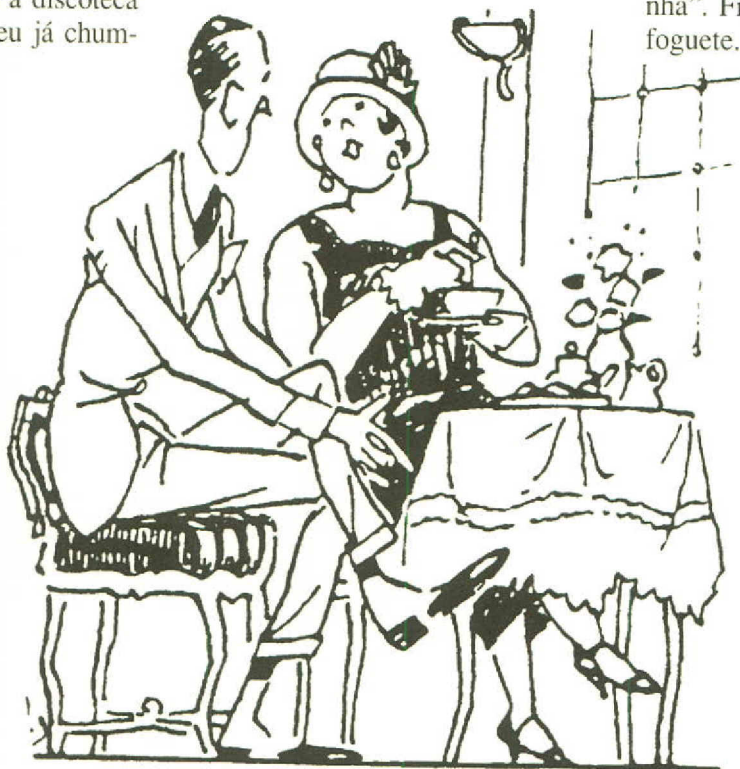
Nessas alturas eu já cochilava na cadeira. Voltou e disse que ainda não iria se recolher. Então sugeri: “Por que você não vai para a mesa dela ou a chama aqui?”. Ele respondeu: “Ah, eu não sei fazer isso!. Na Suécia a gente dança e volta para mesa. Cada um paga o seu”.

Tomei a decisão: “Deixe comigo. Somos latinos”. Fui até a moça e expliquei que meu amigo era um sueco tímido, mas gostaria da companhia dela, pois eu estava cansado e precisava dormir. “Como no! Diga a él que venga cá”.

Aliviado, disse: “Tchau, até amanhã”. Ficou gratíssimo, parecia um foguete.

Na manhã seguinte, tomei meu café e esperei uns dez minutos até que ele chegasse. Sentou entusiasmado, demonstrando bastante fome. Depois de algumas garfadas não aguentei e perguntei como tinha sido a noite.

“Ah, conversamos um pouco e ela disse que não gostava de gringos! Homens, só latinos. Eu retruquei que não era gringo, mas vikingo. Aí ela disse: Gringo ou vikingo, es todo la mesma mierda! Eu fiquei mudo e fui dormir”.





## CARTAS

### ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FORNECEDORES DE PAPEL

"Tenho recebido a Revista Anave e admirado sua qualidade gráfica. Nada obstante, cabe fazer – para ajudá-los a melhorar – reparos sobre a Associação Nacional dos Profissionais de Venda em Celulose, Papel e Derivados:

Quanto à Associação, tudo bem. Já, Nacional é absolutamente vazio. Fosse uma associação gaúcha, não seria estadual, mas gaúcha mesmo! E daí?

Profissionais de Venda, não comporta profissionais por manifesta obviedade?

Em Celulose, no contexto, não é português, é galicismo mesmo!

Proponho: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FORNECEDORES DE PAPEL, é abrangente, e diz tudo com o mínimo de palavras. Tudo certinho e expresso em Língua Portuguesa."

**Manoel Vieira Gouveia Filho**

*Garanhuns - PE*

### CRÍTICAS E DECEPÇÕES

"A presente tem por objetivo elogiar e encorajar as metas dessa entidade, da qual fui sócio por longos anos.

O senhor presidente, Fabiano Pires, terá, sem dúvida, uma árdua tarefa ao tentar saber quem virá a associar-se à ANAVE e quem deixará de ser sócio. Infelizmente, é a dura realidade, seja na ANAVE, ou em qualquer outra entidade de classe.

Sou o único vendedor do setor de tintas de impressão que desenvolveu um trabalho sobre impressão e outro sobre embalagens, também enviados à ABTCP e à ANAVE. Sem mais, meus respeitos.

**José Arnaut Brinco**

*Recife - PE*

**Resposta:** A carta enviada por José Arnaut Brinco, sintetizada acima, veio repleta de incentivos e acompanhada de um artigo cheio de mágoas. Para agradecer os incentivos e diminuir as mágoas, publicamos, ao lado, "A História de Minha Auto Premiação". Brinco filiou-se à ANAVE em 1982 e, neste início de ano, passou à categoria agregado.

Cartas para esta seção devem ser enviadas para a REVISTA ANAVE - A/C DEPTO. DE DIVULGAÇÃO, Rua Oliveira Peixoto nº 165 - Aclimação - São Paulo - SP - CEP 01530-040.

Por motivo de espaço, as cartas poderão ser resumidas. As cartas devem ser assinadas, com identificação nominal e endereço do remetente.

### A HISTÓRIA DE MINHA AUTO PREMIAÇÃO

**E**ncurtando os caminhos para ninguém se cansar; retirando as pedras para ninguém se machucar e, queimando os espinhos para ninguém chorar, gostaria de expor porque resolvi comprar um troféu, mandar gravar e viajar para São Paulo, pela Varig, de primeira classe. No troféu figura a seguinte mensagem:

Este troféu é meu, comprei, paguei e ninguém me toma.

Nasci e cresci na zona rural do município de Liberdade, sul de Minas. De lá, fui para São Paulo, onde uma vassoura e um balde de plástico guardavam-me. Mas, o senso profissional era tanto, que se o telefone tocasse já sabia deixar o recado, às vezes, até em inglês.

Sempre procurei dormir com um olho aberto e outro fechado para nunca me enganar.

Procurei superar a fome e a humilhação. Estudei ginásio, técnico em contabilidade e alguns cursinhos alegradores e, às vezes, enganadores. Numa bela manhã do ano de 1974, descobri que sabia vender.

Faz-se necessário distinguir vendedor e homem de vendas do ano, o primeiro é um pobre e trabalhador e o outro, empresário e rico.

Solicitei ao patrão que queria vender e, lá fui eu... Já com bela frota de carros, tipos: CMT, São Luiz, Rio Bonito, Vila Carrão, Leste-Oeste, Cometa etc.

Hoje, 17 anos depois, achei-me merecedor de um TROFÉU. Já que nenhuma Associação, imprensa, empresa ou Clube o fez, por que não eu mesmo, se tenho pura consciência de ser merecedor?

Posso até explicar, mostrando 13 motivos que justificam esta conclusão:

**1** - Fui, por várias vezes, primeiro lugar em vendas na empresa onde trabalho;

**2** - Lancei e firmei várias linhas de produtos da empresa e irmãs do mercado;

**3** - Lancei vários boletins técnicos, de bom uso e segurança, uma vez que os clientes trabalham com tintas, papel e plásticos;

**4** - Sou o único vendedor que, embora sem nenhuma resposta ou agradecimento, colabora com entidades de classe enviando boletins, os quais envio também a clientes de meus clientes e até, agências de criações;

**5** - Sou o único vendedor no mundo que investe de 5% a 8% da remuneração em pról da empresa e de clientes, em trabalhos de xerox, encadernações, correios etc;

**6** - Sou o único vendedor, no Brasil, que

lançou um trabalho sobre Meio Ambiente, além de vários assuntos menores;

**7** - Sou o único, no setor, a lançar dois trabalhos, sendo um comercial e outro técnico;

**8** - Sou o único vendedor que tenta filosoficamente valorizar grandes homens, através de sonetos e palavras amáveis;

**9** - Sou o único vendedor a estudar o que atropela a humanidade e a fazer chegar sugestões a Ministérios, empresas etc.

**10** - Sou o único vendedor a colaborar com a imprensa especializada, sendo que 99% não dá a mínima atenção;

**11** - Sou o único a colaborar com várias entidades e revistas incentivando-as a terem vida prolongada e valorizada, tais como:

- ANAVE - Associação Nacional dos Profissionais de Venda em Celulose, Papel e Derivados

- ABTCP - Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel

- ABIGRAF - Associação Brasileira da Indústria Gráfica

- Sindicato dos Vendedores Viajantes do Estado de São Paulo

- SBPC e Revistas de Ciências Hoje

- Revista Nova

- Revista Veja

- Revista Saúde

- Revista Playboy

- Jornal do Comércio

- Plástico Moderno

- Revista Geográfica

- Revista Papel e Celulose

- E muitas outras vencidas porque não cuidaram de seus próprios interesses.

- Jornal de Plásticos - Muito orgulhoso, pois, temos o vosso prestígio e valorização há mais de 15 anos, valendo mais que qualquer troféu;

**12** - Sou o único vendedor a lançar campanha inédita sobre acidentes de trânsito, usando adesivos no próprio carro e distribuindo mil adesivos a diversos setores;

**13** - Além de conseguir vender sem mentir, sem contar anedotas sobre religião, mães e sogras e, sem precisar frequentar situações desagradáveis só para agradar. Como? Acredito que faço 20% e os 80% restantes representam ajuda do Nosso Criador.

Pelo exposto, e por muito mais não citado, creio que o troféu foi merecido.

Aos meus colegas: o trabalho, a participação comunitária e a simplicidade é o melhor troféu. Reúna estas três coisas e você sentirá que venceu.

## DIRETORIA EXECUTIVA

### PRESIDENTE

**Alberto Fabiano Pires**

(APR - Assessoria, Planejamento e Comércio Ltda.)

### VICE-PRESIDENTES

**Carlos Pontinha Pereira**

(Cia. Suzano de Papel e Celulose)

**Olívio Augusto Ferreira**

(Silfer Comércio Indústria e Exportação de Papéis Ltda.)

**Roberto Barreto Leonardos**

(RBL - Engenharia e Comércio Ltda.)

### DIRETOR CULTURAL

**Gilmário Torre Cavalcante**

(Fábrica de Papel Santa Therezinha S/A)

### DIRETOR SOCIAL

**Vicente Amato Sobrinho**

(Enbalapel Beneficiadora de Papel Ltda.)

### DIRETOR TESOUREIRO

**José Roberto Marques Lellis**

(N.N.D. Comércio e Indústria de Artefatos de Papel Ltda.)

### DIRETOR DE PATRIMÔNIO

**Nicolau César Coimbra**

(Ponto de Negócios Representações Ltda.)

### DIRETOR DE DIVULGAÇÃO

**Daltro Lopes de Souza**

(Indústria de Papel Gordinho Braune Ltda.)

## COMITÊ EXECUTIVO

**Neuvir A. V. Colombo Martini**

(N.N.D. Comércio e Indústria de Artefatos de Papel Ltda.)

**Caetano Labbate**

(São Vito Indústria e Comércio de Papéis Ltda.)

**Sílvio Gonçalves**

(Envelobrás Envelopes Ltda.)

## CONSELHO DELIBERATIVO

### PRESIDENTE

**Marco Antonio Palazzo Roman Novaes**

(Agassete Comércio e Indústria Ltda.)

### VICE-PRESIDENTE

**Fernando Manrique Garcia**

(Bahia Sul Celulose S/A)

### SECRETÁRIO

**Miguel Cozzubo Neto**

(Cozzubo Representações Ltda.)

### CONSELHEIROS

**Agenor Gonzaga Cesar**

(A.G.C. Representações)

**Carlos Alberto Madi**

(CAM Salvados em Geral, Ind. e Com. Ltda.)

**Carlos Alberto Pedrosa**

(Empório do Papel Com. e Distrib. Ltda.)

**Carlos Augusto Maslionis**

(Cia. Industrial Paulista de Papel e Papelão)

**Carlos Gallo Neto**

**Carlos Lanza de Lima**

**Cesar Thomé**

(Bahia Sul Celulose S/A)

**Clayton Fernando Cafaro**

(Santa Maria - Cia. de Papel e Celulose)

**Dirceu de Barros Milanese**

(Representações Milanese Ltda.)

**Donaldo Soares**

(Ripasa S/A Celulose e Papel)

**Edemir Facetto**

(Indústrias de Papel Simão S/A)

**Fernando Franzoni**

(Resmapel Conversão e Comércio de Papel Ltda.)

**Isac Gomes da Silva**

(Bahia Sul Celulose S/A)

**José Campos Filho**

(Santa Maria - Cia. de Papel e Celulose)

**José Tayar**

(Representante Autônomo)

**Luiz Gonzaga de Souza**

(Indústria Matarazzo de Papéis S/A)

**Marcos Salerno**

(Indústrias de Papel Simão S/A)

**Mário Miranda Pinheiro Filho**

(Agaprint S/A)

**Odivaldo Siviero**

(Rilisa Trading S/A)

**Oswaldo Ferrari**

(Papéis e Papelaria O Grande São Paulo)

**Pascoal Spera**

(Representações Spera)

**Raimundo de Castro Costa**

(R.S.A. Comércio e Indústria de Papéis)

**Sérgio Scanapieco**

(Champion Papel e Celulose Ltda.)

**Sidney Morais**

(Indústria de Papel Arapoti S/A - INPACEL)

**Vera Lúcia Marques**

(Assoc. Brasileira de Flexografia - ABFLEXO)

## CONSELHO FISCAL

**Archivaldo Reche**

(Plexpel Comércio e Indústria de Papel Ltda.)

**Gastão Estevão Campanaro**

(Indústria de Papel Arapoti S/A - INPACEL)

**Jahir de Castro**

(Klabin Fabricadora de Papel e Celulose S/A)

## CONSELHEIROS VITALÍCIOS

**Adhemur Piñar Filho**

**Alberto Fabiano Pires**

(APR - Assessoria, Planejamento e Comércio Ltda.)

**Antonio Pulchinelli**

(Cia. De Zorzi de Papéis)

**Antonio Roberto Lemos de Almeida**

**Armando Mellagi**  
(Representações Mellagi Ltda.)

**Caetano Labbate**

(São Vito Indústria e Comércio de Papéis Ltda.)

**Ciro Torcinelli de Toledo**

**Clayton Sanchez**  
(Santa Maria - Cia. de Papel e Celulose)

**José Aídar Filho**

(Propasa Produtos de Papel S/A)

**Neuvir Colombo Martini**

(N.N.D. Comércio e Indústria de Artefatos de Papel Ltda.)

**Paulo Vieira de Sousa**

(Paulo Vieira Representações Ltda.)

**Sílvio Gonçalves**

(Envelobrás Envelopes Ltda.)

## SÓCIOS PATROCINADORES

Celulose Irani S/A

Champion Papel e Celulose Ltda.

Cia. De Zorzi de Papéis

Cia. Industrial de Papéis Pirahy

Cia. Nacional de Papel

Cia. Suzano de Papel e Celulose

Formakraft Indústria e Comércio de Papéis Ltda.

Fornecedora de Papel Forpal S/A

Ind. de Papel Arapoti S/A - INPACEL

Indústria Gráfica Foroni Ltda.

Indústrias de Papel Simão S/A

Klabin Fabricadora de Papel e Celulose S/A

Madeira Miguel Forte S/A

MD Nicolaus Indústrias de Papéis Ltda.

Papel e Celulose Catarinense S/A

Papirus Indústria de Papel S/A

Plexpel Com. Ind. de Papel Ltda.

Pisa Papel de Imprensa S/A

Propasa Produtos de Papel S/A

Ripasa S/A Celulose e Papel

SPP Nemo Comercial Exportadora

## SÓCIOS COLABORADORES

Agassete Com. e Ind. Ltda.

Bahia Sul Celulose S/A

Brasilete Ind. de Papéis Ltda.

Cia. Votorantim de Celulose e Papel - CELPAV

Indústria de Artefatos de Papel Imperial Ltda.

Indústria de Papel Gordinho Braune Ltda.

Interprint Formulários Ltda.

N.N.D. Comércio e Indústria de Artefatos de Papel Ltda.

Regispel Indústria e Comércio de Bobinas Ltda.

São Vito Indústria e Comércio de Papéis Ltda.

Telex Sander Bobinas de Papel Ltda.

Trombini Embalagens S/A

## REVISTA ANAVE

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 nº 4851 - Livro A.

### Diretor Responsável

Alberto Fabiano Pires

### Comitê Editorial

Caetano Labbate

José Campos Filho

Neuvir Colombo Martini

Roberto Barreto Leonardos

### Editora Responsável

Gracia Martin - Mtb 14.051

### Produção Gráfica,

### Editoração Eletrônica e Fotolito

Arte Byte

### Impressão e Acabamento EDITORA COLITA

Redação e Publicidade: Rua Oliveira Peixoto, 165

Aclimação - São Paulo - SP - CEP: 01530-040

Fone: (011)279-8570 - Fone/Fax: (011)279-7908

### Tiragem: 6 mil exemplares

É proibida a reprodução total ou parcial,  
sem devida autorização.

Os artigos assinados são de responsabilidade  
dos signatários.



## São Vito: Aos 40 anos Jovem e Dinâmica

A São Vito, atuando há mais de 40 anos no mercado, é uma das mais eficientes empresas do setor de distribuição de papéis. Esta performance é resultado de duas gerações que se completam: o dinamismo e a audácia dos jovens,

aliada a experiência de quem já viveu várias décadas. São Vito: uma empresa tradicional que se renova dia-a-dia, aperfeiçoando o atendimento e os serviços colocados à disposição de quem consome papéis.



**SÃO VITO INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE PAPÉIS LTDA.**

RUA SAMPAIO MOREIRA, 200 • CEP 03008-010 • PABX (011) 229-4477 • TELEX (011) 26455 • FAX (011) 229-4636 • SP.

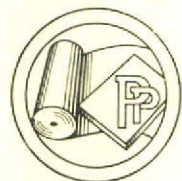
# PLEXPEL FAZ a sua melhor jogada

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

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

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

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



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

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