

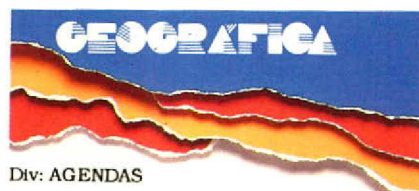
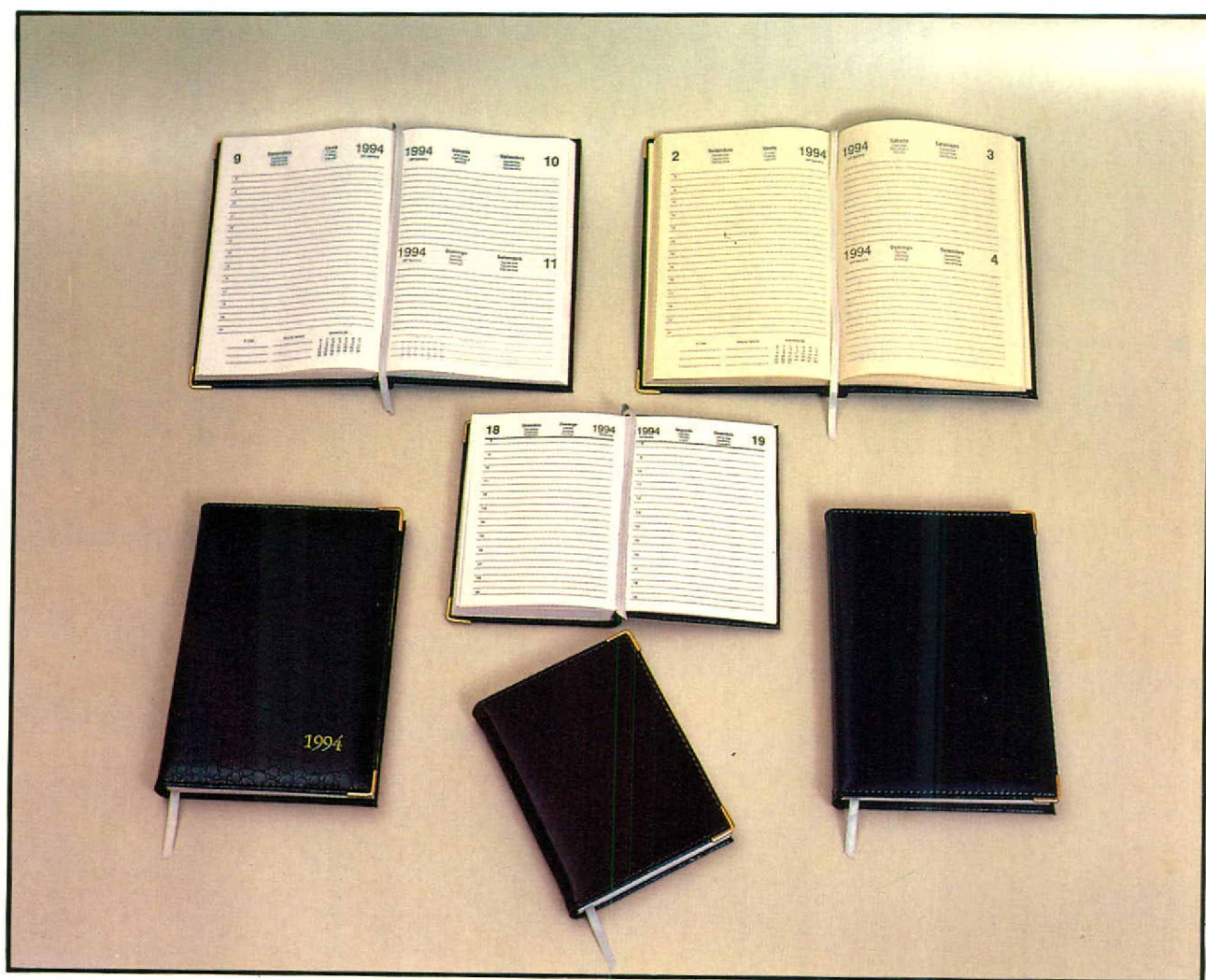
anave

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



O computador é um
homem de venda?

Quando pensar em
agendas, lembre-se
da nova opção



GEO - GRÁFICA E EDITORA LTDA.

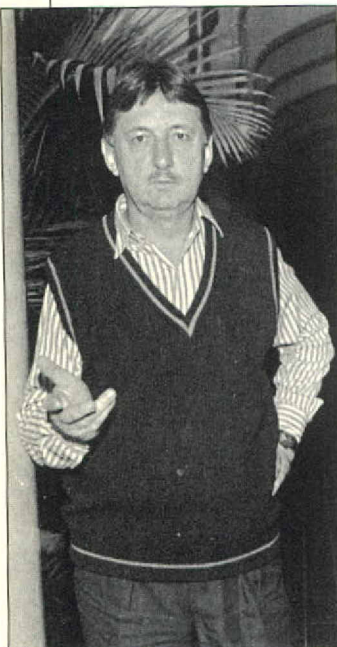
Av. Brasil, 163 - 09210-280 - Santo André, SP
Tel.: (011) 447-6511 Fax: (011) 447-2808

4

*Matéria de capa:
É hora
de mudanças*

6

*Aos vendedores,
o reconhecimento
do setor*



10

*Entrevista:
O profissional
do futuro*

13

*Formulário contínuo:
produto que
continua na moda*

16

*Como entender
os indicadores
financeiros*

É hora de mudanças!

Secretários do trabalho de todos os estados brasileiros reuniram-se recentemente na cidade de São Paulo, para discutir saídas contra o desemprego, que atingia em dezembro/93 a cerca de 35 milhões de brasileiros.

Em pronunciamento à época, o Sr. Ministro do Trabalho informou que o crescimento da economia brasileira, em torno de 5% no ano de 1993, gerou não mais de 410.000 postos de trabalho formais e um número um pouco maior de empregos informais. Tais números, ainda segundo o Sr. Ministro, comprovariam que já não é verdadeira a informação segundo a qual "crescimento da atividade econômica garante proporcional abertura de empregos".

A conclusão que emana do fato acima parece por demais óbvia: o prolongado período recessivo ensinou a todos os setores da economia brasileira, que para a sobrevivência, e posterior perenidade das atividades, era necessário um significativo aumento de produtividade e a permanente busca de redução de custos.

No nosso setor de celulose e papel, a situação não vem sendo diferente.

A ANFPC - Associação Nacional dos Fabricantes de Papel e Celulose, em sua Conjuntura Setorial relativa ao mês de setembro/93, informa que a mão-de-obra do setor apresentou uma redução de cerca de 9,4% em setembro de 1993, comparativamente a setembro de 1992, passando de 74.612 para 70.571 pessoas empregadas.

Na mesma conjuntura setorial, informa a ANFPC que a produção brasileira de celulose no período de jan-set/93 apresentou um crescimento de 5,1% em relação à produção no período jan-set/92. Para a produção de papel, no mesmo período assinalado, o crescimento foi ainda mais significativo, atingindo a 10,5%.

As empresas brasileiras do setor de celulose e papel, em especial as mais representativas, vêm implantando severas medidas em busca de maior agilidade e eficiência, buscando uma maior produtividade na área industrial e forte ajuste na estrutura administrativa.

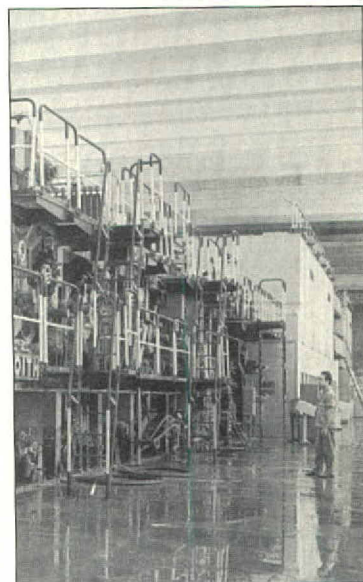
Para os recursos humanos envolvidos com celulose e papel, competência passou a ser palavra de ordem.

E para ser competente, não basta conhecer bem as tarefas que lhe são atribuídas. É necessário estar engajado com a organização em que se trabalha, conhecer suas peculiaridades, acompanhar cada mudança, permanecer atento. Em suma, estar integrado na sociedade de forma global.

E essa integração global é a condição indispensável para que as empresas possam atingir suas metas de qualidade, superar os níveis atuais de produtividade e ampliar os mercados, tanto interna, quanto externamente.

Indiscutivelmente atravessamos uma época de mudanças!

ALBERTO FABIANO PIRES
PRESIDENTE DA DIRETORIA EXECUTIVA



22

*Papirus: o domínio
da tecnologia*

26

*Treinamento:
o que é uma
verdadeira equipe?*

28

*Comércio Exterior:
o apoio
aos exportadores*

35

*Cotidiano:
o inglês poliglota*

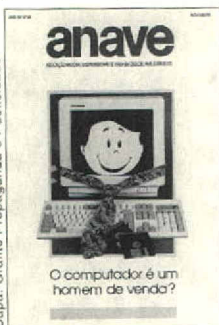
36

*Homenagem ao
Dr. Luiz Chaloub*

37

Cartas

Capa: Greille - Propaganda e Publicidade



EM COMPASSO COM A MODERNIDADE

Na era da automação, o vendedor representa mais do que nunca a humanização da venda; espera-se que ele esteja perfeitamente afinado com as necessidades do cliente e as possibilidades de atendimento pela empresa, afinal, planejar, organizar e dirigir uma venda exige muito mais do que "jogo de cintura".

Por: Gracia Martin

A profissão de vendas é possivelmente a mais antiga de todas as já praticadas pela humanidade e, não existindo cursos para formação de bacharéis em venda, difundiram-se alguns conceitos que ainda persistem, tais como "o vendedor já nasce feito", "o improviso é a arma do vendedor", "basta ter jogo de cintura", e aí vai...

Mitos ou verdades?

É claro que algumas habilidades naturais favorecem aquele que se propõe a ser um vendedor, mas não basta apenas ser comunicativo e simpático. Tanto assim, que o número de profissionais com formação superior atuando no setor de vendas é crescente e os cursos de Marketing e Comércio Exterior já se apresentam como opções para aqueles que acreditam ter nascido com esse "talento".

O profissional de vendas sempre intermediou as relações entre o fornecedor e o cliente. Na era do marketing, meados da década de 80, ele soube adequar-se à nova realidade, que, em princípio assustou aos profissionais da "velha guarda". Foi uma fase importante,

mas não muito seletiva, porque todos os projetos de marketing identificavam o profissional de vendas como um elemento estratégico e essencial e também porque as empresas não pouparam esforços em treinar seus recursos humanos, de modo que estes atendessem aos anseios dos projetos mercadológicos.

Com a chegada dos anos 90, ocorre uma nova reviravolta na administração das empresas. Chega a era da automação: fax, telex, redes de telemarketing, micros e macros computadores para atendimento "on-line"...

Subitamente as maneiras de

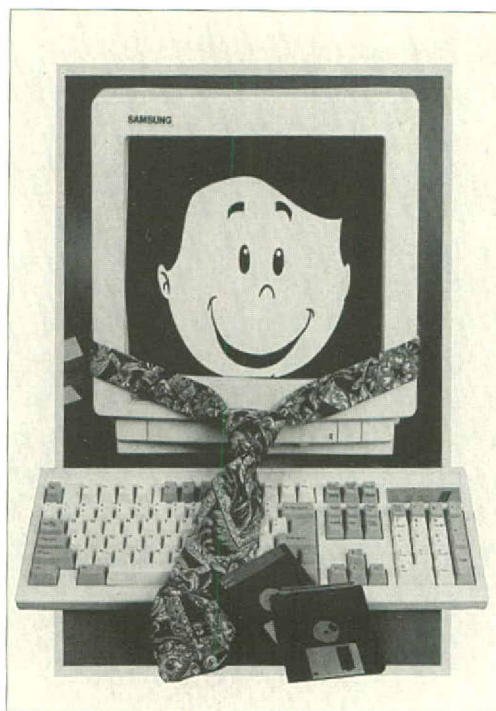
atendimento ao cliente foram sendo sofisticadas, ao mesmo tempo em que o conceito de qualidade total passou a ser difundido nos quatro cantos do universo.

Lá está o profissional de vendas novamente na berlinda. Despreparado para enfrentar a nova situação, ele está diante de um novo desafio e tenta improvisar meios para suprir as necessidades da empresa e do cliente.

Refletindo sobre essas mudanças, logo vamos concluir que o improviso é um erro e pode ser fatal, o caminho é a atualização de conhecimentos, pois toda experiência anterior será válida se adequada à modernidade.

Nesta nova fase, o profissional competente deverá saber dimensionar a importância da modernização que está ocorrendo no mundo em todos os setores, de modo a aproveitar esses conhecimentos em benefício da empresa que ele representa, do cliente e dele próprio.

A venda não começa nem termina com a assinatura do pedido; se assim fosse, na era da automação o profissional de vendas fatalmente estaria em extinção. Muito pelo contrário, ele está mais presente do que nunca, enquanto os mecanismos e tecnologias usados para intermediar as negociações, despersonalizam a venda, o profissional de vendas demonstra a importância de seu papel, fazendo de sua atuação uma vanta-



gem competitiva para a empresa.

Na moderna gestão empresarial o vendedor continua sendo um dos mais valiosos recursos da organização. Os administradores continuam acreditando no "feeling" do homem que está em contato com o cliente diariamente. Mas é imprescindível que este profissional esteja adequadamente treinado para saber usar a sua sensibilidade.

O conceito não mudou - o profissional de vendas tem por função interpretar as exigências do cliente e ser uma espécie de elo de ligação entre a empresa e o comprador - mas mudou radicalmente o mercado, mudou a filosofia empresarial, mudou o mundo.

Cada pessoa tem sua própria personalidade, sua experiência pessoal, seus conhecimentos e habilidades, suas motivações e suas limitações pessoais. É importante, todavia, perceber que por mais experiente que seja um profissional, ele sempre terá algo a aprender e por mais talentoso que seja este profissional, ele não

"Uma mão
segurando uma pasta;
junto com a mão
um homem; homem e pasta
realizam negócios;
criam oportunidades;
falam do presente;
imaginam o futuro;
carregam otimismo e
movimentam a economia
do mundo"

Nicolau César Coimbra
Diretor de Patrimônio da ANAVE

poderá enfrentar o dia-a-dia se não estiver atualizado, se o que ele sabe estiver ultrapassado, principalmente porque na era da informática, dos satélites interligando o mundo através dos meios de comunicação, nem mesmo é possível dimensionar a velocidade das mudanças, que ocorrem ininterruptamente.

Pela passagem do "Dia Pan-Americano do Vendedor" desejamos que todos os profissionais de vendas entendam que por mais radicais que sejam as mudanças, eles poderão acompanhá-las e delas tirar o máximo proveito, pois, por mais espertas que sejam as máquinas, elas jamais superarão o homem.

A ANAVE, com suas atividades culturais tem por premissa oferecer aos profissionais de vendas oportunidade de reciclar conhecimentos, de conscientizá-los sobre o que está ocorrendo no mundo em todos os setores e continuará apoiando aqueles que são a razão de ser nossa Associação...

O BMD ESTÁ FAZENDO TUDO PARA NÃO VER VOCÊ NO BANCO.

Não tem coisa mais fora de moda do que perder tempo em banco. Mesmo porque, toda vez que você perde tempo, está perdendo dinheiro também. É por isso que o BMD investe tanto em serviços e tecnologia. Para você resolver todos os seus assuntos bancários de onde estiver. Através do telefone, do fax e do computador, você tem acesso à posição diária dos seus negócios, solicita informações, faz aplicações e resgates e pede até talão de cheques. Direto de sua casa ou escritório, com todo o conforto e segurança. No BMD quanto menos a gente vê os clientes, mais próximos eles se sentem do Banco.

**BMD**
BANCO MERCANTIL DE DESCONTOS

PRÊMIO VENDEDOR DO ANO

AOS VENDEDORES, O RECONHECIMENTO DO SETOR

A festa foi especial. Especial porque teve por objetivo homenagear a classe dos vendedores, essência da ANAVE.

Fabiano Pires:
"Que todos vejam na premiação que em seguida irá se realizar, as homenagens da ANAVE a todos os vendedores e profissionais de venda."

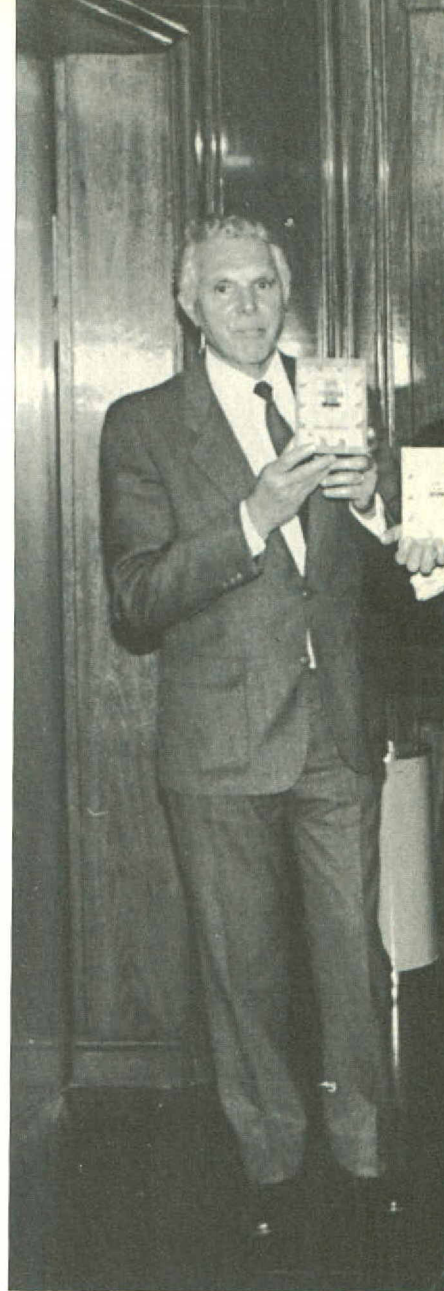
O Prêmio Vendedor do Ano tem merecido por parte dos associados da ANAVE uma atenção muito especial, isto porque está intimamente ligado à classe profissional que idealizou e fundou a Associação. Este, possivelmente, foi um dos motivos que contribuiu para que a solenidade de entrega do prêmio tivesse pleno êxito.

A cerimônia foi realizada no dia 17 de setembro, no Salão Promocional da Fiesp (Federação

das Indústrias do Estado de São Paulo), onde estavam reunidos aproximadamente cem convidados: empresários e profissionais de diversas empresas e dos diferentes segmentos ligados a celulose e papel.

Após o discurso do presidente da Diretoria Executiva, Alberto Fabiano Pires, os homenageados, sob muita vibração, receberam os troféus.

Impossível descrever o clima de alegria e emoção que caracte-



rizou o evento. As palavras de agradecimento dos próprios homenageados evidenciaram a importância desta iniciativa, por isso, a seguir, transcrevemos trechos das mensagens de alguns deles:

"Lembro-me que há muitos anos, alguns dos companheiros na labuta de vender queriam encontrar um cantinho amigo para reunirem-se, para trocar idéias, apoiarem-se e, em si e por si, distribuírem calor humano. A semente da mostarda é a menor das sementes e a nossa era menor ainda. Jamais poderíamos imaginar que aquilo que queríamos plantar, aquela pequena sementinha, pudesse florescer e ter tão grande porte como um cedro, forte e com a cúpula tão protetora. Esta árvore que faço esta analogia é a ANAVE."

Sidônio Gomes Moreira



“Acabo de receber um prêmio que para mim é o Oscar da academia.”

Edison José Raulickis

“Não se ganha nada sózinho.”

Walter Camasmie

“Acho muito importante esta oportunidade que a ANAVE está dando ao segmento da exportação. O mercado externo no mundo de hoje é muito importante. O papel brasileiro é reconhecido e aceito no mundo inteiro... Os vendedores do mercado interno de todos os segmentos deveriam se aliar aos exportadores para unidos brigarem pelo Brasil como um todo em termos de economia, buscando um preço justo para nossos produtos.”

José Luiz Leonardos

“Não podemos acreditar que vender é uma mágica que depen-

de de um dom natural. Os consumidores estão plenamente conscientes do que é qualidade. Seletivos e racionais, não se satisfazem apenas com um bom produto e jamais se satisfazem somente com a simpatia do vendedor. É

necessário todo um complexo envolvendo preço, prazo, pontualidade na entrega, assistência pré e pós compra, enfim, um conjunto de elementos no qual se inclui o profissional de vendas.”

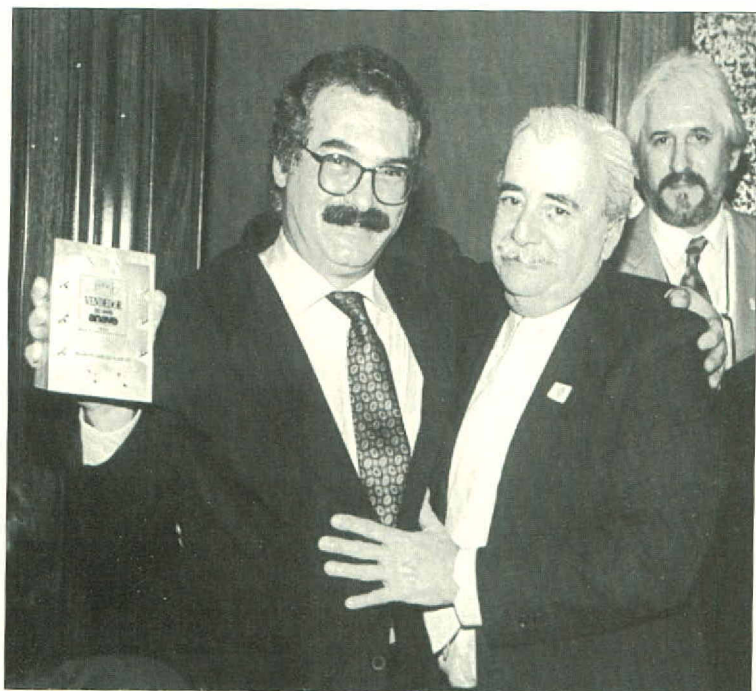
Jessé Ribeiro Reis

Foi a primeira vez que a ANAVE concedeu o Prêmio Vendedor do Ano. Anteriormente, um vendedor era homenageado com o Prêmio Destaque do Ano, também, instituído pela ANAVE. Entretanto, sendo o profissional de vendas representante da classe que idealizou e fundou a ANAVE, decidiu-se particularizar a homenagem e foi criado o Prêmio Vendedor do Ano, para ser concedido anualmente, a profissionais de sete diferentes categorias.

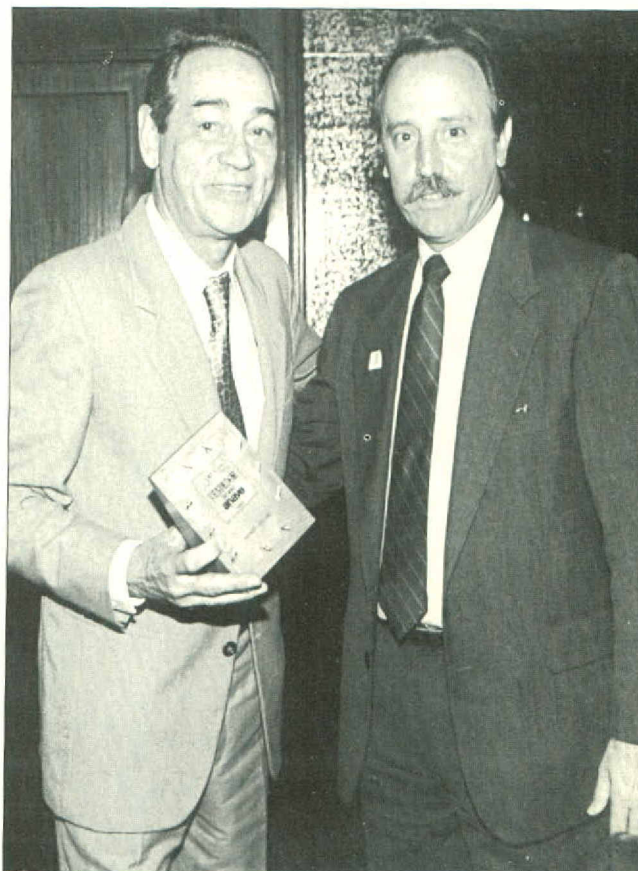
PRÊMIO
VENDEDOR
DO ANO
anave

*da esq. p/dir.:
Sidônio Gomes
Moreira, Walter
Camasmie, Edi-
son José
Raulickis, Jessé
Ribeiro Reis,
Maurício Carlos
Alarcão, José
Luiz Leonardos e
Arlindo
Lucchesi.*

PRÊMIO VENDEDOR DO ANO



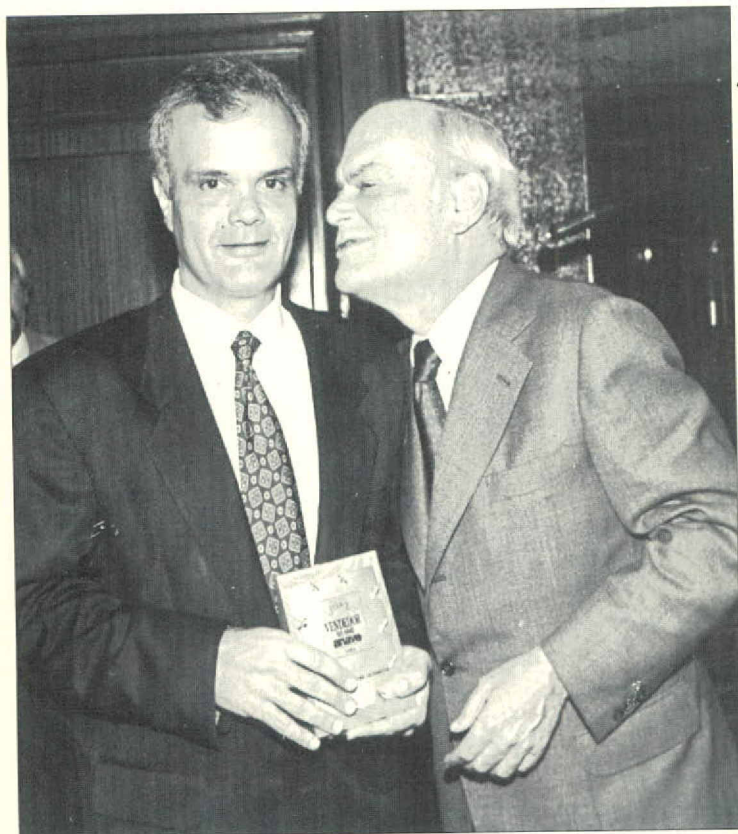
MAURÍCIO CARLOS ALARCÃO, gerente de vendas da Cia. Suzano de Papel e Celulose, destacou-se na categoria "Celulose de Eucalipto e Papéis Brancos". O troféu foi entregue pelo conselheiro vitalício **Sílvio Gonçalves**.



ARLINDO LUCCHESI, representante comercial autônomo, foi premiado na categoria "Papéis para Fins Sanitários". O troféu foi entregue pelo conselheiro vitalício **Roberto Lemos de Almeida**.

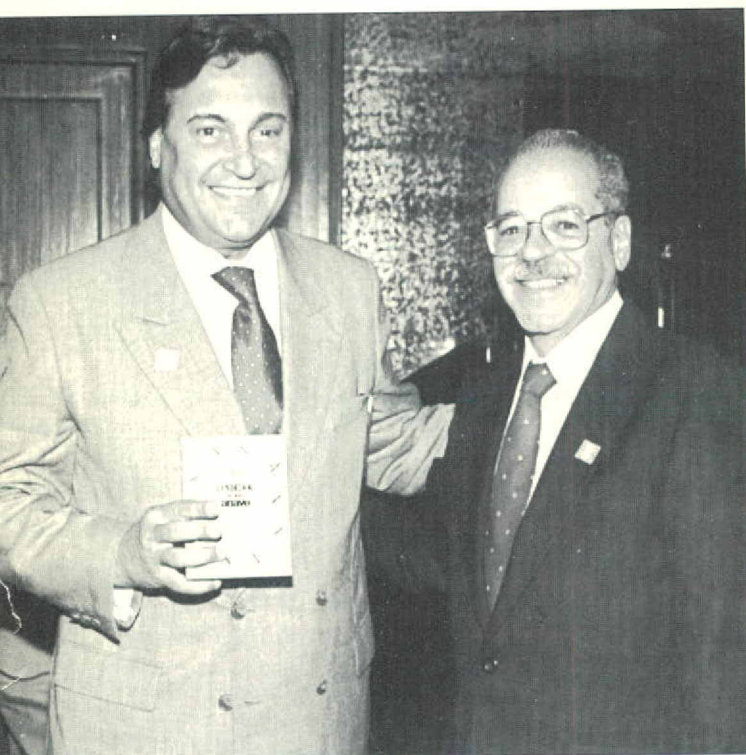
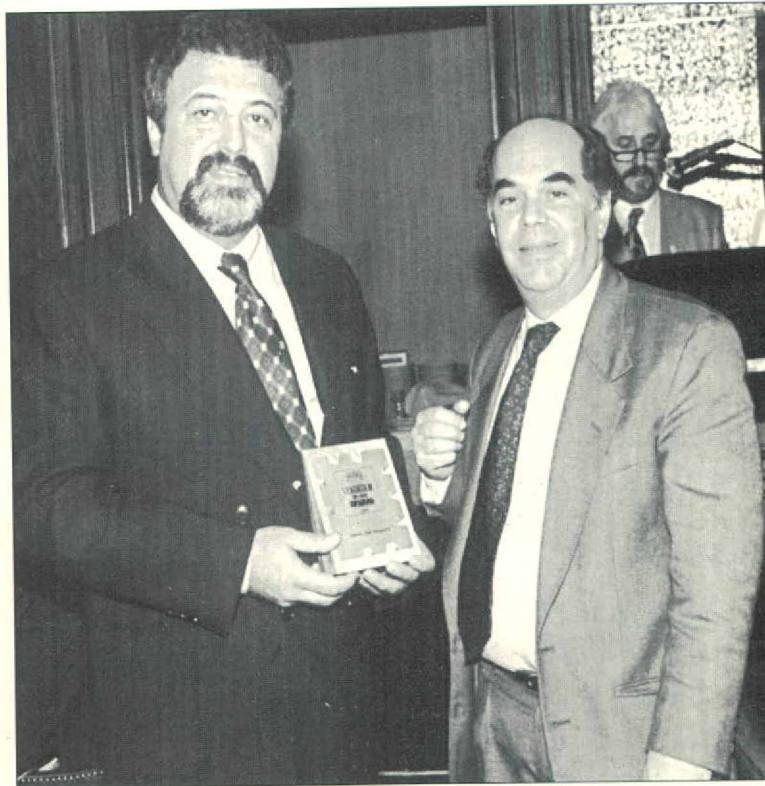


WALTER CAMASMIE, representante comercial da São Vito Indústria e Comércio de Papéis Ltda, recebeu o prêmio na categoria "Atacadista". O troféu foi entregue pelo conselheiro vitalício **Ciro Toledo**.



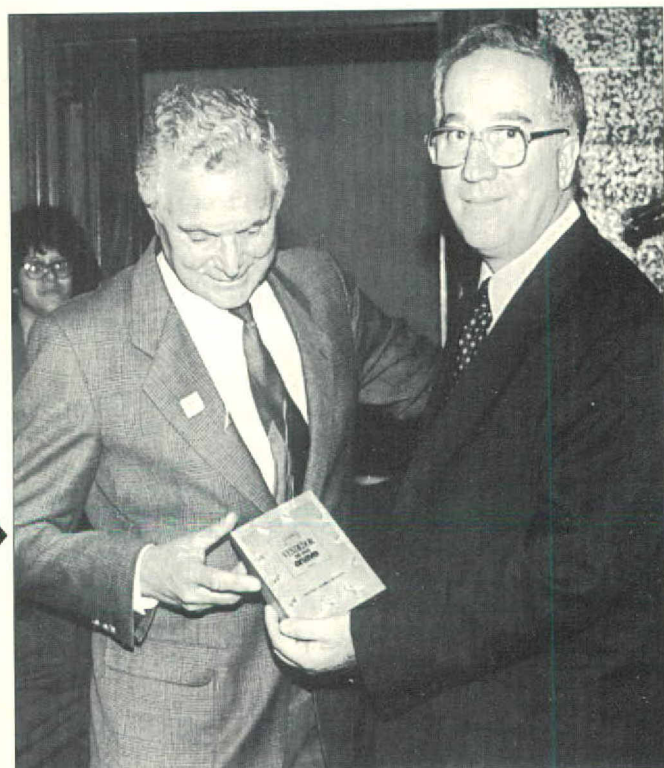
◀ **JOSÉ LUIZ LEONARDOS**, sócio gerente da RBL Comércio e Exportação Ltda., foi premiado na categoria "Exportação de Celulose e Papel". O troféu foi entregue pelo vice-presidente da Diretoria Executiva, Roberto Barreto Leonardos (pai do homenageado).

EDISON JOSÉ RAULICKIS, diretor comercial da ORSA Fábrica de Papelão Ondulado, foi premiado na categoria "Papelão Ondulado". O troféu foi entregue pelo presidente do Conselho Deliberativo, Marco Antonio P.R. Novaes.



▶ **JESSÉ RIBEIRO REIS**, vendedor sênior da Klabin Fabricadora de Papel e Celulose, recebeu o prêmio na categoria "Papel Kraft e Derivados". O troféu foi entregue pelo sócio fundador da ANAVE, Jahir de Castro.

SIDÔNIO GOMES MOREIRA, assistente comercial da NND Indústria e Comércio de Artefatos de Papéis Ltda, foi premiado na categoria "Convertedor de Papéis Brancos". O troféu foi entregue pelo conselheiro vitalício Neuvir Colombo Martini.



O PROFISSIONAL DO FUTURO

“A primeira característica da empresa 2000 é a necessidade de flexibilidade, acompanhada da valorização do ser humano, que, em conjunto, proporcionarão trabalho, com maior produtividade e produtos com alto nível de qualidade”. Esta é a opinião de Cassemiro Novakoski que, nesta entrevista, fala sobre como as empresas podem agir pró-ativamente na implantação de programas de qualidade e produtividade.



Características vitais das empresas dos anos 2000, atitudes assertivas rumo ao crescimento, o poder da comunicação no processo das mudanças, o que é competitividade e quais os mecanismos necessários para a geração do lucro, são alguns dos tópicos merecedores da máxima atenção para que a indústria, comércio ou prestadora de serviços atinjam seus objetivos de redução de custos, estabilização no mercado, competitividade, produtividade e qualidade.

ANAVE - Quais as características da empresa dos anos 2000?

Cassemiro Novakoski - Antigas,

Cassemiro Novakoski, bacharel em filosofia, sociologia e teologia, é também professor universitário, gerente de treinamento e desenvolvimento organizacional, diretor presidente da DRH - Desenvolvimento de Recursos Humanos e consultor consorciado à Eduardo Luna e Associados, Price Waterhouse e Obradec Recursos Humanos

respeitadas e fortes instituições governamentais como a URSS, tradicionais como a igreja etc, estão modificando-se estruturalmente e de maneira radical. Dentro deste contexto histórico, transformações drásticas despontam nas empresas. A primeira característica da empresa 2000 é a necessidade de flexibilidade, acompanhada da valorização do ser humano, que, em conjunto, proporcionarão trabalho, com maior produtividade e produtos com alto nível de qualidade.

ANAVE - Como o senhor percebe e analisa os programas de qualidade e produtividade vigentes hoje no mercado?

Cassemiro - Bem, a maioria das empresas ainda não possui programas de qualidade e produtividade definidos e implantados, salvo algumas exceções, porque um programa de P.Q. tem início com o treinamento e desenvolvimento global das pessoas na empresa, ou seja, um prepararo cultural que inclui um realinhamento de valores para que os funcionários, chefes, gerentes e diretores harmonizem-se em clima organizacional positivo e motivador; e todos, em concordância, caminhem para a obtenção da máxima qualidade e produtividade.

ANAVE - Quais as medidas urgentiais a serem tomadas para que as empresas possam adaptar-se à conjuntura atual da crise?

Cassemiro - É na crise que crescem os competentes. Segundo as ciências do comportamento, a crise gera amadurecimento, equilíbrio e sucesso para aqueles que possuem sólida estrutura emocional, autoimagem positiva e apoio no momento certo. Comparativamente, para que as empresas adaptem-se e cresçam na crise é preciso investir na formação e no desenvolvimento dos seus recursos humanos, visando a conscientização, a participação e o comprometimento dos mesmos na busca de saídas e, por fim, da excelência.

ANAVE - *A médio e longo prazo, como as pequenas e médias empresas poderiam crescer de forma estruturada e segura em um ambiente de constantes e drásticas mudanças?*

Cassemiro - Infelizmente, o planejamento estratégico não é utilizado com eficácia devido a problemas estruturais, filosóficos e culturais. No Brasil, as pequenas e médias empresas preocupam-se apenas com o curto-prazo, em função da falta de informação direcionada à conscientização e à importância da utilização de técnicas empresariais já existentes e adaptáveis a cada uma delas para um crescimento seguro e estruturado.

ANAVE - *As mudanças estruturais que vêm ocorrendo no ambiente empresarial são positivas?*

Cassemiro - "Nada é tão constante quanto as mudanças". Mudanças são necessárias por fazerem parte do processo evolutivo. Todo padrão, paradigma, lei, valor, etc, deve possuir certa flexibilidade para a adequação à realidade. As oscilações do mercado, as exigências e necessidades dos clientes-consumidores exigem mudanças e quem não mudar "vai dançar"

ANAVE - *Qual é perfil do profissional que sobreviverá nos próximos anos?*

Cassemiro - O profissional 2000 é aquele que possui visão, conhecimentos e habilidades polivalentes. Não é um especialista, mas sim um generalista. Possui o "jogo de



“
Para que as
empresas
adaptem-se e
cresçam na crise
é preciso
investir na
formação e no
desenvolvimento
dos seus
recursos
humanos,
visando a
conscientização, a
participação e o
comprometimento
dos mesmos na
busca de saídas
e, por fim, da
excelência.”

cintura” para, de forma criativa, perceber oportunidades de mudanças e transformá-las em resultados efetivamente positivos para a organização.

ANAVE - *Qual a importância de um treinamento adequado para que o processo de mudança seja realmente eficaz?*

Cassemiro - As saídas e as respostas às exigências de mudança só possuem um caminho: um treinamento ou re-treinamento voltado à criação de condições mentais e tecnológicas adequadas para as pessoas e para a organização. O treinamento é eficaz porque forma a mentalidade de poder fazer e de ser um campeão.

ANAVE - *Qual a orientação que o senhor daria aos empresários, executivos e às lideranças?*

Cassemiro - Em primeiro lugar, seja qual for o tamanho do negócio é fundamental que se defina uma "carta de valores" que expresse "o que" a organização quer e "como" as pessoas vão realizar o trabalho. Em segundo lugar, a comunicação participativa, que gera o envolvimento necessário para que os funcionários sintam-se "donos" do negócio, e respondam com desempenho excelente.

ANAVE - *Qual o poder de comunicação no processo de competitividade?*

Cassemiro - Comunicação é a capacidade de realizar objetivos pessoais e organizacionais. Com- ➤



petitividade é o processo de efetivar a presença da empresa junto ao cliente-consumidor da melhor e mais adequada forma. O processo de competitividade exige uma comunicação poderosa. Comunicação é soma de energia.

ANAVE - O que é uma empresa competitiva?

Casemiro - É necessário que todos os empresários tomem consciência do que é o sucesso. Ser competitivo é ser chamado, escolhido. Eis o princípio da competitividade: o que fazer e como fazer para ser escolhido pelos clientes-consumidores.

ANAVE - O que são profissionais motivados e produtivos?

Casemiro - São pessoas que buscam seu próprio auto-desenvolvimento. São células vivas que envolvem-se com emoção e entusiasmo no trabalho e procuram superar-se e evoluírem como seres humanos e profissionais.

“

Profissionais motivados e produtivos são pessoas que buscam seu próprio auto-desenvolvimento. São células vivas que envolvem-se com emoção e entusiasmo no trabalho e procuram superar-se e evoluírem como seres humanos e profissionais.

”

ANAVE - Qual a importância do conceito de qualidade empresarial?

Casemiro - Qualidade é a chave da competitividade. Um atendimento qualitativo e cordial com fornecedores, clientes, e com os próprios colegas de trabalho, depende da qualidade - responsabilidade das pessoas envolvidas. Há que se investir na formação de equipes (team work).

ANAVE - Quais os mecanismos necessários à geração de lucro, aceleração, estabilidade e crescimento nas empresas?

Casemiro - Além do treinamento, o desenvolvimento de um ambiente organizacional positivo, participativo e provocador de comprometimento e criatividade. Quem participa e se compromete com sua atividade quer criar e fazer da sua produção o melhor.

ANAVE - O senhor organiza cursos, workshops e palestras para executivos, comerciantes e profissionais em geral que se preocupam com a produtividade e qualidade de si próprios e de suas empresas. Como são estes programas?

Casemiro - Todas as pessoas, profissionais e empresas possuem necessidades diferentes. Desenvolvo um planejamento direcionado para ações estratégicas, personalizadas para cada um deles, como por exemplo, dois programas de SENSIBILIZAÇÃO E GESTÃO EMPRESARIAL 2000, direcionados a estudantes universitários.

ANAVE - Quais os resultados obtidos através do seu trabalho?

Casemiro - Melhores pessoas, logo, melhores profissionais. As pessoas que participaram de algum evento dirigido por mim, hoje questionam-se a respeito do seu verdadeiro potencial. Isso faz com que procurem aplicar o que aprenderam a respeito da qualidade e produtividade total. ●

FORMULÁRIO CONTÍNUO PRODUTO QUE CONTINUA NA MODA

Para o setor fabricante de formulários contínuos, o futuro chegou bem antes do esperado.

Até fins da década de 80, supunha-se que as avançadas técnicas de comunicação seriam assimiladas gradual e lentamente e não chegariam a interferir no desempenho do setor. Tanto assim que, em palestra apresentada no 11º Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Industrial Gráfico, promovido pela ANAVE no ano de 1986, o professor Charles Raphael Levy, então diretor da Interprint Formulários Ltda., afirmava: "apesar das constantes mudanças tecnológicas que vêm ocorrendo, podemos estimar que o mercado de formulários ainda continuará saudável durante as próximas décadas."

Entretanto, na virada da década o processo se acelerou. Chegou a era da infor-

mática, com seus múltiplos instrumentos de automação: impressoras não impacto, formulários eletrônicos e discos ópticos; terminais de micro-computadores chegaram às mãos de pequenos usuários. Uma verdadeira revolução.

Todos estes recursos foram adotados pela maior parte das organizações, que classificam esses acessórios como ferramentas vitais na corrida em busca de eficiência e produtividade.

O setor de formulários contínuos, em princípio muito prejudicado pela velocidade da mudança, foi adaptando-se à nova realidade e hoje está devidamente integrado ao que se convencionou chamar de "O Escritório do Futuro".

*Ricardo Marques
Coube, Roberto
Augusto Camargo
e Hamilton Terni
Costa, destacam:
competência é
essencial.*



A palestra sobre o setor de formulários contínuos apresentada por Hamilton Terni Costa, presidente da Abraform - Associação Brasileira dos Fabricantes de Formulários Contínuos, durante o 18º Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Industrial Gráfico, promovido pela ANAVE, de 1º a 3 de junho de 1993, foi das mais interessantes. A análise da atual situação do setor reforçou a mensagem de Levy: "o mercado de formulários continuará saudável durante as próximas décadas".

O tema voltou à pauta durante uma "mesa redonda", promovida pela Revista ANAVE, em 14 de julho, na sede da Abraform, com a presença de Hamilton Terni Costa, Ricardo Marques Coube (diretor da Tiliform e secretário da Abraform) e Roberto Augusto Camargo (diretor da Agaprint e vice-presidente da Abraform).

Enganam-se aqueles que pensam que o formulário contínuo caiu ou cairá em desuso. Esta foi a principal conclusão do encontro realizado exatamente no momento em que o setor prepara-se para uma grande virada.

Enquanto durante os dois últimos anos a maior parte dos setores produtivos tinha como inimigo principal a recessão, o setor de formulários contínuos, além deste problema, enfrentava o impacto da chegada de novas tecnologias.

A redução atingiu drasticamente os formulários do tipo padrão (listagens), cuja demanda era fortemente concentrada no setor bancário, onde as impressoras de não impacto chegaram com força total.

"Passado o susto, o setor se adequou às novas tecnologias", afirma Hamilton Terni Costa. As empresas conseguiram perceber que as mudanças propiciavam novas oportunidades de negócios e optaram pela revalorização da indústria de formulários contínuos, dentro de novas bases. Esta remodelação industrial, ainda em marcha, está sendo definida muito em função das necessidades de cada cliente, pois, após investirem em impressoras de não impacto, os usuários se deram conta de que seria essencial manter a personalização de seus impressos.

Surgiu, pode-se assim dizer, a grande oportunidade do setor de formulários contínuos, que investiu em novos equipamentos e modernização industrial, passando a atender às especificações dos usuários com envelopes tipo *mailer*, formulários



Hamilton Costa: "o setor se adequou às novas tecnologias"

promocionais, formulários contínuos com acabamento do tipo carta, etc..., ou seja reprocessando formulários.

"A primeira etapa foi duríssima, mas hoje temos um setor mais maduro", diz o presidente da Abraform.

Segundo os integrantes da mesa, o setor teve dificuldades inclusive porque difundiu-se a idéia de que o formulário contínuo ia para o caminho do desuso. Na opinião de Ricardo Coube, até os meios de comunicação colaboraram e continuam colaborando para que essa falsa idéia se propague. "A mídia não dá ênfase para as áreas de suprimento, o destaque é para tecnologia de ponta", diz ele.

"Estamos empenhados em apresentar soluções para nossos clientes", declara Roberto Augusto Camargo, fazendo questão de destacar que os clientes investiram em novas tecnologias com o objetivo de obter maior eficiência da informação e não de substituir o papel.

No ponto de vista do setor de formulários contínuos, uma grande parte das empresas adquiriram impressoras do tipo laser levadas por uma "tendência de modismo", ou seja, não observaram a relação custo/benefício desse alto investimento. A partir de agora, essa questão provavelmente será mais atentamente observada pelos usuários de formulários contínuos.

OUTRAS TENDÊNCIAS

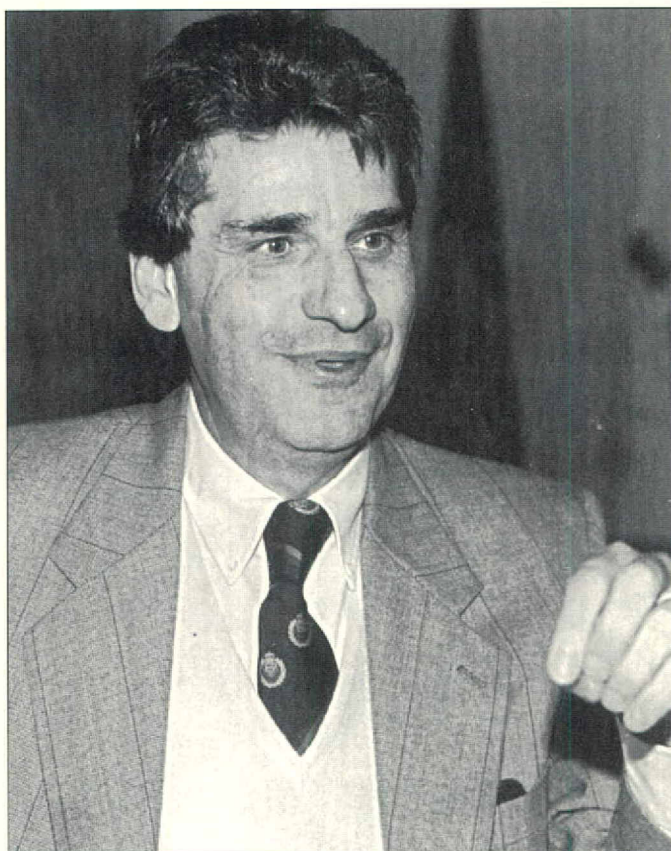
Se por um lado o setor investiu em modernização tecnológica para atender com maior eficiência às necessidades de um cliente mais exigente em termos de qualidade, por outro, os fabricantes tiveram que passar por uma remodelação também em termos comerciais.

“Hoje compra-se formulário contínuo até mesmo em balcões de papelaria”, diz Hamilton Terni Costa, dando mais uma demonstração de que o futuro se antecipou. É o resultado da invasão do micro-computador, presente tanto nas empresas de grande porte, quanto nas micro empresas e nas mãos de usuários individuais.

Houve uma radical mudança no perfil do usuário. Há 20 anos os pedidos eram para grandes tiragens, hoje são de tiragens menores e consequentemente de menor valor. Em razão disso, os fabricantes de formulários contínuos passaram a processar volumes menores.

Outro aspecto relevante diz respeito ao preço, fator determinante nos anos 90, 91 e 92. “Embora continue sendo um fator importante, o preço não é mais o principal fator a influenciar no processo decisório de compra; outros aspectos, tais como, qualidade e eficiência na prestação do serviço, possivelmente terão um peso maior”.

*Coube:
“a mídia não dá ênfase para as áreas de suprimento”*



CLIMA OTIMISTA

As novas tecnologias avançam.

Hoje fala-se no formulário eletrônico e em discos ópticos, em muitos países usados em substituição a monstruosos arquivos de papéis.

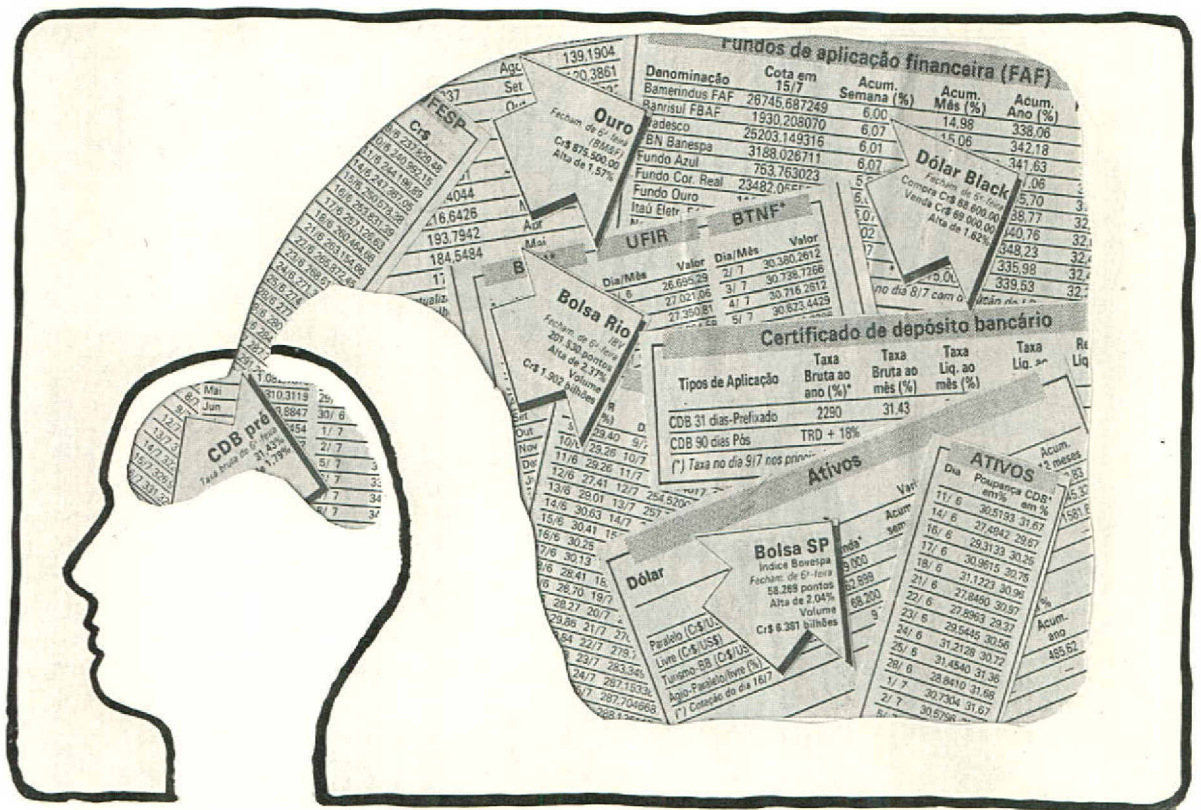
Embora no Brasil a legislação não estimule a adoção destes tipos de técnicas de armazenagem de informação (há documentos que precisam ficar arquivados por até cinco anos), os fabricantes de formulários contínuos estão conscientes de que é apenas uma questão de tempo; todavia, estão otimistas.

Os participantes da “mesa redonda” explicaram que ainda há possibilidades de evolução, contudo acreditam que o crescimento será inferior ao observado na década passada. Algumas empresas encontrarão o caminho do crescimento via investimentos em modernas tecnologias, outras encontrarão mercado no segmento de formulários padrões. Neste segundo caso é preciso estar atento para o crescimento regional, pois a distribuição ainda não alcança alguns locais periféricos, onde pode estar concentrado um considerável potencial de consumo.

Eles destacam que esta é a era da competência. “Oportunidades existem e muitas, tanto para o mercado de formulário padrão, quanto para o de personalizados, mas hoje se exige maior competência, maturidade e envolvimento com o cliente. Não há espaço para aventureiros. Somente permanecerão no mercado as empresas que estiverem no caminho do preço certo e do mercado correto”, finalizam. ●

*Camargo:
“estamos empenhados em apresentar soluções para nossos clientes”*

COMO ENTENDER OS INDICADORES FINANCEIROS



O vocabulário do brasileiro vem sendo enriquecido por palavras antes comumente usadas apenas por economistas. Chegou-se ao ponto de vulgarizar-se o termo “economês”, para definir essa linguagem complicada, que compreende siglas as mais variadas: INPC, IPCA, IGP, FIPE, ICV, UFIR... e palavras como rendimentos, indexação e, a mais conhecida de todas: INFLAÇÃO.

Se em época de Copa do Mundo, todo brasileiro se transforma em “técnico de futebol”, no dia-a-dia, todos estão se tornando “economistas”.

Decifrando os termos e os índices econômicos

Exagero e pretensão em ambos os casos. Mas, por que não compreender um pouco melhor a economia brasileira?

É este o nosso objetivo, com a publicação deste texto, baseado na palestra apresentada pelo presidente da Diretoria Executiva da ANAVE, Alberto Fabiano Pires no primeiro semestre deste ano, em nossa Associação. Trata-se de um texto elucidativo, de fácil entendimento, enfocando aspectos como Indicadores de Desvalorização Monetária e de Aplicações Financeiras.

1) INDICADORES DE DESVALORIZAÇÃO MONETÁRIA

O início da indexação da economia brasileira data de mais de 25 anos atrás.

Começou timidamente, para correção em alguns contratos de financiamento, principalmente do BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social e do Banco do Brasil.

Progressivamente, alastrou-se a todos os campos da economia, com a utilização de inúmeros indicadores (medidores) de inflação, produzidos por diversos institutos de pesquisa e estudos econômicos, com destaque para o IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística e a FGV - Fundação Getúlio Vargas.

Principais Indicadores Conjunturais

Os indicadores mais conhecidos como medidores da desvalorização monetária no Brasil podem ser assim caracterizados:

INPC

Índice Nacional de Preços ao Consumidor

Apurado pelo IBGE.

Mede a inflação das famílias que ganham mensalmente de um a oito salários-mínimos. Sua área de referência são as 11 regiões metropolitanas do País, além do Distrito Federal e de Goiânia. Compara preços de 350 produtos, em análise que inclui 138.000 cotações mensais. É pesquisado entre os dias 1 e 30 do mês de referência. Corrige os balanços das empresas. Taxa em 1992: 1.149,06%

IPCA

Índice de Preços ao Consumidor Amplo

Apurado pelo IBGE.

Difere do INPC apenas no público alvo: mede a inflação de quem ganha mensalmente de 1 a 40 salários-mínimos. O Governo sugere sua aplicação nos reajustes dos aluguéis. O IBGE também calcula o IPCA Especial,

indexador da UFIR, que difere do IPCA por ter período de coleta entre os dias 15 de cada mês. Taxa em 1992: 1.119,10%

IRSM

Índice de Reajuste do Salário-Mínimo

Apurado pelo IBGE.

Indexador da atual política salarial do Governo, tem estrutura de cálculo semelhante ao INPC, com as seguintes diferenças: 1) mede a inflação das famílias que ganham mensalmente até dois salários-mínimos; 2) o cálculo mensal é feito entre o dia 15 de um mês e o dia 15 do mês seguinte; 3) inclui preços de 282 produtos. Taxa em 1992: 1.181,52%

IGP

Índice Geral de Preços

Apurado pela FGV - Fundação Getúlio Vargas.

Formado por três outros índices: IPA - Índice de Preços por Atacado, que representa 60% da taxa geral e que registra os aumentos de 431 produtos do mercado atacadista, em pesquisa que inclui dez mil cotações mensais; IPC - Índice de Preços ao Consumidor, que pesa 30% no geral e apura a inflação das famílias que ganham mensalmente de um a 33 salários-mínimos, através da pesquisa de 45.000 cotações de 388 produtos diferentes, nas cidades do Rio de Janeiro e de São Paulo; e o INCC - Índice Nacional do Custo da Construção, com peso de 10%. É calculado entre os dias 1 e 30 do mês de referência. Taxa em 1992: 1.157,95%

IGP-M

Índice Geral de Preços do Mercado

Apurado pela FGV - Fundação Getúlio Vargas.

Difere do IGP apenas no período de coleta de preços: reflete as variações ocorridas entre os dias 21 do mês anterior e 20 do mês de referência. Serve de parâmetro para todo o mercado financeiro.

Taxa em 1992: 1.174,47%

IPC/FIPE

Índice de Preços ao Consumidor da FIPE

Apurado pela FIPE - Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas da USP - Universidade de São Paulo.

Reflete a variação de preços apenas na cidade de São Paulo, com base nas despesas de famílias que ganham mensalmente de dois a seis salários-mínimos. Não inclui bens duráveis. É divulgado semanalmente, comparando o período de 30 dias, a cada semana. Sua estrutura é composta por 260 produtos, a partir da pesquisa mensal de 51.000 preços. Taxa em 1992: 1.129,55%

ICV

Índice de Custo de Vida

Apurado pelo DIEESE, de São Paulo.

Também reflete a variação de preços na cidade de São Paulo, mas com base em famílias com renda mensal entre 1 e 30 salários-mínimos. Inclui preços de 330 produtos. Pesquisado de 1 a 30 do mês de referência. Taxa em 1992: 1.127,48%

IPCA/IPEAD

Índice de Preços ao Consumidor Amplo do IPEAD

Apurado pelo IPEAD - Instituto de Pesquisas Econômicas e Administrativas da Universidade Federal de Minas Gerais.

Mede a inflação em Belo Horizonte, das famílias que ganham mensalmente de 1 a 40 salários-mínimos. Inclui 229 produtos, cuja variação é analisada através da pesquisa de mais de 40.000 preços por mês. O IPEAD também produz o IPC - Índice de Preços ao Consumidor, que difere do IPCA por medir a inflação dos que ganham mensalmente até oito salários-mínimos.

Para utilização no sistema financeiro (em aplicações financeiras, como os CDBs, a caderneta de poupança e os depósitos especiais remunerados - DER), o Governo Brasileiro criou a **TR - Taxa Referencial**, que é fixada em função das taxas de remunera-

ração praticadas pelo próprio mercado, alguns dias antes do período a que a TR irá se referir.

TÍTULOS INDEXADOS UTILIZADOS NO SISTEMA FINANCEIRO E NO SISTEMA FISCAL

Para compensar a desvalorização da moeda brasileira, procurando restabelecer o seu poder de compra, tanto o sistema financeiro, quanto o sistema fiscal (em seus três níveis: federal, estadual e municipal), criaram títulos com valores iniciais de referência em determinada data e, a partir daí, corrigidos com base em alguns dos indicadores apresentados anteriormente.

Alguns destes títulos, hoje já sobejamente conhecidos pela população brasileira, são:

UFIR Unidade Fiscal de Referência

Com valor fixado para cada mês. As declarações de imposto de renda têm anualmente todos os seus valores em cruzeiros convertidos obrigatoriamente

para UFIR.

UFIR Diária Unidade Fiscal de Referência Diária

Com valor fixado para cada dia útil. Utilizada no pagamento de todos os impostos e contribuições federais.

UFESP Unidade Fiscal no Estado de São Paulo

Com valor fixado para cada dia útil. Utilizada no pagamento de todos os impostos estaduais no Estado de São Paulo.

UFERJ Unidade Fiscal no Estado do Rio de Janeiro

Com valor fixado para cada dia útil. Semelhante à UFESP, para utilização no Estado do Rio de Janeiro.

UFEMSP Unidade Fiscal do Município de São Paulo

Com valor fixado trimestralmente e mensalmente. Utilizada para pagamento de impostos, taxas e emolumentos no município de São Paulo.

De uma forma geral, cada um dos estados e municípios brasileiros procurou garantir a arrecadação de seus erários, criando títulos indexados, aos quais os contribuintes terão que se submeter quando do pagamento de seus impostos e taxas.

A situação vem se generalizando a tal ponto que hoje temos na cidade do Rio de Janeiro uma UNIF (Unidade Fiscal) para pagamento do IPTU - Imposto Predial e Territorial Urbano de imóveis comerciais e outra UNIF para pagamento do IPTU de imóveis residenciais.

Também bastante interessante é a recentemente criada UT - Unidade Taximétrica que corrige o preço das tarifas de táxi em algumas cidades brasileiras, entre elas, São Paulo e Rio de Janeiro. Ao invés de estarem mexendo em seus taxímetros a cada mês, agora os táxis apresentam o custo da viagem medido em UTs. Basta multiplicar a quantidade marcada de UTs nos taxímetros pelo valor da UT em vigor, e o passageiro tem o custo de sua viagem! É a tecnolo-

A VALIDADE DOS INDICADORES DE INFLAÇÃO

Hoje em dia, um número cada vez maior de estudiosos começa a analisar a influência do sistema de indexação existente no Brasil, procurando determinar até que ponto esse sistema impede a evolução da economia para uma hiperinflação, mas, em contrapartida, como ele vem agindo para tornar inócuas todas as medidas ortodoxas anti-inflacionárias que o Governo Brasileiro tomou nos últimos dois anos.

Neste ponto, vale registrar comentários publicados pela grande imprensa, que servem para uma reflexão:

"Pesos diferentes - taxas divergentes.

Apesar das várias explicações para o fato dos índices de preços resultarem em taxas diferentes, há

algumas distorções que mostram a necessidade das pesquisas de orçamento familiar serem atualizadas com maior frequência. No índice da FIPE, o arroz pesa quase o dobro (3,0%) do que no INPC (1,61%), apesar de ambos medirem a inflação de pessoas de renda semelhante. A gasolina vale 1,65% no IPC da FGV e chega a 3,58% no índice do IPEAD (ambos são índices que pesquisam preços na classe média).

Também a tarifa de ônibus urbano pesa bem mais no índice da FGV (1,80%), do que no do IPEAD (3,03%).

O índice da FIPE não inclui bens duráveis (eletrodomésticos, automóveis, entre outros), o que faz com que os alimentos tenham neste indicador o maior peso de todos: 37,67%, contra os 32,78% do INPC,

segundo maior neste item".

"O Globo - 17.01.93"

Alguns meses depois dos comentários do jornal "O Globo", "O Estado de São Paulo" em um de seus editoriais, afirmou: "O ministro da Fazenda, Eliseu Resende, deseja modificar os cálculos dos índices de inflação por entender que as características regionais se contrapõem à fixação de uma taxa única para todo o País. Aparentemente o ministro se atém a um problema relevante, mas pode estar atribuindo ao fator regional uma importância excessiva, ainda que a questão dos índices mereça, seguramente, um aprofundado debate nacional. Não existe índice satisfatório: na realidade, cada família necessitaria de ter o seu".

"Editorial de O Estado de São Paulo"

logia em um País que vive há décadas mergulhado em profunda inflação.

A Correção do Imposto de Renda na Fonte e das Contribuições para a Previdência Social

A introdução deste item em nossa apresentação visa a chamar a atenção para os artifícios que, por diversas vezes, o Governo utiliza para aumentar sua arrecadação.

Tanto as tabelas de desconto de imposto de renda na fonte, quanto as de contribuição para a previdência social, apresentam alíquotas (taxas) progressivas em função da remuneração recebida (no caso do imposto de renda) ou do salário contribuição (no caso da previdência social).

Se o Governo não reajustar mensalmente as bases sobre as quais incidem as alíquotas do imposto de renda ou da contribuição para a previdência social, ou se o indexador utilizado para esse reajuste não refletir adequadamente a desvalorização monetária, o que ocorre é que os impostos e contribuições devidos se tor-

nam mais elevados, onerando adicionalmente os contribuintes.

II) O DÓLAR COMO REFERENCIAL DA CORREÇÃO MONETÁRIA

Muitos contratos e algumas aplicações financeiras e investimentos têm como indexador o "dólar americano", que funciona como âncora para evitar a desvalorização monetária.

Como o Banco Central, vez por outra, interfere no mercado do dólar, muitos agentes financeiros não confiam na moeda americana como indexador.

O mercado imobiliário nos últimos dois anos praticamente adotou a dolarização, com quase todas as ofertas de imóveis tendo como referência a moeda americana. Como a Lei proíbe qualquer transação em moeda estrangeira, obviamente as transações se fazem em moeda nacional, utilizando como base a cotação do dólar do dia.

Mas aí, aparece um outro problema: quando falamos em "dólar americano", a que tipo de dólar estamos nos referindo?

Oficialmente, existem no mercado financeiro brasileiro duas espécies de moeda americana:

— o dólar comercial, que rege as operações de importação e exportação e as entradas e saídas financeiras;

— dólar turismo, que, como o nome indica, se aplica às operações de compra e venda de moeda nos serviços de turismo.

Qual das duas espécies de moeda é na realidade a mais representativa das tão procuradas "verdinhas"?

Em realidade, nenhuma das duas. A mais representativa é um terceiro tipo de moeda americana, não oficial, designada de dólar livre.

Muitas vezes me perguntam como o Governo tolera a existência do dólar livre não oficial, com circulação generalizada e cotações diárias publicadas nas páginas econômicas de todos os jornais.

Com exceção de pequenos períodos de "caça aos doleiros", é inegável que o Governo faz vistas grossas à existência do mercado de dólar livre (mercado negro).



INFLAÇÃO FICTÍCIA

Queremos destacar ainda sobre os indicadores conjunturais de inflação a crônica do economista Joelmir Beting publicada em vários jornais no dia 17/04/93, sob o título de Inflação Fictícia, da qual destacamos a seguir inúmeros trechos.

"Nenhuma aplicação financeira perdeu da inflação brasileira em março (1993). E foi, no mês, a maior inflação do mundo: IGP-M de 26,25%. Leitura do fenômeno: para milhões de investidores brasileiros, a inflação simplesmente não existe. A correção monetária, garantida em contrato, faz do capital estacionado em ativos financeiros uma autêntica poupança inoxidável - porque protegida contra a corrosão inflacionária

da moeda nacional.

Recentemente, o professor James Buchanan, Prêmio Nobel de Economia em 1986 fez a seguinte pergunta: Como os brasileiros conseguem conviver com inflação de 25% ao mês por tantos meses ou por tantos anos?

O exercício espartano da correção monetária explica a façanha tupiniquim. Todos os ativos físicos e reservas de valor estão igualmente protegidos, parcial ou integralmente, pela indexação formal ou informal. O patrimônio imobiliário, por exemplo, não esconde sua predileção pela correção cambial.

Resultado: inflação de 25% ao mês (ou de 1.355% ao ano) não abala a solidez dos agentes financeiros nem

tira o sono dos poupadores de todos os calibres. Ela não consegue precipitar a emigração de capitais nem implode com as receitas fiscais. O tal de Efeito Tanzi não passa pelo mata-burro da Ufir diária. O desajuste fiscal do setor público nada tem a ver com a inflação. Resulta de incompetência, desperdício, malversação, sonegação e corrupção.

Temos de distinguir inflação nominal de inflação real. A real está expressa pela distância entre inflação e correção. Essa distância tem sido mínima: inflação real de 1% ao mês. Em muitos negócios, é de 1% ao ano. O grande resto, dentro do índice, é repasse de inflação. Em certos contratos, com adição da inflação futura".

III) AS OPERAÇÕES FINANCEIRAS

Iremos destacar neste capítulo os seguintes tipos de operações financeiras:

- caderneta de poupança
- depósitos especiais remunerados
- CDB/RDB
- fundos de renda fixa
- fundos de renda variável
- hot-money
- financiamentos em moeda estrangeira
- ações

Caderneta de Poupança

Indiscutivelmente, é a operação financeira mais conhecida dos brasileiros, sendo a única forma de aplicação de recursos pela maioria da população.

A caderneta de poupança pode ser aberta em quase todos os bancos, em qualquer dia do mês, com exceção dos três últimos dias. A cada 30 dias da data de abertura (conhecida como dia do aniversário), a caderneta de poupança faz jus à correção monetária (igual à variação da TR - Taxa Referencial), mais juros reais (efetivos) de 0,5%.

DER

Depósitos Especiais Remunerados

São resultantes da liberação dos cruzados que foram bloqueados em março/1990, quando do início do Governo Collor.

Assemelham-se às cadernetas de poupança, com as seguintes diferenças:

- não admitem depósitos
- têm remuneração computada dia-a-dia, podendo dessa forma ser sacados em qualquer dia sem prejuízo para o detentor da conta
- rendem TR mais 7,0% ao ano de juros efetivos. A taxa de juros deverá se reduzir para 6,0% ano a ano (igual a das cadernetas de poupança) dentro de poucos meses.

CDB/RDB

O CDB - Certificado de Depósito Bancário e o RDB -

Recibo de Depósito Bancário são, em realidade, "empréstimos" que o aplicador faz às instituições financeiras. Quando os recursos são aplicados na própria instituição financeira, tem-se o RDB. Quando a instituição financeira aplica os recursos em terceiros, caracteriza-se o CDB.

A remuneração dos CDB/RDB varia em conformidade com as condições do mercado financeiro. Em boa parte dos anos 1990 e 1991, a remuneração dessas aplicações chegou a atingir a variação da TR (correção monetária) mais juros efetivos de 100% ao ano. Atualmente (no transcorrer do 2º trimestre/93), a remuneração dos CDB/RDB está em torno de TR mais 20% ao ano de juros efetivos.

Há dois tipos de CDB/RDB no mercado: com renda pré-fixada e com renda pós-fixada. Como a designação define, no primeiro caso o aplicador sabe previamente quanto vai receber de volta ao final do período da aplicação (normalmente 30 dias). No caso do CDB/RDB-pós, atualmente o prazo mínimo de aplicação é de 90 dias e o aplicador recebe como remuneração a variação da TR mais a taxa de juros acertada no momento da aplicação.

Fundos de Renda Fixa e Fundos de Renda Variável

A maioria das instituições financeiras mantém fundos específicos, para a captação de recursos junto a seus clientes e aplicadores em geral.

Através desses fundos, as instituições financeiras podem adquirir no mercado financeiro CDBs e títulos do Governo, caracterizando-se então um "fundo de renda fixa". Ou podem adquirir ações e debêntures, no caso de "fundo de renda variável".

Para participar desses fundos, o aplicador tem seu aporte de recursos transformado em determinado número de quotas no

momento da aplicação. As quotas variam de valor dia-a-dia, em função da remuneração (ou das cotações, no caso das ações) dos papéis em Carteira.

O fundo de renda fixa mais conhecido atualmente é o "Fundão", designação popular como estão conhecidos os FAF - Fundos de Aplicação Financeira, instituídos pelo Governo em 1990. Tais fundos têm uma Carteira definida por normas governamentais rígidas e, normalmente, não proporcionam ao aplicador qualquer remuneração real, corrigindo apenas (quando o fazem) a desvalorização monetária. Estão muito associados aos depósitos em conta-corrente do aplicador pessoa física, permitindo-se saques automáticos toda a vez que a conta-corrente se apresenta negativa.

Hot-Money

O hot-money é uma operação em que a instituição financeira transfere recursos para uma pessoa jurídica tomadora, pelo prazo de um dia. Ou seja, é um empréstimo que o banco (ou outro tipo de instituição financeira) faz a uma empresa, pelo prazo de um único dia. Normalmente, não se realizam operações de hot-money para pessoas físicas.

Ao final de um dia, em conformidade com o interesse das partes envolvidas, a operação pode ser renovada por mais um dia e, assim, continuamente, por período indefinido enquanto perdurar aquele interesse mútuo.

Ao se negociar a compensação financeira pelos recursos oriundos de empréstimos junto às instituições bancárias, é preciso sempre diferenciar a parcela de correção monetária da parcela de juros efetivos. No primeiro semestre/93, as taxas de juros efetivos têm se situado ao redor de 35% ao ano, nível extraordinariamente elevado, que exige o máximo de rigor na análise da necessidade da contratação de recursos com a rede bancária e de sua negociação, no caso de

tais recursos se mostrarem imprescindíveis.

Financiamentos em moeda estrangeira

As operações de empréstimos em moeda estrangeira se estão tornando mais comuns, a partir do momento em que o Brasil vem regularizando sua situação frente à comunidade financeira internacional.

Tais operações são realizadas por instituições financeiras credenciadas no Banco Central exclusivamente para pessoas jurídicas (empresas).

A compensação financeira dos empréstimos em moeda estrangeira gira em torno de variação cambial mais juros efetivos de 8% a 10% ao ano.

No primeiro semestre de 1993, as taxas preferenciais no mercado europeu (LIBOR) ou no mercado dos Estados Unidos (Prime Rate), se situaram nos níveis mais baixos dos últimos 10 anos.

Ações

Para se falar das aplicações em ações, alguns comentários gerais devem ser feitos sobre a capitalização própria das empresas no Brasil.

A discussão sobre qual o nível mais adequado de capitalização própria das empresas brasileiras tem merecido a atenção de inúmeros estudiosos.

No Japão, as empresas possuem uma capitalização própria (patrimônio líquido) ao redor de 30% do passivo total.

Os restantes recursos provêm quase que inteiramente de empréstimos e financiamentos bancários. Nos Estados Unidos, o nível médio de capitalização própria das empresas é apenas ligeiramente superior ao verificado no Japão.

No Brasil, a política de juros elevados adotada pelas autoridades monetárias é o principal fator de complicação para a definição do nível adequado de capitalização das empresas brasileiras.

Há quem considere que, para uma empresa industrial, uma capitalização própria inferior a

75% pode ser extremamente perigosa na atual conjuntura econômica brasileira.

Tal afirmativa, porém, parece ser muito genérica, de vez que o nível adequado de capitalização própria está intimamente ligado à natureza do endividamento da Empresa. Se for possível a contratação de operações financeiras a longo prazo (mais de cinco anos) e com juros compensatórios compatíveis com as taxas de retorno proporcionadas pelas atividades sociais da Empresa, o nível de capitalização própria poderá ser mais baixo, sem prejuízo à sua perenidade.

Mas, se a capitalização própria da Empresa for muito baixa, como proceder para aumentar o nível de recursos dos quotistas ou acionistas?

A resposta mais óbvia é solicitar a esses quotistas ou acionistas que aportem novos recursos ao capital social da Empresa. Todavia, na maioria dos casos, os controladores têm todos os seus recursos envolvidos na própria atividade da Empresa e não possuem condições de canalizar recursos adicionais.

A opção que resta é procurar novos parceiros que queiram entrar no negócio.

Se a Empresa for uma sociedade por quotas de responsabilidade limitada, esse novo parceiro terá que ser encontrado através de procura direta, provavelmente dentro do próprio âmbito em que a Empresa atua.

Todavia, se a Empresa for uma sociedade anônima, o leque de opções se amplia. A sociedade anônima pode ser de capital fechado ou de capital aberto.

Ser de capital aberto significa que a Empresa está registrada na CVM - Comissão de Valores Mobiliários e já fez uma emissão pública de ações, ou seja, já recorreu ao mercado de capitais para conseguir os recursos necessários a um aumento de seu capital social.

Sempre que uma sociedade anônima de capital aberto necessitar incrementar a sua capitalização própria, ela poderá recorrer ao mercado de capitais e realizar uma nova emissão

pública de ações.

Se a sociedade anônima ainda for de capital fechado, ela terá de obedecer a todo um ritual e buscar o seu registro na Comissão de Valores Mobiliários.

Paralelamente, deverão ser identificadas instituições financeiras que funcionem como "underwriters", ou seja, instituições que garantam a subscrição das ações que serão emitidas e, posteriormente, façam a sua distribuição pelo mercado financeiro, atingindo um número significativo de investidores.

O âmbito onde atuam os "underwriters" é denominado de *mercado primário*. Uma vez emitidas as ações e já nas mãos dos investidores finais, essas ações poderão ser negociadas livremente nas Bolsas de Valores, que constituem o chamado *mercado secundário*.

Sem um mercado secundário fortalecido, isto é, sem Bolsas de Valores bem controladas e de grande amplitude, o mercado primário se encolhe, e as instituições financeiras "underwriters" tornam-se extremamente seletivas, fazendo com que o número de emissões de ações seja desproporcionalmente reduzido em relação às necessidades das empresas que buscam aumento de capitalização própria.

Caracterizado o que é mercado secundário representado pelas Bolsas de Valores, pode-se agora falar de uma aplicação em ações.

Aplicar recursos em ações é procurar uma corretora credenciada pelo Banco Central do Brasil e adquirir um determinado número de ações de uma companhia de capital aberto, pela cotação que está ocorrendo no pregão da Bolsa de Valores, no momento em que a transação estiver sendo consumada.

Quando o aplicador quiser reaver os recursos aplicados, adotará o caminho inverso, sempre com a intermediação de uma corretora credenciada.

É preciso salientar que, tratando-se de uma aplicação de renda variável, ela é de grande risco, podendo proporcionar alentadores lucros, mas também lamentáveis prejuízos. ●

DOMÍNIO DA TECNOLOGIA GARANTE AMPLIAÇÃO DA PARTICIPAÇÃO NO MERCADO

Qualidade é um fator decisivo na batalha da competitividade. Consciente disso, a Papyrus investiu nos três últimos anos US\$ 15 milhões no aprimoramento do processo de industrialização de cartões para embalagens (duplex e triplex). A empresa, que tem por princípio a utilização de aparas, adquiriu perfeito domínio tecnológico, tendo como resultado um cartão qualidade "Premium".

Estão projetados novos investimentos visando ampliar a atual capacidade de produção (200 t/dia), para o nível de 500 t/dia em 1997.

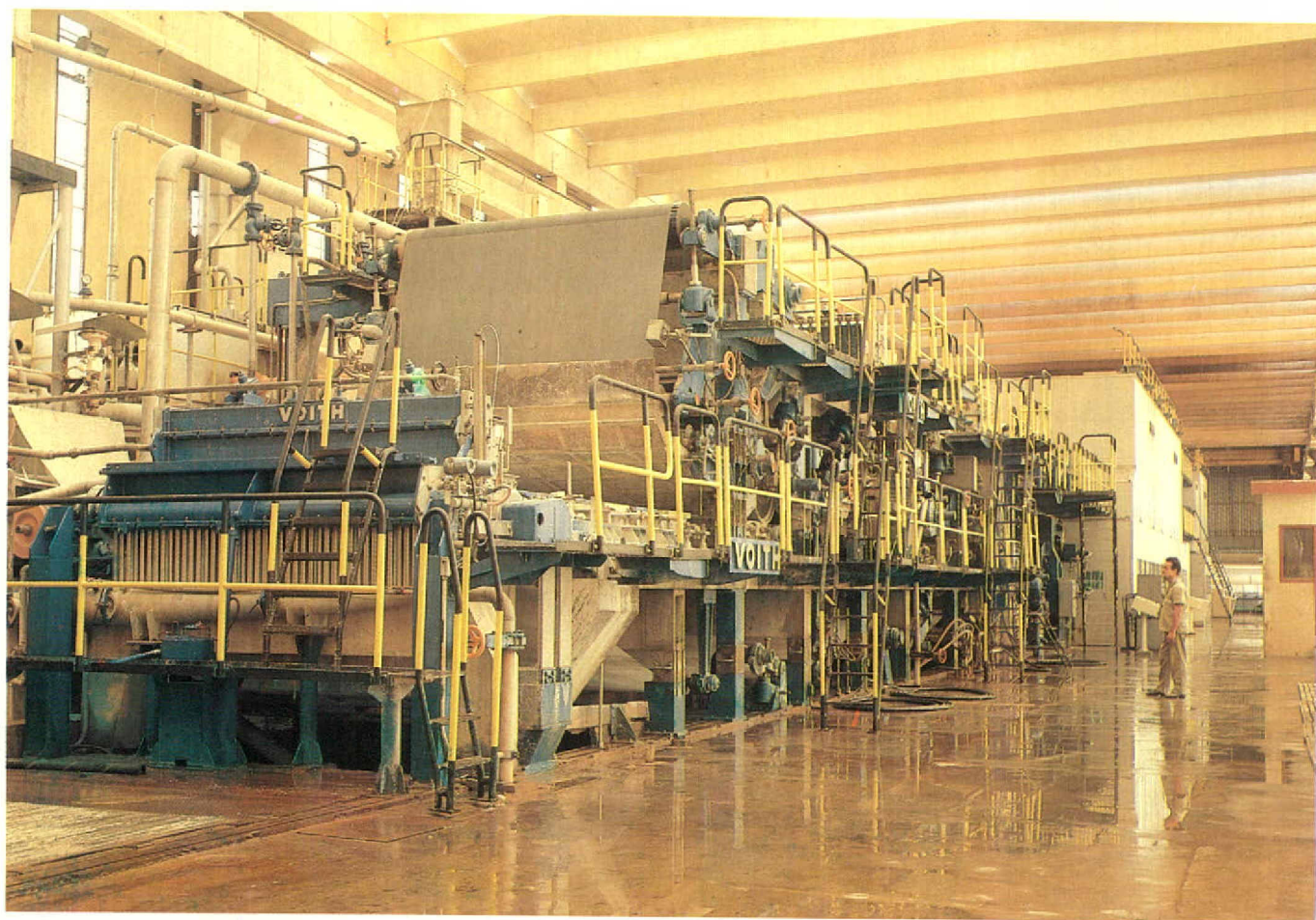
A Papyrus detém hoje a mais avançada tecnologia para fabricação de cartões para embalagens (duplex e triplex) a partir de aparas. O processo de reciclagem utilizado pela empresa é inédito no Brasil e destaca-se por não estar apoiado em reações químicas. Conhecido como "preparação a

quente", basicamente utiliza água e vapor. A desagregação das aparas ocorre em um dispersor de betume e parafina; em seguida a massa é submetida a uma temperatura de 140 graus centígrados e transforma-se em pasta.

Embora não seja líder na produção de cartões no ranking bra-

sileiro, (a Papyrus está em terceiro lugar , sendo precedida pela Ripasa S.A. celulose e Papel, segunda maior produtora e Cia. Suzano de Papel e Celulose, líder no segmento de cartão), as expectativas da Papyrus com relação ao futuro são muito boas.

As indústrias que têm a recicla-





gem por princípio estão tendo um destaque muito especial neste momento em que a questão ecológica está em grande evidência, haja visto a proposta de criação do "Selo Verde" ou "Selo Ecológico", pela CEE - Comunidade Econômica Européia - que identificará os produtos com impacto ambiental reduzido, bem como o fato de International Standard Organization (ISO) haver recentemente criado o Comitê TC-207, especializado em meio ambiente, presidido pelo Canadá.

A reciclagem hoje se constitui em uma alternativa estratégica, pois o domínio de uma tecnologia diferenciada daquela apoiada na celulose representa vantagem em termos competitivos. "As exigências são crescentes em vários níveis. Os convertedores exigem um produto com características regulares em termos de espessura, printabilidade e resistência à umidade, entre outras coisas. Já os usuários finais estão comprometidos com a questão ecológica e procuram embalagens recicláveis. A Papyrus consegue oferecer as duas

coisas", comenta Dante Ramezoni, diretor presidente da Papyrus.

A Papyrus está produzindo 200 t/dia de produtos com qualidade "Premium". Esta performance é resultado de um plano de modernização industrial implementado por etapas, cuja primeira parte foi concluída em novembro de 1992 e a última em julho de 1993. No todo, o empreendimento absorveu recursos estimados em US\$ 15 milhões, sendo 55% obtidos através de financiamento junto ao BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) e 45% oriundos de recursos próprios.

Em síntese, a reestruturação compreendeu a troca de uma prensa Cavallari por uma Voith, com maior capacidade de extração de água; a instalação da coifa completa na totalidade da máquina, isto é na pré-secagem, no secador Yankee e na pós-secagem; substituição dos aplicadores de coating (revestimento); instalação de infravermelho; instalação de pré-calandra e instalação de esfriadores.

Como resultado, além da melhoria da qualidade, a Papyrus conse-

guiu um incremento de produtividade da ordem de 30%, passando a industrializar 6 mil toneladas/mês. Dante Ramezoni destaca outro aspecto importante: a informatização de toda área industrial. "Além de ser extremamente eficiente é uma coisa esteticamente muito bonita", comenta Ramezoni enumerando algumas das vantagens da automação: "todos os comandos estão automatizados; recentemente, foram instalados equipamentos auxiliares que permitem o ajuste térmico, hidráulico e elétrico; um scanner de última geração permite o ajuste automático de gramatura, umidade e consistência. Tudo objetivando a fabricação de um produto de excelente qualidade".

DINAMISMO E EFICIÊNCIA

— Equacionar a questão tecnológica foi apenas um dos passos dados pela PAPIRUS nesta caminhada rumo à modernização. Foram observados vários fatores sociais e econômicos e, especialmente, a máquina administrativa passou por profundas alterações. ■■■

A indústria, instalada no município de Limeira, em São Paulo, foi totalmente automatizada.



Cláudio Henrique Pires, o responsável por medidas capazes de agilizar o processo decisório da Papyrus.

A responsabilidade de promover a reestruturação organizacional da Papyrus foi confiada ao diretor Cláudio Henrique Pires, que lançou mão de um plano de informatização, já devidamente implantado, capaz de agilizar todo o processo decisório da empresa.

A informatização veio de encontro a uma proposta de integração de

todos os departamentos da Papyrus. Há um comprometimento entre a área comercial e os demais setores da empresa, com resultados altamente eficazes. Aliás, ser eficiente na prestação de serviços é uma das metas da empresa que vem estreitando seu relacionamento com a clientela, tendo inclusive criado uma gerência de assistência técnica que,

em conjunto com os convertedores, busca fabricar o produto ideal.

ESTRATÉGIA COMERCIAL

— A produção mundial de cartões está basicamente concentrada em três regiões: América do Norte, com aproximadamente 42% de participação; Europa Ocidental, com cerca de 30% e Ásia, com 24%.

A América Latina, muito timidamente, comparece com algo em torno de 4% e o Brasil situa-se com uma produção anual estimada em torno de 360 a 400 mil toneladas/ano. Os principais produtores são a Cia. Suzano de Papel e Celulose, a Ripasa S.A. Celulose e Papel e a Papyrus Indústria de Papel S.A., seguidos de outros menores.

O domínio norte-americano justifica-se: aproximadamente 60% de todos os cartões são fabricados com polpa branqueada e as máquinas que industrializam o produto são integradas a fábricas de celulose com alta produção e elevada economia de escala de branqueamento.

Europa e Japão, nos últimos anos, buscam maior rentabilidade e uma maior aproximação com o continente líder, alterando o mix

Papyrus: reciclagem por princípio

— A Papyrus, atualmente sediada no município de Limeira, em São Paulo, foi adquirida em 1951, pela Fábrica de Chapéus Dante Ramenzoni, para suprir a necessidade do cartão utilizado na confecção de seu principal produto.

Segundo Dante Ramenzoni (diretor presidente da Papyrus e sobrinho neto do fundador da fábrica de chapéus) o fato da empresa utilizar aparas para industrializar o cartão foi um dos fatores que sensibilizou o pai dele, Ziro Emílio Ramenzoni, então diretor da Fábrica de Chapéus. "O pêlo de coelho utilizado na fabrica-

ção dos chapéus é considerado uma matéria-prima secundária, porque na Europa o animal é criado com a finalidade de servir de alimentação, por isso, meu pai era muito afeito ao processo de reaproveitamento de materiais secundários, como as aparas. Além disso, ele tinha grande preocupação com a preservação do meio ambiente."

Recicladores por princípio, portanto, embora a maior parte das empresas brasileiras utilizem matérias-primas oriundas de florestas renováveis, eles optaram por seguir esta linha e, mesmo inicialmente perdendo

um pouco em termos de qualidade, em comparação com as indústrias apoiadas em matérias-primas virgens, continuaram com o mesmo processo.

Esse distanciamento em termos de qualidade é coisa do passado. Graças à tradição, a Papyrus conseguiu dominar plenamente o processo de industrialização a partir de aparas. Nos cartões que industrializa utiliza 75% de aparas e 25% de matérias-primas virgens. Com este último salto tecnológico a empresa consegue qualidade similar a dos fabricantes que empregam somente matérias-primas virgens.

produtivo dos cartões para embalagens, verificam-se significativas mudanças em características como densidade (alto bulk e revestimento de alta qualidade).

Entretanto, ventos sopram a favor das empresas que têm a produção baseada na reciclagem e a Papirus não perdeu esta oportunidade. Tradicional recicladora, aprimorou ao máximo a qualidade do cartão e está pronta para ampliar sua participação no mercado.

Com a finalidade de ser forte e competitiva, a Papirus também está investindo num trabalho de conscientização de seus recursos humanos e pretende atingir o máximo de intimidade com os clientes.

“De nada adianta termos um produto categoria premium se não conseguirmos chegar no lugar certo e no momento certo”, diz o diretor comercial Paulo Aloysio Schmitt, responsável pela estratégia comercial adotada pela Papirus tanto a nível de mercado interno como externo. “Todos os recursos humanos de nossa empresa devem estar integrados. Não só o diretor, mas todos do departamento comercial, vendedores, gerentes, enfim... devem conhecer as características do mercado para onde está sendo



Dante Ramenzoni, otimista, pretende continuar investindo

direcionado o cartão: alimentício, higiene e limpeza, autopeças, etc... Cada um desses segmentos tem suas peculiaridades e merece um acompanhamento. Temos uma proposta de comprometimento com o cliente”, afirma Schmitt.

O diretor comercial acredita que estando a empresa passando por um momento de transição, decisivo em sua trajetória desenvolvimentista, é extremamente necessária uma avaliação da empresa no mercado. São observados fatores tais como ascensão ou queda participativa em cada segmento, oscilação da lucratividade, etc... “É uma espécie de parceria”.

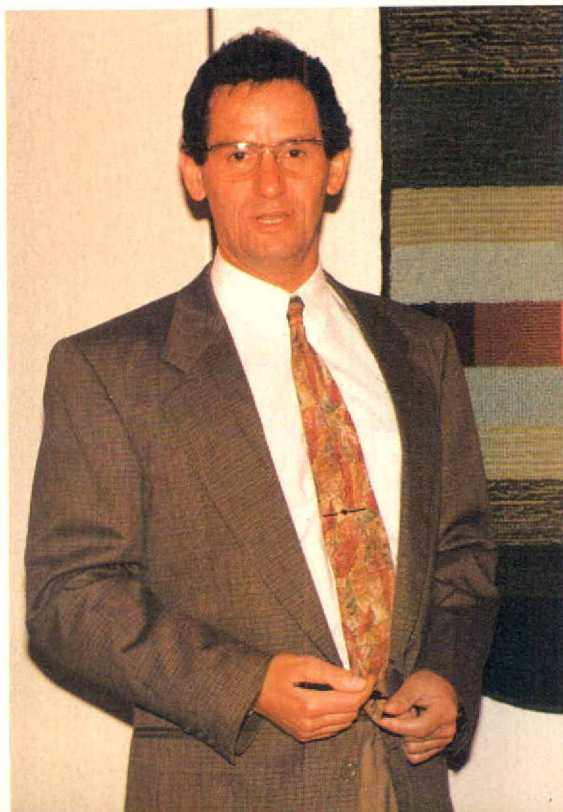
Dante Ramenzoni espera que a partir de outubro o mercado interno de cartões se regularize e destaca que este segmento foi dos menos afetados dentre os do setor de celulose e papel. Ele acredita também que a Papirus terá uma maior participação no mercado externo, para onde direciona atualmente 15% de sua produção. “Com a melhoria qualitativa de nossos produtos vamos ampliar essa participação e pretendemos chegar a 35%”.

A estratégia de atuação no mercado internacional, segundo Schmitt, é evitar negócios “spot”. Todas as exportações são realizadas através de representantes exclusivos, comprometidos com a filosofia da Papirus de atender às necessidades de cada cliente. Os principais importadores dos cartões Papirus são Argentina, Paraguai, Uruguai, Peru e Equador. A empresa está exportando também para o Chile, Colombia e Venezuela e vê perspectivas no mercado africano e oriental.

Mas os planos da Papirus vão além: “continuaremos investindo. Estamos com um outro projeto, cuja meta é elevar a capacidade de produção para 500 t/dia, o que corresponde a 180.000 t/ano, até 1997”, informa Ramenzoni.

Outra meta da Papirus, mais imediata, é conquistar o credenciamento junto à ISO 9002, o processo está em andamento e o Certificado é esperado para meados de 1994. ●

Paulo Aloysio Schmitt:
“Temos uma proposta de comprometimento com o cliente”.



UM POR TODOS... ...TODOS POR UM

“O trabalho em equipe deixou de ser reservado a um conjunto de tarefas emergenciais para tornar-se o dia-a-dia das organizações de sucesso”. Mas, o que é uma verdadeira equipe?

Por: José
Antonio Bertani
Marinho

Hoje, mais que nunca, as empresas vivem nadando num mar de competitividade irrefreada. E não são todas que conseguem dar braçadas suficientes para sair do mar alto e chegar a salvo na praia de areias douradas: o cobiçado mercado pelo qual tanto anseiam. Aquelas que conseguem, usam de vários meios eficazes. Um deles – e dos que mais promove o desenvolvimento da produtividade com qualidade – é o trabalho em equipe.

A grande dificuldade de se trabalhar numa equipe é a visão fragmentada do trabalho, em que prevalece o grito de “cada um por si”. Isto porque os objetivos globais da Organização são postos de lado, em benefício das metas setoriais e individuais. Consequentemente, o todo perde o seu valor diante das partes isoladas e em contínua competição entre si.

Porém, quando a empresa é entendida de modo sistêmico, é possível florescer o trabalho em equipe. Afinal, na visão sistêmica - e mais - na visão holística, as diversas áreas da companhia não são compreendidas como unidades fechadas em si mesmas, porém, como órgãos relacionados entre si, interdependentes, integrados. Apesar de suas metas particulares, as áreas caminham em conjunto rumo ao mesmo fim, que são os objetivos globais da empresa. Portanto, conceber a Organização sob um enfoque sistêmico ou holístico é visualizá-la como um todo organizado, cujas partes mantêm entre si constante relacionamento, perseguindo

todas, a par de suas características e atividades próprias, os mesmos objetivos organizacionais. Quando isso não ocorre, o sistema é fragmentado, acabando por levar as áreas isoladas e encerradas dentro de si mesmas a criar “feudos” irredutíveis entre si. Esses “feudos” buscam, em seu isolamento, alcançar metas individualistas que deixam de contribuir para o alcance dos objetivos comuns da empresa, impossibilitando o trabalho em equipe.

O TRABALHO EM EQUIPE

A verdadeira equipe consegue ampliar a quantidade de idéias sobre um tema de interesse comum, eleva continuamente o nível qualitativo dessas idéias, consegue observar a mesma realidade de ângulos diferentes e integra os seus participantes, de modo a favorecer a busca conjunta de objetivos. Daí a sua importância no processo de trabalho. Mas, o que é uma “verdadeira equipe”?

Ou melhor, quais são as suas características?

Numa equipe eficaz prevalecem:

- Objetivos comuns
- Capacidade desses objetivos satisfazerem às necessidades dos participantes da equipe
- Rede de atração interpessoal
- Integração entre os componentes da equipe

Quando a equipe é assim entendida, ao invés de obstáculos, rivalidades e desconfianças, gerados pelo individualismo devastador, começa a surgir o

trabalho conjunto, a parceria entre os profissionais das mais diversas áreas de uma Organização, assim como a parceria entre a empresa e seus fornecedores, consumidores e clientes. Como diz Peter Scholtes, “à medida que as Organizações se envolvem mais com o movimento da Qualidade, descobrem as vantagens de ter pessoas de todos os níveis trabalhando juntas em equipes”. Na verdade, “uma única pessoa usando práticas de melhoria da qualidade pode fazer uma grande diferença em uma Organização. Mas raramente uma única pessoa possui conhecimento ou experiência suficientes para compreender tudo o que está envolvido em um processo. Portanto, importantes aumentos de produtividade e qualidade resultam, geralmente, de equipes - um conjunto de pessoas que reúne suas habilidades, talentos e conhecimentos. Com treinamento adequado, as equipes podem geralmente atacar problemas complexos e crônicos, descobrindo soluções eficazes e permanentes”. Isto é verdade. Podemos testemunhá-lo a partir do trabalho de consultoria e treinamento que desenvolvemos nos diferentes tipos de empresas que temos servido. Inicialmente, os treinandos (diretores, gerentes e supervisores), embora falem em sinergia, cooperação e participação, demonstram atitudes e comportamentos isolacionistas, individualistas e ostensivamente competitivos. Porém, à medida que o treinamento do trabalho em equipe vai se desenvolvendo, há uma

Bertani Marinho
é psicólogo,
consultor de RH
e diretor da RAMA
PSICOLOGIA
ORGANIZACIONAL,
especializada em
liderança, trabalho
em equipe
e controle do
estresse no
trabalho.

mudança radical, começando a haver atitudes amistosas mais intensas e ações que visam a integração e a busca dos objetivos comuns através da cooperação. Para isto, é importante promover um clima propício, que envolva:

- **Crença na dignidade de cada membro da equipe:**

Isto implica na premissa de que todos devem ser respeitados como seres inteligentes e não meros instrumentos à mercê de um líder.

- **Crença na capacidade de cada participante:**

Todos têm contribuições a dar, assim como condições para desenvolver conhecimentos e potencialidades.

- **Visão de conjunto:**

Para que um grupo de trabalho funcione realmente como equipe, é necessário que seus participantes tenham uma visão desse grupo como um conjunto organizado composto de partes integradas, formando um todo.

- **Lealdade:**

Uma equipe só pode ser coesa, quando existir lealdade entre os seus participantes. Isto é, quando são honestos uns em relação aos outros e fiéis aos compromissos da própria equipe. A desonestidade, o "puxar de tapete" são sintomas de grupos desintegrados e carentes de participação.

- **Abertura:**

Corresponde ao acesso de um participante em relação aos outros. Acessíveis são as pessoas tratáveis, comunicativas. Não havendo abertura, receptividade, fica prejudicada a visão de conjunto e, como tal, a integração e o próprio trabalho em equipe.

- **Cooperação:**

Participação e cooperação caminham juntas. Num ambiente excessivamente competitivo, cessa a cooperação. Cada qual estabelece e persegue suas próprias metas. Como consequência, deixa de haver cooperação e a equipe desintegram-se.

Desde que o clima propício ao

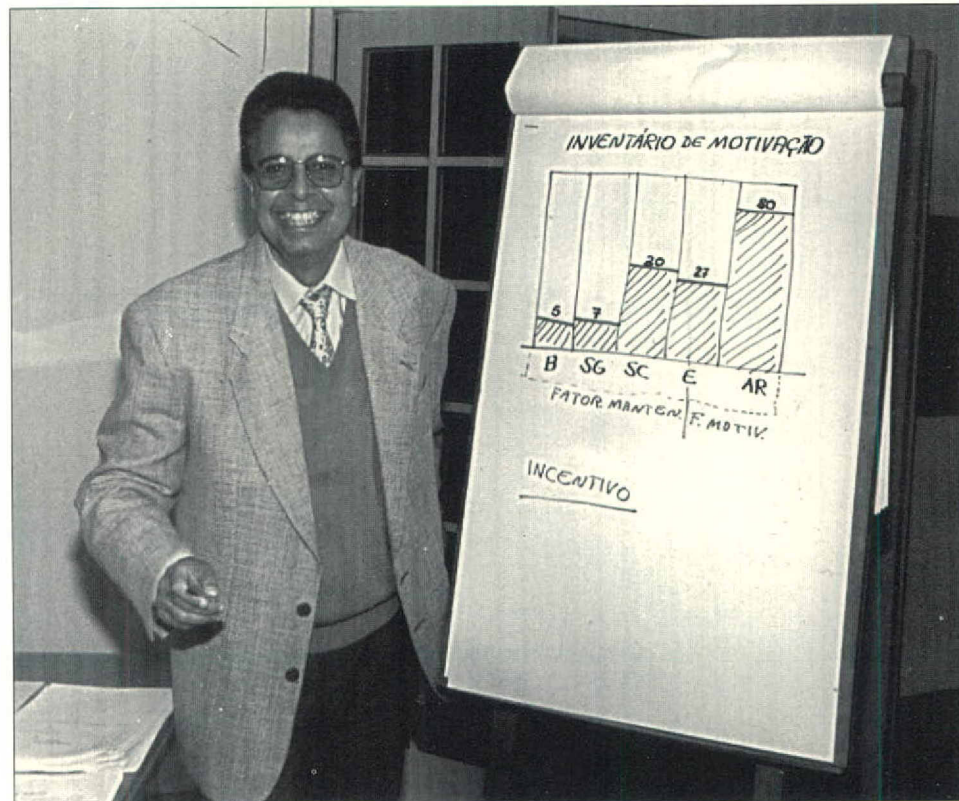
desenvolvimento do trabalho em equipe seja estabelecido através de fatores como os relacionados anteriormente, a equipe está apta a agir eficazmente.

ESTRATÉGIAS CRIATIVAS

A fim de que a equipe colha frutos positivos de seu trabalho, algumas técnicas e estratégias

fatória de solucionar o problema e gerando novas alternativas para resolvê-lo.

6) **Uso do pensamento lateral.** Deixa-se de pensar apenas de modo lógico e ordenado (pensamento linear) para dar vazão à imaginação criadora, pensando "por pulos", isto é, desordenadamente. No final, essa maneira



tornam-se importantes, como nos diz J.L. Hesketh:

1) **Adiamento da crítica** consiste em evitar prejudicar. Quando se apresenta uma idéia à equipe, deve-se, de início, rejeitar a preocupação em julgá-la. Isto cabe a uma outra fase da discussão.

2) **Aceitação de idéias aparentemente ilógicas mas originais.**

3) **Estabelecer a reação-em-cadeia.** Isto é, permitir a combinação de idéias, que acaba por enriquecer a sugestão inicial.

4) **Busca da quantidade.** A maior quantidade de alternativas oferece maior oportunidade de obter uma solução mais adequada para o problema.

5) **Uso do método sinético** refere-se à análise de um problema antigo sob um novo enfoque. Procuram-se ver aspectos que não são familiares, distanciando-se da maneira habitual e insatis-

desordenada de pensar poderá vir a fazer sentido e ser arrumada logicamente.

Aliadas estas estratégias criativas a outros instrumentos utilizados no trabalho em equipe, encontra-se o terreno ideal para que a equipe caminhe em segurança rumo a seus objetivos.

O trabalho em equipe deixou de ser reservado a um conjunto de tarefas emergenciais para tornar-se o dia-a-dia das Organizações de sucesso. Daí estarem as empresas correndo em busca de treinamento para seus líderes, a fim de que consigam os melhores frutos de suas equipes. É, sem dúvida, um bom sinal, afinal de contas, já nos velhos tempos de "Os Três Mosqueteiros" ouvia-se no ar o grito de guerra que hoje ecoa uníssono pelas fábricas e escritórios: "Um por todos... todos por um!..." ●

*Marinho:
"A grande dificuldade de se trabalhar numa equipe é a visão fragmentada do trabalho, em que prevalece o grito de cada um por si"*

O APOIO COM QUE CONTAM OS EXPORTADORES

O 18º Fórum de Análise enfocou o tema "Exportação, Atividade Imprescindível", quando foi analisado o apoio com que contam os Exportadores, assunto tratado neste artigo.

Durante o 18º Fórum de Análise do Mercado de Celulose, Papel e Industrial Gráfico, promovido pela ANAVE, de 1º a 3 de junho de 1993, foi abordado o tema "Exportação atividade Imprescindível".

O assunto vem diretamente de encontro ao que está acontecendo na maior parte das empresas do setor de celulose e papel, as quais procuram cada vez mais elevar o nível de profissionalização das atividades ligadas ao comércio exterior.

Neste artigo, sintetizamos duas das palestras apresentadas na seção coordenada por Nilson Mendes Cardoso, coordenador do Grupo de Trabalho de Comércio Exterior da Associação Nacional dos Fabricantes de Papel e Celulose e diretor da APFPC (Associação Paulista dos Fabricantes de Papel e Celulose), intitulada: O Apoio com que Contam os Exportadores:

- Siscomex: O Comércio Exterior na Era da Informática, apresentada por Daniel Teixeira, diretor do Setor de Atendimento ao Empresariado, no Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo - Secretaria de Comércio Exterior;

- Câmbio - Análise Simplificada, apresentada por Luiz Henrique Didier, diretor das empresas Didier CCTVM Ltda, Didier & Sal-

les Com. Ext. Ltda. e Didier Participações Ltda.

SISCOMEX: O COMÉRCIO EXTERIOR NA ERA DA INFORMÁTICA

Há muitos anos, as operações de comércio exterior vinham sendo processadas e controladas, basicamente, por três órgãos, atuando separadamente dentro de suas respectivas áreas de competência. Tal esquema manteve-se inalterado e hoje os órgãos diretamente responsáveis pelas operações de comércio externo são a Secretaria de Comércio Exterior, a Secretaria da Receita Federal e o Banco Central do Brasil. Além destes, vários outros órgãos devem, eventual e indiretamente, interferir nas exportações e/ou importações de mercadorias específicas, especialmente sob a forma de anuências prévias.

É fácil de entender que a necessidade de controle e acompanhamento das operações por parte de todos os órgãos direta ou indiretamente envolvidos terminaria por gerar - especialmente num contexto altamente dinâmico e mutável como o comércio externo - as mais diversas situações especiais, que redundaram por sua vez num acúmulo de documentos: guia de exportação, declaração de

câmbio, registro prévio de venda, etc...

Tal multiplicidade de documento vinha acarretando sérios problemas para todas as partes envolvidas. O setor exportador pleiteava a criação de um balcão único de atendimento, que centralizasse e racionalizasse os contatos entre as empresas e os vários órgãos governamentais intervenientes no processo.

O consenso de que seria preciso reformular, de forma radical, o velho sistema, resultou na implantação de um sistema informatizado e desde 4 de janeiro de 1993, existe o SISCOMEX - Sistema Integrado de Comércio Exterior.

O Siscomex tem os seguintes princípios básicos:

- eliminação da multiplicidade de controles paralelos e sistemas redundantes de coleta de dados, a partir de um fluxo único de informações;

- harmonização de conceitos e uniformização de códigos e nomenclaturas; simplificação e desregulamentação, sem prejuízo da eficiência da atividade controladora do Governo.

Em termos práticos, podem ser indicados como objetivos básicos:

- simplificação e padronização das operações de comércio externo, com acentuada redução da carga burocrática;

- redução, ao mínimo indis-

“
A maior parte
das empresas
procura
elevar cada vez
mais o nível de
profissionalização
das atividades
ligadas
ao Comércio
Exterior
”

pensável, do tempo de liberação das mercadorias importadas;

- agilização das operações de embarque das mercadorias destinadas à exportação;

- harmonização de ação de todos os órgãos governamentais intervenientes no processo;

- aperfeiçoamento da ação do Governo Federal na área de comércio exterior, com a consequente simplificação e aumento da eficiência dos procedimentos de acompanhamento e controle;

- automatização e unificação de controles, através de recursos eletrônicos;

- geração de estatísticas tempestivas;

- supressão de diversos formulários e documentos;

- aumento da eficiência no combate às tentativas de fraude;

- ampliação do número de pontos de atendimento no país;

- incentivo à participação de novas empresas no comércio exterior;

- redução de custos para todas as partes envolvidas.

Decidiu-se implantar o Sistema em duas etapas, primeiro na exportação e depois na importação.

O acesso ao Siscomex pode ser efetuado a partir de qualquer ponto conectado (bancos, corretoras, despachantes aduaneiros ou o próprio estabelecimento do usuário, bem como através de terminais implantados nos três órgãos federais encarregados do controle do comércio exterior).

Os usuários devem se utilizar desses pontos e terminais para prestar informações relativas às fases comercial e cambial da operação pretendida. O próprio sistema indica, se for o caso, a necessidade de anuência prévia de outro órgão governamental. Ao final desta primeira etapa, se de conveniência do usuário, é emitido um extrato da



Daniel Teixeira trabalha há 20 anos na área de comércio exterior. Dirige o Setor de Atendimento ao Empresariado, no Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo — Secretaria de Comércio Exterior. Colabora na implantação do Siscomex.

fase de registro da operação.

Numa segunda etapa são prestadas, também via Sistema, as informações referentes à solicitação de despacho aduaneiro. Nesta fase, o usuário deve apresentar os documentos pertinentes (conhecimento de embarque, manifesto de carga, nota fiscal, etc).

Após os exames de natureza aduaneira efetuados pelo sistema, conjugados aos procedimentos de conferência da mercadoria e exame documental, o Sistema processa a averbação/desembaraço da mercadoria.

Finalmente, ao término da operação, será gerado um único documento de exportação - CE - Comprovante de Exportação - ou de importação para o usuário. Concomitantemente, ao longo da operação, o próprio sistema gera as informações necessárias ao controle cambial.

Ainda não foi implantado o Sistema para as importações e não obstante as dificuldades dos primeiros meses, quando

desencontros de informações representaram entraves ao bom funcionamento do Siscomex, no que diz respeito às exportações, hoje o Sistema caminha bem.

CAMBIO - ANÁLISE SIMPLIFICADA

Câmbio é uma matéria complicada quando se busca conhecer o assunto profundamente e quando o tema é tratado com colocações muito técnicas e elaboradas, mas nesta matéria temos uma análise simplificada e de fácil entendimento. Poderíamos tomar dois caminhos: o complexo, indo a fundo em detalhes técnicos e estruturais ou, o simples, tentando informar pouco para muitos e decidimos pelo mais simples.

Vamos, em primeiro lugar, saber do que estamos falando: o que é esse mercado - moeda, relação de preço - para melhor entender o porquê da formação da taxa. Em segundo lugar temos que conhecer quais são

os agentes que participam do processo e como funcionam. Daremos uma passada pela política estrutural e filosofia governamental. Finalizaremos verificando em que devemos estar atentos para maximizar os resultados de nossas operações de câmbio de exportação.

MOEDA E CÂMBIO

CONVERSIBILIDADE

Originalmente, conversível era a moeda-papel que podia ter o seu valor expresso trocado por ouro. Posteriormente, com o surgimento do papel-moeda, a conversibilidade estava associada à possibilidade da troca por outra moeda e a sua aceitação ser entendida como boa.

Hoje em dia, embora exista uma relação de moedas conversíveis (aceitas universalmente), a sua utilização em maior ou menor escala está lastreada em fatores objetivos de estabilidade política e força econômica. O dólar é a moeda normalmente utilizada nas operações comerciais porque sendo universalmente aceita não requer, por hora, nenhum mecanismo *hedge* para garantir sua reserva de valor e liquidez.

As outras moedas conversíveis, dependendo do valor da transação, devem ter em contra partida uma operação de *hedge* que garanta o resultado final esperado.

PARIDADE CAMBIAL

1953-1961 - Taxas Múltiplas
1961-1968 - Taxas Unificadas
1968-1990 - Política de minidesvalorizações intercaladas com algumas maxidesvalorizações e taxas múltiplas via incentivo
1990-1993 - Taxa de Câmbio Livre



Luiz Henrique Didier é diretor das empresas Didier CCTVM Ltda. Didier & Salles Com. Ext. Ltda. e Didier Participações Ltda.

A teoria de paridade do poder de compra - inflação interna menos inflação externa - teve algumas variações em sua aplicação no Brasil. Houve momento em que aplicamos a teoria da necessidade de superávit na balança comercial. Houve momento em que trabalhamos com uma relação que estabelecia a paridade medida contra uma cesta de moedas considerando a importância do comércio com as moedas dos países para aonde mais exportávamos. Adotamos, ainda, desvalorizações que continham um fator psicológico grande. A instabilidade política e econômica levava os agentes do mercado a trabalhar com expectativas oriundas do descasamento de alguns mercados (paralelo) o que impulsionava - pelo desequilíbrio criado entre a oferta e procura - a necessidade de ajustes em cima daquela expectativa. Na época (década

de 80), dizia-se que a instabilidade e desajuste cambial era medido pelo ágio do mercado paralelo. Os descasamentos de paridade e essa imagem levaram o governo a aplicar algumas correções fortes na taxa de câmbio.

A política mais recente de minidesvalorizações, com a taxa sendo determinada diariamente pelo Banco Central, foi mudada em 1990 para a política de taxa de câmbio livre. A taxa, atualmente, é determinada pelo mercado, com intervenções do Banco Central sempre que necessário para ajustar a paridade a valores adequados à política econômica do Governo.

AGENTES DO MERCADO

BANCOS

Os bancos tem como estrutura para operar em câmbio um departamento internacional (controles e relacionamen-

to com banqueiros e organismos internacionais), uma mesa de operações, um departamento que controla a posição de câmbio, área de importação, área de exportação, financeiros e contabilidade.

No Brasil toda operação de câmbio é obrigatoriamente, conduzida através de um banco autorizado a operar em câmbio. O contato do banco com todo sistema é efetuado pela mesa de operações que aplica diariamente a política estabelecida para a captação de recursos.

O banco encerra diariamente a posição de câmbio dentro de limites determinados pelo Banco Central. O limite de posição (comprado e vendido) é estabelecido levando-se em consideração o patrimônio líquido da instituição financeira

“

Atualmente a taxa cambial é determinada pelo mercado, com intervenções do Banco Central, sempre que necessário,

”

e vai desde US\$ 1.250.000,00 (Hum Milhão, Duzentos e Cinquenta Mil Dólares) até US\$ 10.000.000,00 (Dez Milhões de Dólares), para posição vendida.

Os bancos começam suas operações por volta das 10h00 da manhã e terminam às 16h00. Normalmente, estes horários são elásticos dependendo de alguns fatores de caráter meramente operacional e da política de cada um.

Os bancos giram suas operações diariamente entre os outros bancos, clientes (compradores e vendedores), o Banco Central e os banqueiros no exterior.

ORGANISMOS PÚBLICOS

De todos os organismos públicos que de forma direta ou indireta participam do mer-

cado, o Banco Central é o mais abrangente. É ele o órgão regulamentador, o fiscalizador e o aplicador da política cambial. A administração da taxa é atividade de preocupação diária e faz com que o Banco Central intervenha por mais de uma vez fazendo leilões de compra ou venda no mercado através das instituições “dealer”.

Conhecer os mecanismos de liquidação das operações de câmbio, tanto internamente quanto externamente, são fatores importantes na busca de resultados operacionais por parte dos exportadores e importadores.

CORRETORA

As corretoras, nesta nova fase estrutural do mercado. ►

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

devem ter uma filosofia que procure conservar os aspectos mais importantes do sistema passado, buscando, porém, criatividade para ocupar o espaço de terceirização procurado pelas empresas.

O trabalho de ligação entre as partes (empresa, banco e órgão público) feito pela corretora, a orientação na solução de dificuldades e as respostas às equações que explicam os "porquês" dos resultados das operações de câmbio, devem, vir ligadas a toda uma estrutura de serviços junto aos portos, aeroportos, receita federal, nos embarques, nos desembarques e tudo mais que for necessário ao bom andamento de uma operação de comércio exterior e câmbio, seja de importação ou exportação.

A estrutura prestadora de serviços não deve ater-se apenas a este ou aquele tópico mas, ser abrangente dando respostas e soluções ao conjunto de situações de todo processo, dentro do qual se insere o câmbio.

A corretora deve priorizar, na área de câmbio, uma estrutura ágil e completa para poder acompanhar a velocidade que o sistema requer. Estar atento ao nível de treinamento e conhecimento de seus profissionais e manter à disposição dos clientes toda matéria que possa significar benefício ou alteração na sistemática ou no resultado dos negócios. Automaticamente haverá, já aí, redução dos custos operacionais de seus clientes.

O conhecimento que a corretora adquire ao conviver com problemas, os mais complexos e diferentes, e o fato de estar diariamente em contato com todos os agentes do mer-

cado, fazem com que ela seja uma das mais abalizadas vozes na condução de propostas e soluções aos órgãos públicos envolvidos no processo cambial. Foram inúmeras as vezes que diretamente ou através de entidade de classe as corretoras conduziram problemas e trouxeram soluções.

Acredito que, ser atuante em todo processo, desde o início da negociação até a colocação do produto no seu local de destino, seja a meta de qualquer prestador de serviços que pretenda trabalhar na área de câmbio e comércio exterior.



Já é
hora de
termos
liberdade
comercial



COMPRADORES E VENDEDORES

Completam o mercado, os compradores (importadores e outros) e vendedores (exportadores e outros). As empresas atuam de diferentes maneiras. Um fazem suas operações de câmbio pelo seu departamento comercial; outras através de área financeira; etc. Uma parcela importante das operações de câmbio são conduzidas através de corretoras, havendo, porém, aquelas que preferem operar diretamente com os bancos. O risco de operação conduzida dessa forma é o desconhecimento daquilo que está acontecendo no mercado como um todo. O nível de informação de que dispõe é menor do que aquele obtido pela corretora, a empresa está se utilizando de uma atividade meio enquanto a corretora está operando em sua atividade fim. A eficiência tem que ficar com o prestador de serviço.

POLÍTICA DE NOVA FILOSOFIA

Passamos ao longo de nossa história por momentos

em que a administração pública teve a certeza de que o certo e o errado eram de conhecimento único e exclusivo dos homens e repartições que tinham poder de decisão sobre matéria relacionada com câmbio e comércio exterior. Vivíamos então o período do carimbo, o período do eu autorizo ou não autorizo. Passamos longos anos sob a lógica, burocratas que usaram e abusaram do fato de estarem "acima do bem e do mal", só eles sabiam o que era bom e o que era ruim para o País.

Porém, não devemos nos esquecer de que haviam, também, os que queriam ouvir a sociedade, queriam conhecer a opinião daqueles que formavam o mercado. Graças a cabeças que passaram a usar os seus cargos para trocar os carimbadores profissionais por pessoas que questionavam o porquê dos carimbos; pessoas que davam sugestões sobre mudanças; pessoas que se interessavam por apresentar novos caminhos e que queriam acabar com as velhas estruturas, conseguimos dar passos adiante na abertura do mercado.

ESPAÇOS OCUPADOS

Em dado momento da nossa história recente, o F.M.I., solicitou informações sobre o balanço de pagamento brasileiro e recebeu dados que não batiam com os números de que dispunham. Constatado o erro e, passado o vexame, o então Ministro da Fazenda, determinou que as contas brasileiras passassem a estar disponíveis e corretas diariamente (*on line*). Daí surgiu o SISBACEN, projeto arrojado que colocou as contas do País, em termos

operacionais, no primeiro mundo. Foi realmente um passo na direção da modernidade. A informatização atingiu alto grau de confiabilidade e hoje é instrumento importante de apoio não só ao governo como a todo sistema financeiro.

Após a implantação do SISBACEN, procurou-se derubar aquelas barreiras criadas e que regulamentavam tudo. No mercado de câmbio não havia nada que não estivesse regulamentado, caso não houvesse nenhuma instrução dizendo que podia, e porque não podia. Veio aí outro trabalho que se estende até hoje, que é a desregulamentação. Não foram fáceis de implantar as primeiras idéias. No início, quando o

“

É tempo

de buscarmos

o mercado

de câmbio

livre

”

Banco Central desregulamentado, autorizou que “a partir da publicação da matéria, podiam as operações tais serem conduzidas no mercado tal” (simples e eficiente), pelo vício do passado, o mercado aguardou por bom tempo a “regulamentação” do assunto. Foi difícil explicar que o que se estava fazendo era desregulamentar.

Hoje, já caminhamos bem melhor, mas ainda há muito a caminhar.

ESPAÇOS A OCUPAR

É tempo de buscarmos o mercado de câmbio livre, passo maior.

Fomos capazes de enfrentar todos os planos; fomos capazes de suportar o retorno da economia em 1990 aos pata-

mares de 1978. Em um minuto decretou-se que a atividade econômica deveria voltar doze anos, e estamos vivos.

Há dentro do governo a convicção de que nos aproximamos deste momento. Não vou me alongar muito no tema, mas, já é hora de termos liberdade cambial. A empresa ter conta em moeda estrangeira e passar a operar livremente. Passaremos por uma unificação de taxa cambial (flutuante turismo + flutuante comercial) como primeiro passo? Pode ser.

O mais importante é juntarmos nossas forças atrás da liberação do mercado, utilizarmos nossas entidades de classe como canal de voz para atingirmos esse objetivo, o quanto antes.

GRAFITE

PROMOÇÃO & MERCHANDISING

12

YEARS OLD

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

CÂMBIO DE EXPORTAÇÃO

PONTOS A CONSIDERAR OPERACIONALMENTE

A primeira preocupação para obter bom resultado na operação de câmbio é quanto a qualidade dos documentos de embarque, que devem estar em boa ordem respeitando os termos de negociação e prontos dentro do prazo comprometido com o banco negociador.

O segundo ponto importante é o acompanhamento de todas as despesas e a checagem das tarifas cobradas pelos bancos para a execução dos serviços. Alguns exportadores não dão a devida importância para esses controles e quando passam a administrá-los tem, por vezes, grandes surpresas.

O terceiro ponto a considerar é o da escolha dos bancos com os quais operar. Existem no mercado bancos que tem na captação de recursos a filosofia maior de sua carteira de câmbio. São, portanto, competitivos nas operações de trava de exportação, porém não o são em ACC. Outros são aplicadores e dispõem de grande volume de linha de pré-export. Além de volume tem bons prazos, com sua carteira dando prioridade as aplicações, o que faz deles competitivos em ACC. Há aqueles que operam bem nos prazos curtos, outros são bons nos longos. O importante é, quando da escolha dos bancos com quem operar, tornar visível estas características para identificá-los adequadamente.

Em quarto lugar, está o nível de informação e atualização daquilo que está ocorrendo no mercado. Não



Conheça
toda
estrutura
formadora
de preço
e você
saberá
como tirar
melhor
proveito



conhecer os prazos de liquidação dos cruzeiros, o prazo de liquidação da moeda, a estrutura de formação de taxa é o caminho mais curto para maus resultados operacionais. É absolutamente necessário saber quanto custam os cruzeiros que serão adiantados pelo banco numa operação de ACC. Não basta conhecer quanto custa para o banco especificamente, mas sim como a operação é montada e quais são os custos normais deste tipo de captação. Assim, o exportador poderá pleitear condições mais favoráveis ou, saber que as taxas praticadas pelo banco são bastante competitivas. Além disso, ter informações sobre como estão operando os outros exportadores, que tipo de operação está sendo praticada no mercado, qual o melhor enquadramento e como ficam os efeitos fiscais, Vox Populi, Vox Dei. Havendo grande incidência de exportadores travando câmbio, vamos procurar saber porque. Conheça o adversário e você saberá como e melhor enfrentá-lo. Conheça toda estrutura formadora de preço e você saberá como tirar melhor proveito.

FORMAÇÃO DE TAXA

Já que falamos no assunto, vamos conhecer qual a estrutura de formação de taxa de uma operação ACC. Não serão aqui esgotadas todas as variáveis, mas, dará para se ter uma boa idéia de formação de preço.

O banco brasileiro, consultado sobre um ACC, como regra, fará a seguinte operação:

● Verificará disponibilidade de linha de crédito junto a

um de seus banqueiros correspondentes no exterior;

● Sacará moeda pronta (spot) contra disponibilidade de linha pré;

● Venderá esta moeda pronta ou a um banco no mercado brasileiro (venda de bancário) ou ao Banco Central;

● Receberá os cruzeiros e o repassará ao exportador.

Quando o exportador entregar os documentos de embarque e a exportação for paga, ele quitará o saque antecipado que faz contra sua linha de crédito no exterior.

O que precisamos saber:

1 - Quanto está custando uma linha de crédito pelo período que estamos consultando;

2 - Quais são os *spreads* cobrados normalmente;

3 - Qual a vantagem ou desvantagem do recebimento dos cruzeiros no dia do fechamento ou no dia seguinte, quer dizer, data dos cruzeiros: D0, D1 ou D2;

4 - Qual a taxa que está sendo praticada no mercado pronto de câmbio;

5 - Saber se há algum feriado no exterior sobre a praça da moeda negociada.

Esta é uma operação simples, porém, conhecer como ela é montada é fundamental.

ARBITRAGENS E HEDGE

Também é importante conhecer as operações de *hedge* e arbitragens. Estudar esses mecanismos e aplicá-los otimizam os resultados finais. Porém, seria assunto para um outro artigo. ●

INGLÊS POLIGLOTA

Por : Roberto Barreto Leonardos



Viajei muitas vezes com um companheiro inglês, há alguns anos radicado no Brasil. Como autêntico súdito de sua majestade, ele viaja pelo mundo todo com a certeza de que basta falar somente o idioma inglês. "A português ainda está aprendendo e não serve prá nada".

No interior da Alemanha precisava deixar cedo um hotel para embarcar em um avião e a confusão se formou porque o único garçom que falava inglês ainda não havia iniciado sua jornada. Brigou com o garçom que tentava atendê-lo, mas acabou saindo só com café e pão preto, sem os almeçados ovos com bacon. "Eles não falam língua civilizado!", retrucava.

Em Paris, desentendeu-se com um carregador de bagagem, porque falou em inglês e o cara ficou apenas olhan-

do. Virou-se meu companheiro inglês e me disse: "esta burro não entende a inglês". Dessa vez o carregador entendeu. Ele era português.

Até que um dia chegamos em um pequeno hotel em Sapsborg, interior da Noruega, onde todas as quintas-feiras à noite tinha música ao vivo e onde os locais se reuniam para beber e dançar. Como bons escandinavos, homens e mulheres sentam em mesas separadas e cada um paga o seu próprio drinque. Elas são seres iguais e não aceitam nenhuma cortesia. Dançam e voltam para suas mesas, tudo sem maldade. Talvez mais tarde ou outro dia.

Naquela noite, uma norueguesa passou pelo meu amigo inglês e convidou-o para dançar. Por curiosidade, ele aceitou. Em bom inglês, disse seu

nome e perguntou o dela. Ela respondeu "ahn !". Passaram-se alguns minutos e ele perguntou outra abobrinha qualquer. Ela respondeu "ahn !". Então ele virou-se e me disse em português: "esse gente só fala língua de merda !", abriu os braços e ela se estatelou no chão, feito um saco de batata. Estava bêbada como um gambá!

Excelente companheiro de viagem.

Você que viaja muito para o exterior, certamente têm alguma coisa interessante para contar, daquelas que aconteceram pelo mundo afora. Seja pela barreira da língua, pela inexperiência, enfim...Fatos engraçados, curiosos, situações embaraçosas. Mande sua história para: Revista ANAVE - Seção Cotidiano - Rua Oliveira peixoto nº165 - Aclimação - SP - CEP 01530-040.

UM ATO DE DIGNIDADE

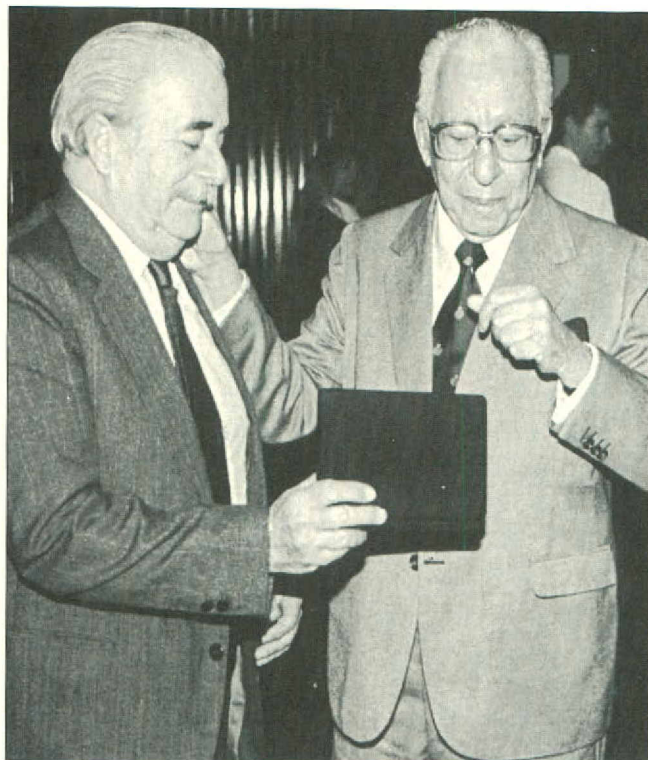
Nesta edição, a seção "cotidiano" apresenta alguns comentários de um dos pioneiros do setor e sócio emérito da ANAVE, Dr. Luiz Chaloub.

Luiz Chaloub, médico, descendente de árabe, de origem fenícia, que "tendo no sangue o comércio" e sendo amigo do pioneiro Simão Karan Racy, viu no setor de papel perspectivas para se realizar profissionalmente e fundou a Cia. Tietê de Papéis. Depois de cinco anos de atividades, decidiu produzir alguma coisa, porque achava "meio degradante" apenas comercializar e fundou pioneiramente uma fábrica de envelopes, a Grepaco, que tornou-se a maior fábrica de envelopes da América do Sul. Alguns anos depois constituiu a Gretisa, para industrializar o papel que iria ser consumido pela Grepaco.

Nessa época, Dr. Luiz Chaloub foi eleito presidente da Associação Nacional dos Fabricantes de Papel e Celulose - ANFPC, sediada ainda no Rio de Janeiro. Coerente, achou que a entidade deveria ser transferida para São Paulo, naquela ocasião considerada a "poderosa locomotiva que carregava 21 carros vazios".

Trabalhou com afinco para conseguir seu objetivo e encontrou vários parceiros que com ele colaboraram: Samuel Klabin, Horácio Cherkassky, entre outros. A transferência se efetivou e a ANFPC continua até hoje em São Paulo.

O CASO - Quando eleito para presidir a ANFPC, Dr. Luiz



Na Solenidade de Abertura do 18º Fórum em 1º de junho de 1993, o Dr. Luiz Chaloub foi homenageado com o título de Sócio Emérito, outorgado pela ANAVE. (à esquerda Sílvio Gonçalves)

Chaloub foi convidado a comparecer a São Paulo, para uma homenagem a um novo titular, que receberia o título de "neocristão do setor de papel".

Em dado momento da cerimônia, um dos ex-presidentes da ANFPC, chamado Celani, saudou a mesa e disse:

- Chaloub, estou satisfeito porque você está aumentando o elo de ligação que há entre os papeleiros. No meu tempo (por volta de 1905), os papeleiros eram rivais e nem mesmo se cruzavam em uma calçada.

Não é um caso humorístico, mas merece registro e reflexão.

Chaloub continua fiel à filosofia do ditado popular: "é bom ter um amigo e é mal ter inimigos", que complementa com o provérbio: "não conte tudo a um amigo, porque um dia ele poderá vir a deixar de sê-lo".

DIGNIDADE - Houve uma época em que o número de técnicos disponíveis no mercado para tentar atender à indústria papeleira era muito restrito. Um profissional altamente gabaritado estava disponível, havia trabalhado na Pirahy e afastado concordara em iniciar atividades na Gretisa.

Embaraçado, alguns dias depois procurou Dr. Luiz Chaloub para se justificar, dizendo que havia uma proposta de trabalho para ele na Papel Simão. Sem constrangimento, o diretor da Gretisa aceitou que ele fizesse a escolha que julgasse mais conveniente.

- Recebi alguns dias depois um telefonema do Dr. Jamil perguntando se eu realmente abriria mão daquele técnico. Um ato de dignidade ●

LUTAR É VENCER

“Quod sera tamen... repetindo Tiradentes, quero afirmar que não esqueci aquela maravilhosa noite da homenagem.

Recebi dessa Entidade o título de Sócio Emérito, concedido pela primeira vez; e mais orgulha-me estar junto com os nossos colegas Jamil Aun e Aldo Sani, grandes titãs do Papel. Desvanecido com o título, fiquei ainda mais surpreso com a minha indicação.

Lutei por mais de 45 anos, com amor e dedicação. Procurei sempre o que havia de melhor nos outros, e dei o melhor de mim.

Tive ocasião nestes anos, de enaltecer dois pilares da indústria de papel: o vendedor e o técnico. São o sustentáculo da indústria. Nos idos de 40, falava-se no presidente; este exerceu a sua função, mas dependia sempre do técnico e do vendedor.

Os tempos mudaram. A Indústria de



Luiz Chaloub

Papel evoluiu fantásticamente nas décadas de 60, 70 e 80, e hoje atinge níveis muito elevados.

Orgulhoso pela homenagem, divido-a por toda minha equipe; fui muito ajudado por todos e nada faria se não fossem eles. Vi a fundação da Anave e seu crescimento. Formidável, com grandes condutores, lutando muito, pois o sucesso dos outros incomoda muita gente. Parabéns.

Desculpe a arenga, mas foi uma necessidade psicológica. Lutar é vencer; vencer é a vida. Vocês têm fôlego.

Mais uma vez, muito, muito, muito obrigado”.

Luiz Chaloub

Rio de Janeiro - RJ

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.

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

DIRETORIA EXECUTIVA

PRESIDENTE

Alberto Fabiano Pires

(APR-Assessoria, Planejamento e Com. Ltda.)

VICE-PRESIDENTES

Carlos Pontinha Pereira

(Cia. Suzano de Papel e Celulose)

Olívio Augusto Ferreira

(Silfer Com. Ind. 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.)

COMITÊ EXECUTIVO

Neuvir A. V. Colombo Martini

(N.N.D. Com. e Ind. de Artefatos de Papel Ltda.)

Caetano Labbate

(São Vito Ind. e Com. 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)

Antonio Cláudio Salce

(Bahia Sul Celulose S/A)

Carlos Augusto Maslioni

(Cia. Industrial Paulista de Papel e Papelão)

Carlos Gallo Neto

(Papertronics Comercial Exportadora Ltda.)

Cezar Thomé

(Bahia Sul Celulose S/A)

Cláudio Henrique Pires

(Papyrus Indústria de Papel S/A)

Clayton Fernando Cafaro

(Santa Maria - Cia. de Papel e Celulose)

Fábio Luiz Barros Carvalho

(Bahia Sul Celulose S/A)

Joaquim Correa Toledo Neto

(SPP Nemo S/A Comercial e Exportadora)

José Campos Filho

(Santa Maria - Cia. de Papel e Celulose)

José Luiz Barbosa Leonardos

(R.B.L. Comércio e Exportação Ltda.)

José Madeira Lourenço

(Pisa Papel de Imprensa S/A)

José Tayar

(Representante Autônomo)

José Uncilla Villar

(R.S.A. Ind. e Com. de Papel Ltda.)

Lucianno Colombo Martini

(N.N.D. Ind. e Com. de Artif. de Papel Ltda.)

Luiz Gonzaga de Souza

(Indústria Matarazzo de Papéis S/A)

Manuel Vieira Gouveia

(Klabin Fab. de Papel e Celulose S/A)

Marco Antonio L. M. Bodini

(Pisa Papel de Imprensa S/A)

Marcos Salerno

(Indústrias de Papel Simão S/A)

Mário Miranda Pinheiro Filho

(Agaprint S/A)

Oswaldo Ferrari

(Papéis e Papelaria O Grande São Paulo)

Pascoal Spera

(Representações Spera)

Ricardo Minguez Ruiz

(Planalto Ind. e Com. de Artif. de Papel Ltda.)

Rubens Knoll

(Plexpel Com. e Ind. de Papel Ltda.)

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 Pilar Filho

Alberto Fabiano Pires

(APR - Assessoria, Planejamento e Com. 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

(Linesana S/A Ind. Com. de Prod. Higiénicos)

Clayton Sanchez

(Santa Maria - Cia. de Papel e Celulose)

José Aídar Filho

(Propasa Produtos de Papel S/A)

Neuvir Colombo Martini

(N.N.D. Com. e Ind. de Artefatos de Papel Ltda.)

Paulo Vieira de Sousa

(Paulo Vieira Representações Ltda.)

Sílvio Gonçalves

(Envelobrás Envelopes Ltda.)

SÓCIOS PATROCINADORES

Bahia Sul Celulose S/A

Celulose Irani S/A

Champion Papel e Celulose Ltda.

Cia. De Zorzi de Papéis

Cia. Industrial de Papéis Pirahy

Cia. Suzano de Papel e Celulose

Cia. Votorantim de Celulose e Papel - Celpav

Fornecedora de Papel Forpal S/A

Ind. de Papel Arapoti S/A - INPACEL

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

Papyrus Indústria de Papel S/A

Pisa Papel de Imprensa S/A

Plexpel Comércio e Indústria de Papel Ltda.

Propasa Produtos de Papel S/A

Ripasa S/A Celulose e Papel

SPP Nemo Comercial Exportadora

SÓCIOS COLABORADORES

Agassete Com. e Ind. Ltda.

Brasilete Ind. de Papéis Ltda.

Indústria de Artefatos de Papel Imperial Ltda.

Indústria de Papel Gordinho Braune Ltda.

N.N.D. Com. e Ind. de Artefatos de Papel Ltda.

São Vito Indústria e Comércio de Papéis Ltda.

Socipress Produtos Gráficos 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

Titulos e Documentos sob

nº 4851 - Livro A.

Diretor Responsável

Alberto Fabiano Pires

Editora Responsável

Gracia Martin - Mtb 14.051

Fotos

Nelson Brunel's

Produção Gráfica,

Editoração Eletrônica e Fitolito

Arte Byte

Redação e Publicidade: Rua Oliveira

Peixoto, 165 Aclimação

São Paulo - SP - CEP: 01530-040

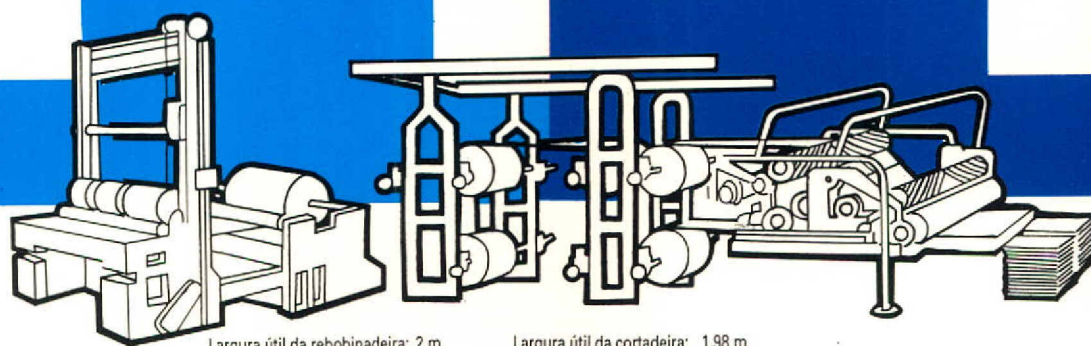
Fone: (011)279-8570

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.



Largura útil da rebobinadeira: 2 m

Largura útil da cortadeira: 1,98 m

Distribuição Inteligente A-4.

Versatilidade e respostas rápidas para o mercado papelero.

Com o objetivo de atender às necessidades de um mercado cada dia mais competitivo, a A-4 COMÉRCIO E INDÚSTRIA DE PAPÉIS está estruturada para dar todo o suporte que sua empresa ou indústria necessita.

- Papéis cortados no formato padrão ou especial – Apergaminhado, offset, Jornal, Super-Bond, Flor-Post, Auto-Adesivo, Monolúcido.
- Papéis para todos os tipos de sistemas copiativos e de reprodução – Xerox, Laser, Fax, Formulário Contínuo (Marca Express®).

- Estoques permanentes para gráficas, editoras e indústrias – Papel para impressão em offset, Papel para escrever, Papel para embalagem, Papel Linha D'água.
- Cartões e cartolinas em vários formatos e especificações – Duplex, Triplex, Cartolina, Capa AG.
- Fornecimento em Pacotes, Resmas e Bobinas – Pronta entrega.

A-4 COMÉRCIO E INDÚSTRIA DE PAPÉIS.

Inteligente no preço, na qualidade e no atendimento diferenciado.



A-4 COMÉRCIO E INDÚSTRIA DE PAPÉIS LTDA.

O PAPEL MAIS AVANÇADO DO MERCADO ACABA DE DECOLAR.

CONTEXTO



RIPAX. O PAPEL DE PRIMEIRA CLASSE.

Bem-vindo a bordo deste vôo inaugural de alta qualidade e aproveite ao máximo a primeira classe de Ripax. Com um índice de alvura que excede às exigências do mercado, um corte de alta precisão nos formatos e uma elevada opacidade, Ripax é um Papel Multiuso para reprografia, cópias a laser e uso geral. Só o preço é de classe econômica. Ripax é Ripasa, há 35 anos um exemplo de experiência consolidada e modernidade tecnológica na fabricação de papéis, cartões e cartolinas, que voam regularmente pelo Brasil e para mais de 80 países em todo o mundo.

LARGO SÃO BENTO, 64 - 8º ANDAR - TEL.: PABX (011) 225-0055 - RAMAIS 303 E 304 - SÃO PAULO

