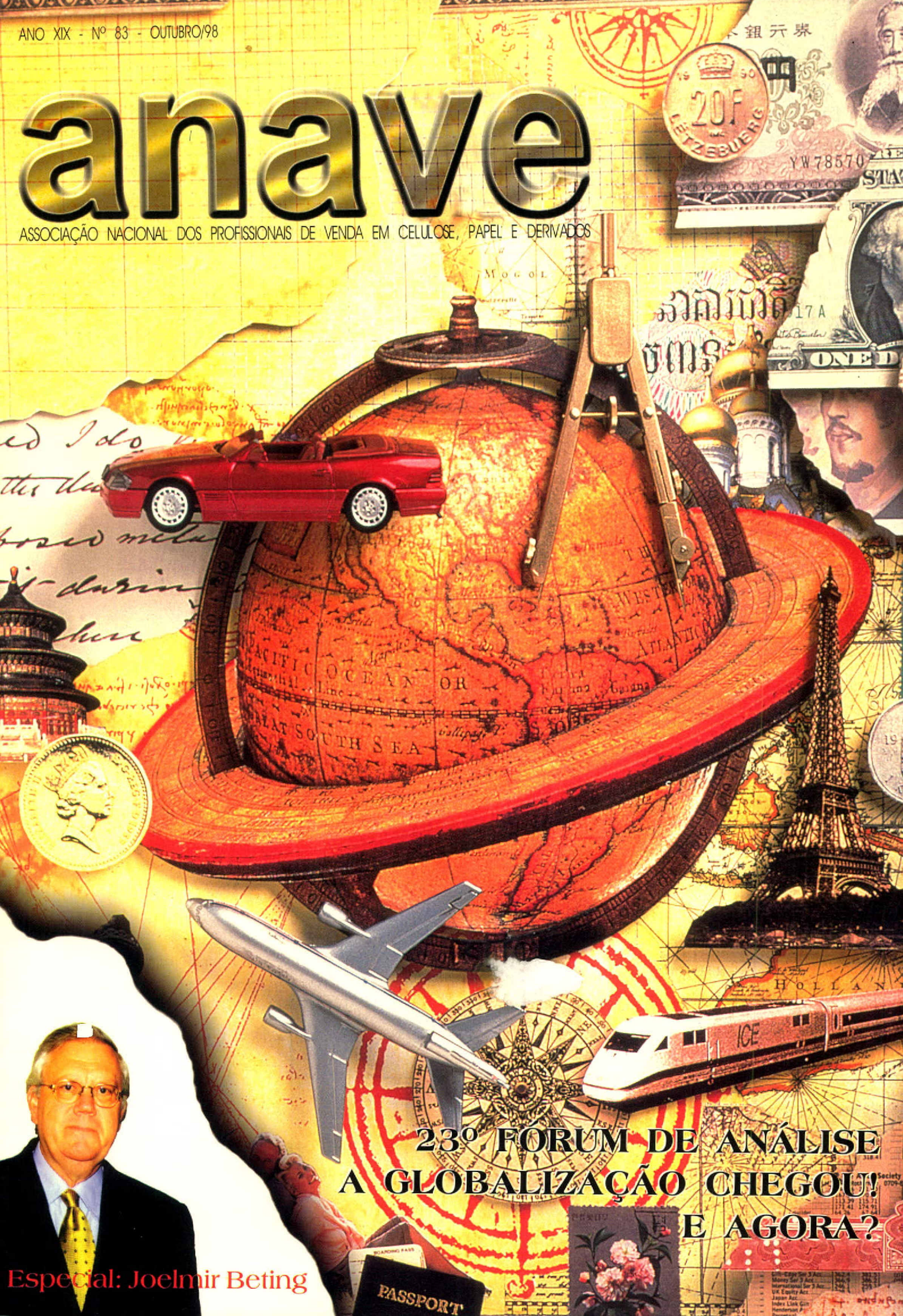


anave

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



**23º FÓRUM DE ANÁLISE
A GLOBALIZAÇÃO CHEGOU!
E AGORA?**



Especial: Joelmir Beting



Country	Share	Change
USA	31.2	0.1
Japan	23.8	0.1
Germany	15.7	0.1
UK	7.8	0.1
France	6.5	0.1
Italy	4.2	0.1
Spain	3.1	0.1
Canada	2.9	0.1
South Korea	2.8	0.1
India	2.7	0.1
China	2.6	0.1
Others	1.4	0.1

Learn how the human race has evolved into what it has become.

Director de Arte:
DORIANO "CARNEIRO"
CECCHETTINI

Redator:
DORIANO "CARNEIRO"
CECCHETTINI

Director de Criação:
ANA CARMEN LONGOBARDI /
ROBERTO LAUTERT

Produtor Gráfico:
NEIDE BEZERRA

Fotógrafo:
FRUELAS

Agência:
TALENT BIZ

Assessoria:
ROSENAL DA FARRE

Assessoria:
SILVIO FERREI - SÉLIO EMAN

Do you faint when you see blood?
Some people die when they
don't see it.

Director de Arte:
MARCELO GIANNINI

Redator:
VICTOR SANI ANA

Director de Criação:
MARCELO GIANNINI

Produtor Gráfico:
PAULO ROBERTO SANTA ELI

Agência:
D + PROPAGANDA

Anunciante:
CASA DO HEMOFÍLICO
DO RIO DE JANEIRO

Aprovado por:
DIRETORIA

O PAPEL QUE FAZ BRILHAR SÓ O QUE VOCÊ QUER: A IDÉIA.

Se você acha que papel Couché é tudo igual, está muito enganado. Você precisa conhecer Reflex Matte. O papel Couché recomendado pelos grandes nomes da indústria gráfica. Com ele, você consegue brilho onde quiser porque, ao contrário dos outros, Reflex Matte é um papel Couché fosco. Experimente. Papel Couché Reflex Matte. Mais um produto com a qualidade Suzano.

Papel Couché Reflex Matte.
Brilho só onde você precisa.



Suzano

Disc Suzano: 0800-11-3204
<http://www.suzano.com.br>

Dicionário Visual do IT Volume 2

jornal da tarde

M
GENTE
E MORRE
PORQUE
NÃO VÊ.

CASA DO HEMOFÍLICO DO RIO DE JANEIRO

Dos adultos aos mais jovens, toda a família quer ler a Moderna Revista Semanal de Informação. Assine ÉPOCA hoje mesmo!



Com você, um moderno e inédito conceito em jornalismo no Brasil: **ÉPOCA** – a revista semanal que enche os seus olhos, estimula o seu cérebro e toca o seu coração.

Cem páginas, no mínimo, de reportagens, matérias e artigos cobrem com seriedade e confiabilidade assuntos de interesse de pessoas como você.

Cada página da revista apresenta vários pontos onde você recebe informações imediatas, num piscar de olhos, possibilitando um verdadeiro “mergulho” no assunto.

ÉPOCA traz uma combinação perfeita de texto e imagem, dinamismo e agilidade, para você se informar mais em menos tempo. Assine **ÉPOCA** – a moderna revista semanal de informação e, com certeza, a volta do seu prazer de ler!

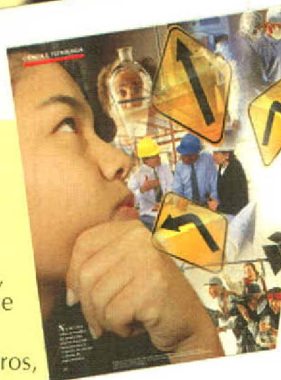


As reportagens e artigos de **ÉPOCA** dão todas as informações que você precisa para formar a sua opinião, sem tentar fazer a sua cabeça.

mais **Moderna**
mais **COMPLETA**
mais **Objetiva**

Todas as semanas, você vai ler na sua revista **ÉPOCA**:

- **Brasil** – política, economia, atualidades, questões sociais e muitos outros temas.
- **Negócios** – empresas, seguros, mercado financeiro, marketing, investimentos pessoais etc.
- **Cultura** – resenhas, críticas, debates, dicas de programas e serviços, cinema, teatro, livros, artes plásticas e televisão.
- **Reportagens Especiais, Sociedade, Mundo, Ciência e Tecnologia, Foto da Semana, Periscópio** e muito mais.



O seu pedido chegando à Editora Globo até a segunda-feira você já recebe o seu exemplar de **ÉPOCA** no final de semana seguinte.

Visite o nosso site: www.epoca.com.br



Envie agora mesmo o seu cupom!

Preencha e recorte e coloque o cupom abaixo em um envelope endereçado a “**Editora Globo 5000 – São Paulo – SP – 059999-999**”. Não é preciso selar. No lugar do selo escreva “**TAXA PAGA**”. Envie-o pelo correio.

Faça seu pedido por telefone:

na Grande São Paulo
3115-0900

nas demais localidades
0800 13-0303

fax (011) 3766-3755

e-mail atendimento@edglobo.com.br



Nome _____ Sexo _____ Nascimento _____ CIC _____

DDD _____ Telefone _____ com./res. _____ Endereço _____ nº _____

complemento _____ Bairro _____ CEP _____ Cidade _____ Estado _____

Sim, quero assinar a revista **ÉPOCA** pelo período de 1 ano (52 edições). Assinalo com um “x” a minha opção de pagamento.

- 6 parcelas sem juros de R\$ 27,50 no cartão de crédito.
 5 parcelas de R\$ 34,50 através da rede bancária.
 R\$ 165,00 à vista.

OFERTA VÁLIDA POR TEMPO LIMITADO. ASSINE JÁ!

3973

Autorizo o débito em meu **cartão de crédito**.

Nome do Cartão _____

Nome do Titular _____

Nº _____ Val. _____
(não deixe de preencher a data de validade) mês/ano

Prefiro efetuar o pagamento através de **cobrança bancária**, com os tickets que receberei em breve.

Publicação Trimestral

Órgão oficial de divulgação da ANAVE - Associação Nacional dos Profissionais de Venda em Celulose, Papel e Derivados, registrada no 5º Cartório de Registro de Títulos e Documentos sob nº 4851 - Livro A.

PRESIDENTE

Roberto Barreto Leonardos

Comitê Editorial

Miguel Cozzubo Neto (Pres.)
César Magno P. Ribeiro
Claudio Vieira
Marco Antonio L. M. Bodini

EDITORA

Gracia Martin
Reg. Prof. 14.051
Fone: (011) 6421-8124

Produção Gráfica e Editoração

Francisco Lambert

FOTOS

Nelson Brunel's

FOTOLITO

Relevo Studio Digital e Fitolito
Fone: (011) 858-5056

IMPRESSÃO

Gráfica Editora Aquarela S/A
Fone: (011) 7929-1919

REDAÇÃO E PUBLICIDADE

Rua Oliveira Peixoto nº 165
Aclimação - São Paulo - SP
CEP 01530-040
Fone: (011) 279-8570
Fone/Fax: (011) 279-7908

TIRAGEM

3.500 Exemplares

PAPEL

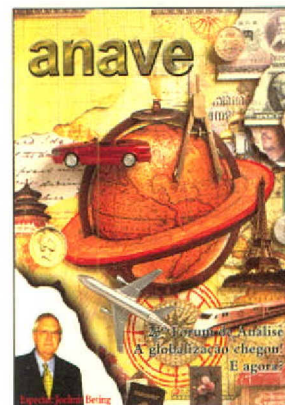
A capa desta edição foi impressa em Couché Reflex Matte L2 150 g/m² e o miolo em Couché Reflex Matte L2 95 g/m², papéis industrializados pela Cia. Suzano de Papel e Celulose.

Os conceitos e opiniões expressos em artigos assinados são de inteira responsabilidade dos autores.

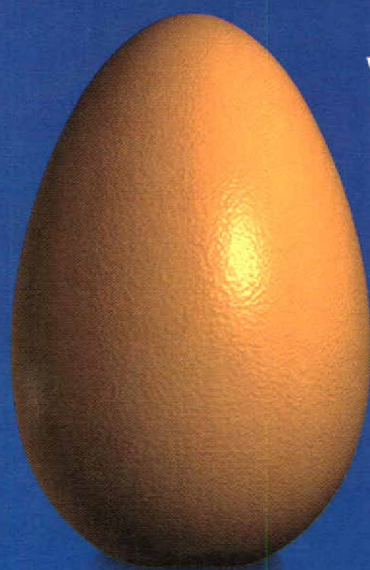
É proibida a reprodução total ou parcial de quaisquer dos artigos publicados sem prévia autorização da ANAVE.

ÍNDICE

- 07** Editorial
- 08** 23º Fórum de Análise
Além do Horizonte
- 10** Homenagem a Sócios Eméritos
- 12** Especial
Síntese da palestra do jornalista econômico
Joelmir Beting, que encerrou o 23º Fórum de
Análise
- 15** A Crise Asiática e o Setor de Celulose e Papel
- 18** Logística: O Gargalo nas Exportações
- 20** Passos que Norteiam a Importação
- 22** Itajaí: Uma Alternativa Portuária
- 24** Brasil: Elo na Estratégia Universal
- 26** A União ds Américas e o Futuro do Mercosul
- 30** Uma Onda de Gigantismo
- 33** Klabin: Estabilidade Econômica & Globalização
- 36** O Desafio de Renovar o Tradicional
- 39** O Estilo Champion de Gerenciamento
- 41** Buscando Aliados
- 43** Celulose: A Meta é Equilíbrio
- 46** As Pessoas Fazem a Diferença
- 48** O Formulário Contínuo e a Comunicação
Eletrônica
- 50** O Bom Desempenho da Flexografia



Criação: Francisco Lambert
Foto: Agência Keystone
Oliver Burston



Você quer conhecer o verdadeiro ovo de Colombo?

**A CARITAS é o seu ovo de Colombo.
Como?**

NÓS ADMINISTRAMOS TODA A SUA LOGÍSTICA A CUSTO ZERO;

**SUPERVISIONAMOS E AUDITAMOS A SUA CADEIA DE PRESTADORES
DE SERVIÇOS, A CUSTO ZERO;**

**CONSOLIDAMOS TODAS AS INFORMAÇÕES DE QUE VOCÊ PRECISA,
NO FORMATO QUE VOCÊ QUISER;**

QUER MAIS? PODEMOS FAZER MAIS.



CARITAS CONSULTORIA DE TRANSPORTES LTDA.
Rua Alcides Ricardini Neves, 12 - 14º andar - Gr. 1.410
Brooklin - CEP 04575-050 - São Paulo - SP - Brasil
Fone: 55(11) 5506-8224 - Fax: 55(11) 5506-4841
e-mail: caridade@caritas.com.br

Editorial

"**N**uma dessas feiras que se promovem no interior, havia como atração um passeio de balão pelo céu. Um visitante decidiu experimentar o equipamento. Recebeu todas as instruções sobre como operar o balão e embarcou. Um vento repentino, contudo, fez com que ele se deslocasse da área da feira e o balão subiu, subiu, subiu... Colocando em prática as instruções que havia recebido, conseguiu diminuir a altura do balão e deixá-lo a cerca de 5 metros do solo. Lá do alto, observava a paisagem que sobrevoava, procurando identificar o lugar onde estava. Aparece uma pessoa e ele pergunta: "Ei, você poderia me dizer onde estou?"; o sujeito responde: "Você está num cesto de balão a aproximadamente 5 metros do chão". Ele então diz: "Você deve ser um economista". O diálogo prossegue:

-Como você descobriu?

- Ora, sua resposta é perfeitamente certa, mas absolutamente inútil.

- Pois é. Você deve ser um homem de negócios.

- Como você descobriu?

- Ora, você tem uma boa visão do lugar onde você está, mas não é capaz de dizer onde está.

A estorinha foi contada pelo conferencista Nilson Mendes Cardoso, no início de sua apresentação no 23º Fórum de Análise, evento promovido anualmente pela ANAVE, que tem como proposta, discutir o presente, objetivando delinear ações futuras. Na verdade, economistas e homens de negócios estão sempre em sintonia nesse nosso mundo. Aliás um mundo bem diferente daquele do passado, porque globalização hoje tem muitas conotações e cabe aqui a explicação do jornalista Joelmir Beting: globalização, no contexto moderno, é o resultado da mídia eletrônica promovendo em segundos o intercâmbio de informações entre todas as partes do mundo. Velocidade é palavra mágica!

Estamos aí diante dessa dinâmica realidade, que instiga a refletir sobre tantos fatos importantes que ilustram este capítulo da história universal: a crise asiática desestabilizando a economia global; o intercâmbio entre países mais intenso do que em qualquer outro período; o setor de papel e celulose brasileiro definindo novos rumos para garantir e reforçar sua posição competitiva, contando com a ação estratégica de suas empresas modernas e produtivas; a mídia eletrônica integrando-se à mídia impressa... Enfim, de fato, há muito que se analisar.

Nesse contexto, como era de se esperar, prevalece e ganha destaque o homem. Seja ele economista ou homem de negócios; empregado ou empregador; sociólogo, político ou educador; homem ou mulher; comerciante ou industrial... Ninguém está fora do compromisso de procurar definir os rumos do mundo. Estamos quase na virada do século e ainda há muito a ser feito. Tanto que convém registrar aqui o recado do presidente da Diretoria Executiva da ANAVE, Roberto Barreto Leonardos, sobre o papel das entidades de classe em toda essa globalização: "A ANAVE, ABTCP, BRACELPA, ABFLEXO, ABPO e muitas outras associações que representaram papel significativo no grande pulo do milagre brasileiro na década de setenta, junto com as Universidades... Todas estão hoje com dificuldade de sobreviver... Vamos deixar que isso aconteça?... Ou apoiá-las na reformulação de seus programas para que continuem cumprindo sua missão na sociedade, mas num mundo diferente?"

Eis aí mais um desafio que você pode e deve ajudar a superar. A ANAVE conta com você.

Gracia Martin
Editora



ALÉM DO HORIZONTE

A GLOBALIZAÇÃO CHEGOU!... E AGORA? FOI O TEMA CENTRAL DO FÓRUM DESTES ANOS. ANALISANDO O PRESENTE, COM OS OLHOS NO FUTURO, CONFERENCISTAS, DEBATEDORES E PÚBLICO FIZERAM DO EVENTO UM ENCONTRO MUITO PRODUTIVO E ENRIQUECEDOR.

Não há, hoje em dia, quem nunca tenha ouvido falar em globalização. Afinal, que fenômeno é esse? Quando realmente começou? Quais as suas conseqüências? Para onde está nos levando?

Todas essas indagações estão correlacionadas com importantes fatos: bancos se fundindo, fabricantes de automóveis procurando posições mais competitivas através de associações, capital estrangeiro nas privatizações, enfim, a grande busca por mais eficiência e conquista de novos mercados... “Não é só o tamanho que interessa, mas o domínio da tecnologia e de sistemas, melhor uso da mão-de-obra

e recursos naturais, pesquisa, inovação e criatividade. Vamos procurar, no nosso Fórum, analisar e debater todas essas questões no âmbito do nosso setor... Será que estamos preparados para o que vem por aí?”, disse o presidente da ANAVE, Roberto Barreto Leonardos, na abertura do Fórum.

E o Fórum da ANAVE atendeu bem à proposta de esclarecer essa questão. Partindo do impacto da crise asiática no setor, passando pela análise de aspectos conjunturais ligados a comércio exterior e situando as perspectivas de desenvolvimento das indústrias de celulose e papel, o primeiro dia de palestras permitiu compreender que o momento atual é

delicado, mas não restringe o potencial da indústria brasileira. Pela manhã, a sessão sobre o tema “A NOVA CONJUNTURA DO COMÉRCIO EXTERIOR: PROBLEMAS E SOLUÇÕES” foi presidida por Jarbas Marques Ribeiro, superintendente de planejamento operacional da Ripasa S/A Celulose e Papel e à tarde, durante a sessão sobre o tema: “BRASIL: DE EXPORTADOR A IMPORTADOR DE CELULOSE E PAPEL”, os trabalhos foram dirigidos por Ruy Haidar, presidente da Santher - Fábrica de Papel Santa Therezinha S/A.

A potencialidade do setor foi bem ilustrada no dia seguinte, durante o painel “O PROCESSO DE ADEQUAÇÃO DA INDÚSTRIA BRASILEIRA À COMPETITIVIDADE INTERNACIONAL”,



Solenidade de abertura do 23º Fórum de Análise.

23º Fórum de Análise do Mercado
de Celulose, Papel e Industrial Gráfica

Realização

anave

PATROCÍNIO:



23º Fórum de Análise do Mercado
de Celulose, Papel e Industrial Gráfica

Realização

anave

PATROCÍNIO:



presidido por Jerônimo José Garcia Ruiz, consultor da Bracelpa - Associação Brasileira de Celulose e Papel. Os *cases* apresentados demonstraram claramente que as empresas não estão medindo esforços para se adequarem às exigências do mundo sem fronteiras. Experiências inovadoras, remodelação nos métodos de gerenciamento e produção, novo enfoque para clientes e a revalorização dos recursos humanos foram aspectos enfocados, tudo implementado com a forte dose de ousadia que se exige quando são propostas e concretizadas mudanças. A sessão de encerramento, na tarde de 26 de agosto, presidida por Cláudio Salce, assistente geral da presidência da Papyrus Indústria de Papel S/A, enfocou a "ANÁLISE DE SEGMENTOS", focalizando: celulose, cadernos e produtos de papelaria, formulários contínuos e flexografia.

JOELMIR BETING ENCERROU O FÓRUM

O 23º Fórum de Análise foi encerrado com uma apresentação do jornalista econômico Joelmir Beting. Com uma matéria baseada nesse pronunciamento, publicada após o artigo sobre a homenagem aos sócios eméritos, damos seqüência à cobertura do evento que completa esta edição especial da Revista ANAVE. Nos artigos publicados, não há reflexões quanto ao conteúdo, mas uma síntese das palestras. Esta metodologia foi escolhida em respeito aos conferencistas que, com grande empenho, elaboraram os trabalhos solicitados pela Diretoria da ANAVE.



Agenor G. Cesar e Joelmir Beting.

HOMENAGEM A SÓCIOS EMÉRITOS

Seguindo procedimento de anos anteriores, também neste 23º Fórum de Análise, a ANAVE prestou homenagem a personalidades de destaque no setor papelero, concedendo-lhes o título de Sócio Emérito. Na noite de 24 de agosto, foram homenageados MARTTI K. SOISALO, ARCHIVALDO RECHE e JOSÉ CARLOS BIM ROSSI.

Martti Soisalo, impossibilitado de comparecer à cerimônia, foi representado pelo filho Pauli Soisalo, que recebeu o título das mãos do diretor tesoureiro da ANAVE, Cláudio Henrique Pires (à dir.).

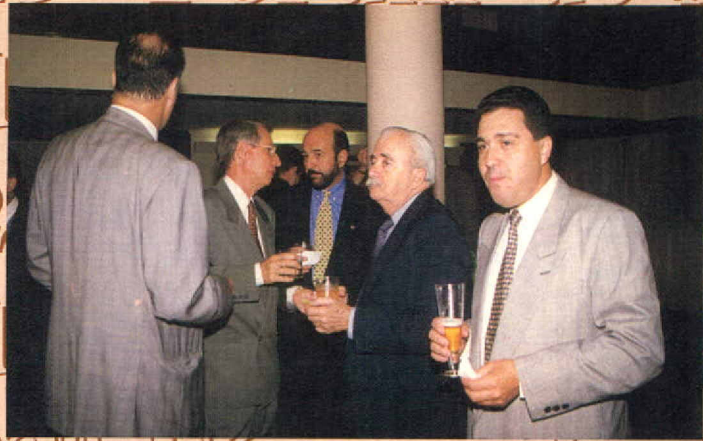
Martti Soisalo é diretor comercial da SAMAB. Finlandês, formado em economia pela Universidade de Helsinki, ingressou na FINNPAP, organização exportadora da indústria papelera finlandesa, em 1948, e em 1952 veio para o Brasil, para atuar na Samab - Cia. Indústria e Comércio de Papel. Atualmente, além de diretor, é acionista da empresa. Detalhes sobre sua trajetória na SAMAB estão contados no Projeto Memória do Setor, em depoimento publicado na edição nº 82 da Revista ANAVE.



Archivaldo Reche, muito conhecido no mercado papelero, é sócio-fundador e diretor geral da Plexpel Comércio e Indústria de Papel, fundada em 1984. Desde o início dos anos 60 trabalha no segmento da distribuição, tendo passado pela extinta IS Leão, onde exerceu o cargo de gerente de vendas e pela também extinta Kurt Neumann, onde foi diretor comercial. É formado em Administração de Empresas e participa da ANAVE desde o início dos anos 70. Ele recebeu o título entregue pelo presidente do Conselho Deliberativo, Miguel Cozzubo Neto (à dir.).

José Carlos Bim Rossi é secretário-adjunto da Bracelpa - Associação Brasileira de Celulose e Papel. Atua na entidade desde 1969, tendo participado de importantes negociações na defesa dos interesses do setor, especialmente no âmbito da América Latina. É graduado em Ciências Econômicas, pela Fundação Armando Alvares Penteado e em Ciências Contábeis, pela Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas de Santo André. O título foi entregue a ele por Marco Antonio Bodini, conselheiro da ANAVE (à dir.).





O CONTÁGIO EPIDÊMICO DA CRISE

INFORMAÇÃO EM TEMPO REAL REVOLUCIONA O MUNDO.

“Globalização está virando palavrão, assim como o que vem por conta dela!” sentenciou o jornalista econômico Joelmir Beting na palestra de encerramento do Fórum de Análise.

Mas, afinal, o que é globalização no ponto de vista de Joelmir?

A globalização teria começado em meados da década passada, a partir da explosão das tecnologias da informação, que saiu de uma plataforma de 2 gigabytes para, em apenas 5 anos, 44 gigabytes e hoje já está acima de 130 gigabytes, caminhando para mais de 200 nos próximos anos.

“De 1985 para cá, globalizaram-se as bolsas, os bancos, os fundos, o câmbio... tudo em tempo real. Globalizaram-se dados! Globalizou-se o sistema financeiro.”

A globalização não foi desejada por nenhum governo, porque perde-se a soberania; a globalização não foi esperada por nenhuma empresa, por nenhum mercado; ambos foram agredidos violentamente pelo processo, que estabeleceu competição de fora para dentro.

A partir da globalização do sistema financeiro, deu-se a globalização da capacidade de gestão das grandes organizações em tempo real. Sem política industrial, comercial, tributária, trabalhista... Por acaso, nos anos 90 e 91 partiu-se para a abertura comercial do Brasil. Em outros países também se fez abertura comercial; acontece que lá, as economias já estavam em processo de estabilização e preparadas para essa transformação. O Brasil sobreviveu e as empresas brasileiras estão realizando hoje produtos e serviços cada vez melhores a custos e preços cada vez menores e transferindo esse ganho para o cliente. A modernização, então, é consequência da competitividade e vice-versa.

“Maior o déficit, maior o risco; maior o risco, maior o juro; maior o juro, maior a dívida que financia o déficit”, um ciclo vicioso... Não basta, nesse contexto, festejar o ingresso crescente de capital produtivo de boa qualidade - o Brasil recebeu nos últimos 100 anos investimentos externos de US\$ 106 bilhões. Nos próximos dez anos, devemos receber 42% mais do que nos últimos cem anos. A progressão se deu a partir do Real.

Mas nunca se viu transferência maior de capital produtivo de países ricos para países menos ricos. Nesta década, a média foi de US\$ 108 bilhões e, neste ano, estima-se alcançar US\$ 211 bilhões.

Transferência de capital produtivo implica em transferência de mercado, de produto, de emprego, de imposto!

No Brasil, abre-se uma discussão coletiva sobre o déficit público, subproduto do déficit interno. A prioridade primeira da sociedade brasileira passa a ser, portanto, a redução do déficit público e não pelo atalho escapista do aumento dos impostos e sim pelo caminho das pedras, da redução dos gastos. A carga tributária está acima da capacidade brasileira: 29,7% do PIB. Então, que venha a reforma tributária, o ajuste fiscal do setor público pela redução dos gastos e não pelo aumento dos impostos.

Sobre a questão do desemprego, comentou Joelmir: “O desemprego provocado por modernização é uma boa notícia para o trabalhador. Significa a valorização crescente do capital humano no processo econômico. E mais, significa o sofrimento transitório da pequena minoria dos demitidos em benefício permanente da grande maioria dos ocupados, que a bordo das empresas que se modernizam realizam hoje um trabalho cada vez melhor por um salário também maior.”

A globalização destruiu em 17 anos 43 milhões de empregos obsoletos (Foi notícia. Foi escândalo) e criou 73 milhões de empregos modernos; resultado líquido: 30 milhões de empregos. A taxa de desemprego hoje é a menor do pós-guerra.

E a crise?

“A crise global se espalha pela chamada bolsa digital, em tempo real”. Em síntese é esse o fato novo que se apresenta no contexto da globalização, no ponto de vista de Joelmir Beting. “Há o contágio epidêmico da crise de um em prejuízo de todos, por obra e desgraça da chamada bolsa digital em tempo real. Antes, a crise precisava de horas, dias, semanas... para dar a volta ao mundo; agora, isso acontece em um atmo de segundo e as decisões devem ser

ESPECIAL: JOELMIR BETING



também tomadas em atmo de segundo, porque um segundo pode significar 1 bilhão a mais ou a menos”, esclareceu.

O importante é que de choque em choque caminhamos para uma solução final: uma nova ordem monetária internacional; virá com certeza uma espécie de banda cambial planetária e ninguém ficará para fora.”

E como fugir da crise global?

A lição de casa, dar o salto da estabilização para a retomada do desenvolvimento, é fazer estabilização. Acabar com a inflação é fator condicionante e tudo mais é fator condicionado. Isso já foi feito e de uma forma inédita num processo de inflação indexada. A URV foi uma reengenharia monetária até hoje não entendida sequer por economistas. URV que Itamar Franco chama de “urve”.

Estamos no limiar da estabilidade. Junta-se desindexação voluntária e progressiva iniciada pela URV, com modernização progressiva e competição paroxística aqui dentro e de fora para dentro, e a estabilização está no papo. Nos próximos 10, 15, 20 anos não haverá mais inflação no Brasil, nem inflação de demanda.

O segundo lance da retomada é reeleição do sistema de poder e de gestão do sistema econômico; o terceiro é a ação tópica de governo sobre os mercados de grande efeito multiplicador.

Essa última ainda não é notícia, porque seria chamada de meramente eleitoreira, mas é importante lembrar que a infra-estrutura econômica antes era tocada pelo setor público a golpes de inflação aqui dentro e dívida lá fora; agora a infra-estrutura será retomada, construída e modernizada pelo capital privado, porque essa privatização, inacreditável no passado, já está sendo feita. As telecomunicações foram privatizadas, o transporte está sendo privatizado. Nunca se viu tamanha desmetropolização do PIB brasileiro como agora; aposta-se na interiorização das indústrias, dos serviços, da agricultura, da floresta. Vem aí um novo padrão de financiamento agrícola e, a partir de 99, haverá uma revolução na agricultura brasileira. O mesmo choque positivo de retomada virá com a chegada, no final deste ano ou início do próximo, do Sistema Financeiro Imobiliário. A cada dia teremos, também, um sistema desregulatório desburocratizando o processo de comércio exterior nas duas mãos. Vem aí o Programa Especial de Exportação, criando instrumentos que podem levar o Brasil a dobrar as vendas externas. O custo Brasil será rebaixado.

O lance de maior impacto a curto prazo ocorrerá no final do ano com o início do processo de distensão monetária da economia. Não temos mais o risco de inflação de demanda. O Brasil não pode continuar com o crédito mais curto e mais caro da economia global; isso desestabiliza.

Portanto, haverá uma mudança no padrão da economia como um todo e se há uma economia que tem potencial para sair do chão e decolar é a nossa.

Estamos plantando as bases concretas, agora, para a estabilidade com prosperidade. Chegou a nossa vez. Gostaria até, de ser neto de mim mesmo. 7

FICOU MAIS FÁCIL ENFRENTAR O DESAFIO DE VENDAS. O PAPEL PREMIUM DO MERCADO ESTÁ DE CARA NOVA.

RIPAX Laser 75

Premium Quality Paper

Alkaline Paper

- Laser
- Ink Jet
- Copy
- Fax
- Offset

Papel Premium Quality para a melhor performance em impressoras Laser ou Ink Jet, copiadoras de alta velocidade e fax.

RIPAX Ink Jet 90

Superior Quality Paper

Alkaline Paper

- Ink Jet
- Laser
- Copy
- Fax
- Offset

Papel Superior Quality mais encorpado e com maior opacidade para impressoras Ink Jet coloridas ou Laser e copiadoras.

DISC RIPAX
0800 16.0606

BQi **N**
ISO 9002 INMETRO

RIPASA S.A. CELULOSE E PAPEL

A CRISE ASIÁTICA E O SETOR DE CELULOSE E PAPEL

SENSÍVEL QUEDA NOS PREÇOS DA CELULOSE E DO PAPEL É UM DOS REFLEXOS DESSA CRISE, JÁ APONTADA COMO UMA DAS PIORES DESTE SÉCULO.



Nilson Mendes Cardoso é superintendente de marketing e vendas da Divisão de Produtos de Consumo da Ripasa S/A Celulose e Papel. Formado em Administração de Empresas, especializou-se em Comércio Exterior e Marketing. Atua no setor de celulose e papel desde 1985.

A análise da situação asiática atual está, na verdade, delimitada ao estudo de apenas parte do sudeste da Ásia, que compreende nove países: Coréia, China, Hong-Kong, Indonésia, Malásia, Cingapura, Tailândia, Taiwan e Japão. Esses países representam cerca de 1.600.000 de habitantes (quase 1/3 da população mundial) e representam cerca de US\$ 6.800.000 de Produto Interno Bruto (1/3 PIB Mundial). A região registrou surpreendente crescimento econômico, no período de 1985 a 1990; chegou a ser apontada como modelo econômico, surgindo até a figura dos “tigres asiáticos”; nesse período, os países em desenvolvimento evoluíram 1,5% ao ano, os países desenvolvidos 3% e essa região: 6%. É uma área extremamente importante, que interfere na economia de todo o mundo.

Mas o que desencadeou a crise?

Em julho de 1997, o governo da Tailândia decidiu que a moeda teria taxa flutuante. Houve fortíssima desvalorização dessa moeda, porque existiam

dúvidas em relação a alguns fatores econômico-financeiros. Em outubro de 1997, registrou-se forte apelo especulativo ao dólar de Hong-Kong, provocando queda nas bolsas de valores do mundo todo. A onda de desvalorização de moedas continuou e atingiu dramaticamente as bolsas de valores. Até que em dezembro de 1997, a Coréia, então oitava economia do mundo, recorreu ao FMI para pedir um empréstimo de urgência de US\$ 60 bilhões.

Dentre os fatores que desencadearam a violenta crise, merece destaque o papel dos intermediários financeiros que, não regulados pelo governo, acabaram gerando a inflação dos ativos. Os ativos supervalorizados oferecidos como garantia de empréstimo geraram especulação e aplicações em negócios de altíssimo risco, como bolsas de valores ou operações de crédito em título com baixa liquidez. Essa situação criou um quadro delicado, a tal ponto que quando a primeira peça caiu, como

num efeito dominó, todas as demais desabaram. Segundo especialistas, aí ocorreu a propagação da crise, basicamente em razão de três fatores:

- . Vulnerabilidade à interrupção de fluxos de capital estrangeiro;
- . Intensa integração comercial e financeira entre esses países;
- . Forte competição entre as exportações desses países e outros mercados.

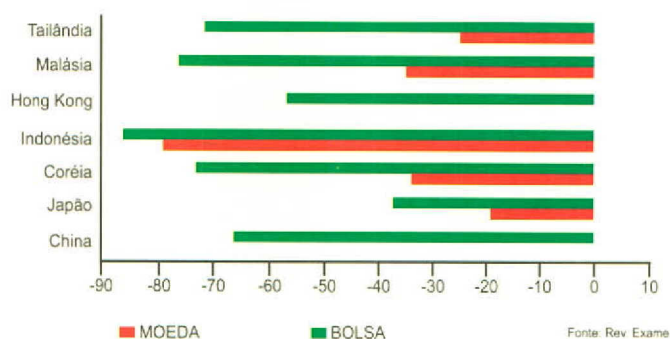
mundial, registravam um pequeno superávit (cerca de 3% da produção mundial).

Como referencial, é interessante registrar que em 1990 a produção total de papel desses países representava 20% do produzido em todo o mundo e a produção de celulose, nessa proporção, correspondia a 10%. Note-se o enorme crescimento registrado de 1990 para 1997.

Neste ano, observa-se que esse pequeno déficit está se transformando em superávit.

VARIAÇÃO DAS TAXAS DE CÂMBIO E DAS BOLSAS

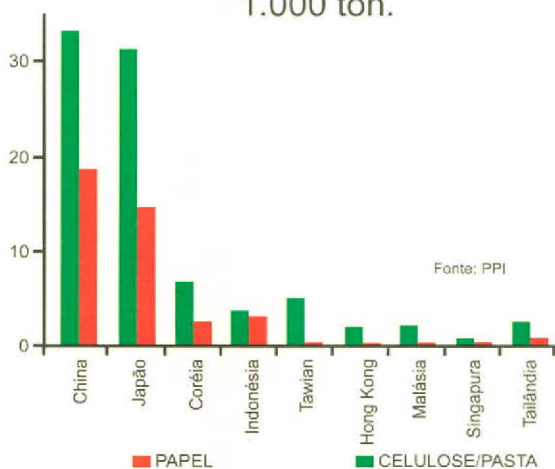
14/ago/97 a 14/aog/98



O SETOR DE PAPEL E CELULOSE

Dados de 1997 revelam que os países que compõem a região asiática representavam cerca de 29% do consumo de papel em todo o mundo, ou seja, 85 milhões de toneladas de papel e cartão e 23% do consumo de celulose, isto é, 42 milhões de toneladas.

CONSUMO APARENTE 1997
1.000 ton.



Esses países produziram 23% do total mundial de celulose e consumiram 26%; portanto, havia um pequeno déficit de celulose na região; já em papel, produzindo 26% e consumindo 29% do total

PRODUÇÃO DE PAPEL E CELULOSE / PASTAS

1997 - 1.000 ton

	PAPEL	CELULOSE/PASTA
China	27.440	19.030
Japão	31.095	11.490
Coreia	8.364	590
Indonésia	4.931	2.979
Taiwan	4.507	346
Hong Kong	400	0
Malásia	848	170
Singapura	63	0
Tailândia	2.187	572
Total Região	79.755	35.177
Total Mundo	299.044	178.202

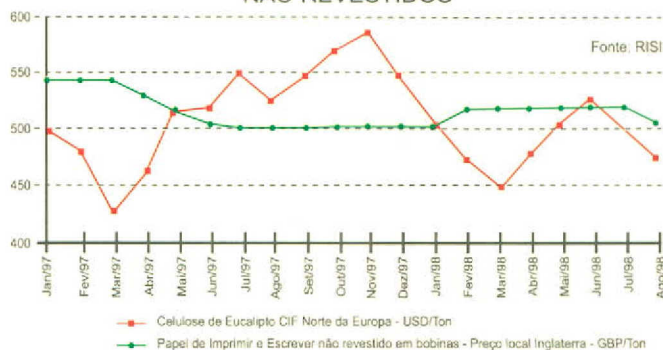
Fonte: RISI

IMPACTO NOS PREÇOS

Em outubro de 1997, a celulose de eucalipto (CIF Norte da Europa) custava US\$ 570/tonelada e deveria continuar o ciclo de evolução de preço. Em grande parte pela causa asiática, essa tendência reverteu-se e houve queda, registrando-se perda de US\$ 25/tonelada de celulose.

Uma análise detalhada das exportações brasileiras de papel e celulose para o sudeste asiático revela um quadro diferente para cada um desses produtos. A

PREÇOS - CELULOSE DE EUCALIPTO PAPEL DE IMPRIMIR E ESCREVER NÃO REVESTIDOS



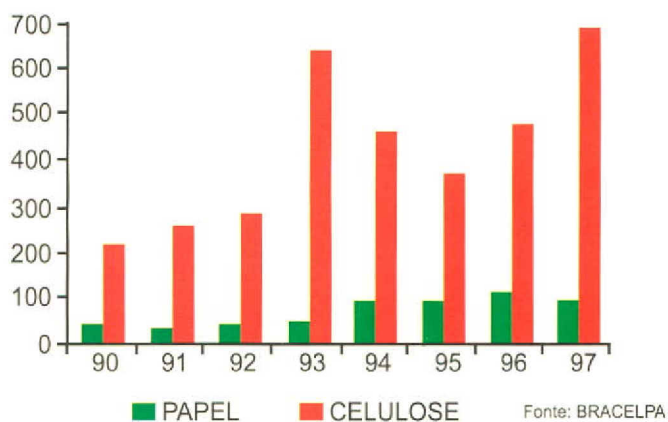
região absorvia até 1997 apenas 10% do total de papel exportado pelo Brasil; já o total de celulose representa 1/3 das exportações brasileiras (30% +). Portanto, é um mercado extremamente importante para a exportação brasileira de celulose.

O papel destina-se basicamente para Hong-Kong, Japão e Malásia e a celulose é exportada para Japão e Coreia.

Neste ano de 1998, dados recentes dão conta de que o total de papel exportado para o sudeste asiático caiu 60%; esse volume foi facilmente realocado em outras regiões, ou seja, não houve grande impacto nas exportações brasileiras de papel.

No tocante à celulose, as exportações para o sudeste asiático, segundo dados extra-oficiais, registraram queda de 17%; o volume foi realocado para Estados Unidos, Europa e América Latina.

EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS PARA O SUDESTE ASIÁTICO
PAPEL E CELULOSE - 1.000 ton



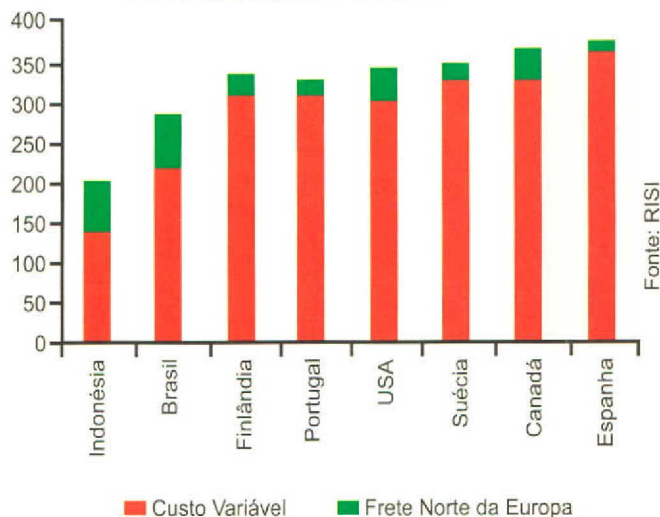
Nota-se que o volume foi realocado para outras regiões; contudo, a receita com exportações está passando por expressiva queda, pois no mundo inteiro os preços estão caindo sensivelmente, reflexo de uma maior oferta de produtos por parte dos países asiáticos.

COMPETITIVIDADE ASIÁTICA

O sudeste asiático continua atraindo investimentos em novos projetos. O BNDES divulgou que cerca de 50% da estimativa de ampliação da capacidade mundial, projetada até 2002, ocorreria naquela região. Com essa crise, vieram anúncios de postergação e até de cancelamentos de uma série de projetos. Alguns muito importantes, e essa taxa de 50% caiu.

COMPETITIVIDADE EM CELULOSE DE FIBRE CURTA

CUSTOS ESTIMADOS PARA 1998 - USD/ton



Entretanto, um terço dos projetos anunciados na Ásia se mantêm firmes. Isso representa aumento significativo de capacidade.

É o momento de questionar-se: até quando continuarão sendo concedidos financiamentos para regiões críticas e destinados a um setor que, por conta do excesso de investimentos, não vem apresentando rentabilidade adequada, há vários anos?

CRESCIMENTO DA CAPACIDADE INSTALADA - CELULOSE E PASTA - 1997 - 1.000 ton

	1998	2002	variação	
Mundial	181.714	197.422	15.708	100%
América do Norte	90.641	93.600	2.989	19%
Europa Ocidental	39.356	41.715	2.359	15%
América Latina	11.180	14.175	2.995	19%
Ásia	25.160	30.120	4.960	32%
Demais	15.407	17.812	2.405	15%

Fonte: RISI

A apresentação de Nilson Cardoso foi embasada por dados do Relatório do BNDES - Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social, intitulado Notas sobre a Crise Asiática e seu Impacto sobre o Brasil, de 04/02/98, e no Informe Setorial nº 14, também do BNDES, de março/98.

LOGÍSTICA: O GARGALO NAS EXPORTAÇÕES

O PROCESSO DE MOVIMENTAÇÃO DA CARGA, DESDE O SEU PONTO DE PRODUÇÃO ATÉ A ENTREGA FINAL AO CLIENTE, PODE SER FATOR DECISIVO NO SUCESSO DA OPERAÇÃO DE VENDA.



José Carlos da Silva Caridade é sócio-gerente da Caritas Consultoria de Transportes, eleita a melhor empresa do Brasil na sua especialidade. Milita há 34 anos em transporte marítimo internacional e em logística, tendo ocupado cargos relevantes em importantes organizações do ramo no Brasil. Entre seus clientes, há quatro anos, está a Ripasa S/A Celulose e Papel. Foi diretor de diversas entidades de classe e de Câmaras de Comércio. Publica mensalmente uma página sobre assuntos de sua área de atuação na Revista "Trade & Transport".

Terceirizar as operações de logística é um bom negócio?

Esse foi um dos mais interessantes pontos abordados durante a apresentação do conferencista José Carlos Caridade. Ele salientou que diante da enorme preocupação em minimizar custos com o objetivo de serem mais competitivas, as empresas têm buscado concentrar suas atenções na atividade-fim, terceirizando serviços especializados. Em se tratando de logística, ou seja, transporte, uma atividade-meio, convidou o público a acompanhar uma análise de custos, através de um estudo comparativo, considerando:

1. Pessoal (salários, encargos, benefícios, ociosidade);
2. Outros Recursos Necessários: espaço, equipamentos, facilidades, etc.;
3. Outros Valores: comunicações, burocracia e riscos.

A análise comparativa revelou que terceirizar serviços especializados pode representar a conquista de agilidade e eficiência, dentre outras vantagens. Mas cada empresa deve considerar suas particularidades, levando em conta os aspectos

citados na análise comparativa e outros que considere necessários, e mais, a terceirização só é válida quando se conta com parceiros realmente competentes e sérios.

Logística é a ciência que ensina como transportar um bem do ponto "A" para o ponto "B", da forma mais rápida possível, ao menor custo e com a máxima segurança. Trata-se de um tema que, pode-se dizer, "está na moda" e vem tendo sua importância cada vez mais dimensionada no competitivo mundo moderno. Na realidade atual, o mercado é uma verdadeira guerra. Há condições fundamentais e essenciais quando se pretende realizar uma venda; dentre elas, pode-se destacar:

1. Qualidade do Produto;
2. Prazo de Entrega;
3. Preço.

A abordagem pressupõe que as empresas do setor de papel e celulose têm como premissa vender custo e frete, detendo, portanto, o *routing* de suas cargas; realizam transporte por via marítima, basicamente utilizando embalagem "containerizada". Convém, contudo, observar que apesar dessas características

há situações em que se realizam operações na modalidade "FOB", as quais necessitam de cuidados especiais, pois é ilusório pensar que, nestes casos, os problemas acabaram quando a mercadoria é colocada no navio.

Partindo-se do conceito de logística inicialmente apresentado, o primeiro ponto a ser analisado diz respeito ao transporte interno. Na contratação deste tipo de serviço, há aspectos que merecem a maior atenção. Por exemplo, devem ser estipulados horários de chegada no porto, porque a não observância desse aspecto, em muitos casos, tem gerado despesas significativas. Na etapa de retroporto, hoje, a moderna concepção dos navios faz com que os armadores concentrem suas mercadorias em um determinado ponto; além disso, o armador faz todo o esforço para que o navio permaneça o menor tempo possível no porto, tudo visando diminuir custos e ganhar eficiência. Embora existam empresas que ovam suas mercadorias no porto, outras na fábrica e aquelas que optam pelo sistema misto (ora no porto, ora na fábrica), convém registrar experiência inovadora no sentido de concentrar as operações de ova no porto, no mesmo local onde o armador realiza seu pré-*stacking*. A documentação é também parte importante no processo de exportação, pois o atraso nesse aspecto poderá representar custos bastante significativos.

Já na etapa do frete marítimo, prevalece a necessidade do exportador ter volume e regularidade. Não há armador que tenha interesse por cargas *spot*. Regularidade e volume são dois fatores que, associados, constroem a capacidade de barganha, criando múltiplas condições negociáveis com os armadores, que têm demonstrado grande disposição em estabelecer relações mais estáveis e por mais longo prazo.

Outro aspecto que convém ser observado diz respeito a frete nominal e frete real. "O frete não é o valor nominal mas sim todo um conjunto de serviços à disposição do cliente. O frete nominal, aparentemente mais barato, pode resultar em surpresas desagradáveis", salientou Caridade.

Em se tratando de exportação, também são relevantes operações nas quais, por imposição do comprador, o exportador se responsabiliza pela mercadoria, inclusive no seu destino final. Neste caso, o primeiro ponto a ser observado é *CUSTOMS OF THE PORT*, ou seja, "as regras não são iguais em todo o mundo". As particularidades de cada país exigem especial atenção e todo o cuidado do mundo é pouco quando se realiza esse tipo de negociação.

Finalmente, logística é um fator que, se mal planejado, pode representar um custo que inviabilizará a venda, representando, dessa forma, um "gargalo" às exportações. ↑

O NOSSO PAPEL É CUIDAR DO SEU.

Procurando sempre manter um alto padrão em seus serviços, a S. Magalhães está totalmente sintonizada com o que há de mais moderno e seguro no segmento retroporto. Sem dúvida, uma das especialidades da nossa empresa é a logística e o armazenamento de papel. Para tanto, oferecemos amplos armazéns, profissionais especializados e, acima de tudo, um atendimento personalizado em nossos terminais e escritórios. Confie o seu papel na nossa competência.

Exportação - Importação
Transporte - Containers
Armazém - Expurgo

78
qualidade
absoluta

 **S. Magalhães**

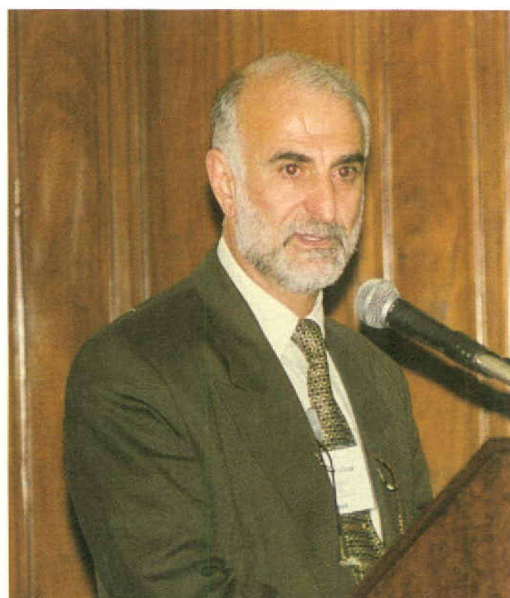
CERTIFICADO
iso
9002
APROVADO

Uma empresa sólida que trabalha com qualidade total.

Matriz: Praça da República, 62 - 2º andar. Santos - SP - Tel.: (013) 222.4433

PASSOS QUE NORTEIAM A IMPORTAÇÃO

A ABERTURA COMERCIAL DESCOMPLICOU O PROCESSO DE IMPORTAÇÃO DE BENS, MAS AINDA É FUNDAMENTAL ESTAR ATENTO A ALGUNS ASPECTOS E SER CAUTELOSO PORQUE, EM CERTOS CASOS, AS APARÊNCIAS ENGANAM.



Samir Keedi é secretário executivo da Associação Brasileira dos Executivos de Comércio Exterior; bacharel em Ciências Econômicas pela PUC - Pontifícia Universidade Católica; pós-graduado e mestre em Administração de Empresas pela UNIP - Universidade Paulista; professor em nível de pós-graduação e técnico em Transportes e Seguros no Comércio Exterior. Autor do livro Transportes e Seguros no Comércio Exterior e de vários artigos publicados em revistas e jornais.

O conferencista Samir Keedi apresentou um roteiro sobre procedimentos que devem ser observados no processo de importação. Segundo ele, fundamentalmente, recomenda-se, àquele que se inicia no negócio de importação, buscar orientação profissional especializada no assunto, através da contratação de um funcionário ou de um terceiro. Em seguida, no trâmite burocrático, o importador deve proceder ao registro na Secretaria da Receita Federal e o passo seguinte é identificar os exportadores. A partir disso, caracterizam-se as mercadorias a serem importadas: quantidade, condições técnicas, acondicionamento, tipo de transporte, etc., e as condições de compra:

fabricante, exportador, descrição, quantidade, peso, forma de pagamento. Mas o ponto que merece maior atenção diz respeito aos INCOTERMS, ou seja, aos termos utilizados nesse tipo de transação. “O desconhecimento dos INCOTERMS pode gerar graves entraves à importação. A terminologia é antiga, mas poucos a conhecem detalhadamente, o que complica a atribuição de responsabilidades”, enfatizou o conferencista.

No processo de importação a etapa de licenciamento também é relevante. Existem mercadorias cujo licenciamento é automático e outras cuja licença depende de anuência e deferimento das autoridades. É preciso saber, portanto, se a mercadoria se enquadra ou não no “licenciamento automático”.

EMBARQUE NO EXTERIOR E DESEMBARQUE - são duas fases importantes do processo. Com relação ao embarque, é necessário definir as condições (convés/porão, frigorificado/refrigerado, *container*/carga solta, bandeira brasileira, etc.); e a operação de desembarque no Brasil observa aspectos como: conferência de volumes, quantidade, pessoas/avarias, liberação/vistoria oficial, etc.

AMOSTRAGEM - A coleta de amostras nem sempre é exigida. Se necessária, passa por análise, rotulagem, laudos, etc., e o passo seguinte compreende os **PROCEDIMENTOS ADUANEIROS**: classificação fiscal, solicitação de numerário, pedido de compra de moeda, liquidação do câmbio, débito eletrônico, registro da declaração e emissão do extrato da Declaração de Importação.

REGISTRO NO ARMAZÉM/ALFÂNDEGA - é outra etapa que também obedece a procedimentos burocráticos, compreendendo extrato de Declaração de Importação, fatura comercial, conhecimento de embarque, laudo de análise, certificado do Inmetro, etc., passando-se, então, à **PARAMETRIZAÇÃO** (desembaraço/conferência documental/conferência física/documental e valoração aduaneira).

Após o desembaraço e a liberação da mercadoria, o importador procederá ao carregamento, nas modalidades que considerar mais conveniente, sendo muito importante o rastreamento por satélite, que assegura a carga até a entrega.

Finalmente, Samir Keedi referiu-se ao câmbio, destacando que hoje essa questão apresenta algumas complicações relacionadas à antecipação do prazo para fechamento do câmbio, estipulado em até 180 dias antes do vencimento. ♣

Mais um cliente da Aliança pronto para zarpar.

Transporte de papéis. A Aliança sabe onde seu cliente quer chegar.



Nós só ficamos satisfeitos quando seu cliente fica satisfeito.

A Aliança sabe que faz parte de um processo onde nada pode sair errado. Da produção até a comercialização, tudo tem que ser no tempo exato. Por isso, quando você escolhe a Aliança, escolhe o melhor caminho.

ALIANÇA
A BANDEIRA DA NAVEGAÇÃO BRASILEIRA
HEAD OFFICE - RIO DE JANEIRO: 5521 546-1112
<http://www.alianca.com.br>
E-mail: commercial@alianca.com.br

ITAJAÍ: UMA ALTERNATIVA PORTUÁRIA

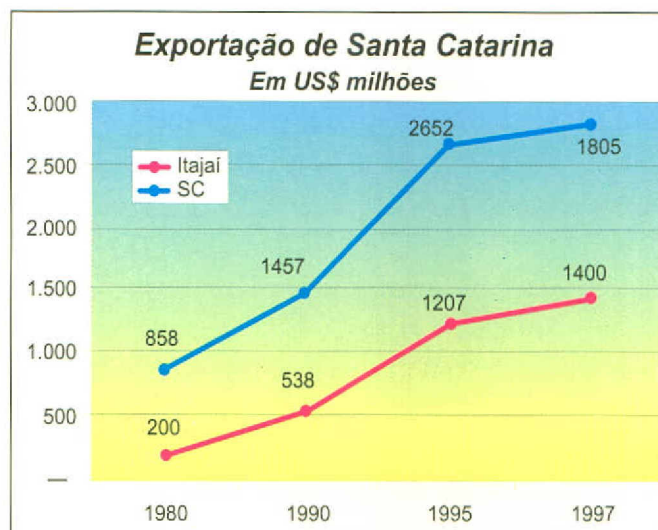
O PORTO DE ITAJAÍ, NO ESTADO DE SANTA CATARINA, MODERNIZADO, SE CONSTITUI EM BOA OPÇÃO PARA O EXPORTADOR.

Há grande competitividade entre os portos brasileiros, sendo especialmente acirrada a disputa por tonelada de carga movimentada entre aqueles situados na região sul do Brasil (Paranaguá, São Francisco do Sul, Itajaí e Porto Alegre). Nesse cenário, buscando parcerias com a iniciativa privada e tomando uma série de outras providências, a administração do Porto de Itajaí, localizado no Estado de Santa Catarina, o apresenta como uma boa alternativa para os exportadores, conforme demonstrou o conferencista Marcelo Werner Sales.

O Estado de Santa Catarina, classificado em quinto lugar em receita cambial no Brasil, registrou em 1997 US\$ 2.805.000 em exportações. Desse montante, US\$ 1.400.000 foi movimentado através do Porto de Itajaí, que está ligado com todo o mercado mundial. Dentre as reformas implementadas para colocá-lo em condições de atender tanto às rotas que descem como àquelas que sobem a costa brasileira, investiu-se por dois anos em seu aprofundamento e hoje esse porto conta com 10 metros de profundidade, estando em condições de grande cabotagem.

Através de Itajaí movimenta-se principalmente carga geral, existindo grande ascendência na movimentação de cargas “containerizadas”, conforme demonstrado no gráfico I.

Dentre as providências tomadas pela administração portuária de Itajaí, que visam interagir com o mercado exportador minimizando despesas aos



usuários, merecem destaque:

- . Recepção de cargas em armazéns 24 horas por dia.
 - . Serviço de unitização e desunitização 18 horas por dia.
 - . Agilidade na liberação de cargas junto aos órgãos que, conforme a atividade, intervêm nesse processo, tais como Receita Federal, Ibama, Ministério da Agricultura e Polícia Federal...
- O Porto de Itajaí apresenta boas condições de infraestrutura, tendo sua capacidade de armazenagem assim dimensionada:
- . 3 armazéns (área total de 15 mil metros quadrados);
 - . Pátio de *containers* com 63.000 metros quadrados;
 - . Estação Aduaneira de Interior com área total de 212.000 metros quadrados;
 - . Estação Aduaneira de Interior Frigorificada para 16.000 toneladas de carga frigorífica.

“Acreditamos que o porto deva ser local de passagem de carga e não depósito de mercadorias por tempo prolongado. Essa estrutura garante pré-embarque e agilidade de movimentação no embarque e desembarque de mercadorias”, assegurou o conferencista.

Dentre as facilidades oferecidas aos usuários, há de se destacar que um trabalho realizado em conjunto com a Receita Federal resultou em que cerca de 70 a 80% das cargas que aportam em Itajaí são liberadas em menos de três dias. Além disso, pátios e armazéns estão integrados a uma rede informatizada, possibilitando maior controle, agilidade e segurança; aliás, ressalta-se o rigoroso controle de segurança de cargas e pessoal que acessa o Porto.

Outro fator positivo apresentado pelo conferencista é a atuação do PROHAGE - Programa de Harmonização de Agentes Portuários. Dentre as conquistas do trabalho visando beneficiar os usuários e o Porto com menores custos e maior rapidez nas liberações, observa-se a aprovação, através da Instrução Normativa 063 de 02/07/98, da sugestão de que a vistoria da carga feita por qualquer órgão fiscalizador seja aceita pelos demais. Inserido num contexto de grande competitividade, o Porto de Itajaí vem se destacando por estar realizando várias atividades em nível de autoridade portuária, visando dar sustentabilidade à idealização de implantar-se naquela cidade uma área de comércio exterior. Dentre as ações nesse sentido, destacam-se:

- . Coordenação da atuação de todos os órgãos intervenientes;
- . Controle e gestão dos serviços prestados pelos operadores portuários;
- . Planificação, construção e conservação;
- . Fomento ao estabelecimento de atividades industriais e comerciais;
- . Gestão de um plano de qualidade integrado;
- . Promoção de contatos objetivando o estabelecimento de políticas comerciais;
- . Promoção de corredores de comércio nacional e internacional;
- . Estabelecimento de alianças estratégicas.

No tocante ao trabalho que visa o arrendamento de parte do porto à iniciativa privada, a autoridade portuária poderá também conduzir os processos de outorga de áreas.

Há também providências objetivando outras conquistas futuras, que estão sendo conduzidas pelo C.A.P. - Conselho de Administração Portuária. São metas do C.A.P. , para o período de 1998 a 2000, fomentar acordos entre portos e a ampliação de Itajaí através de processo de licitação.

Finalizando a palestra, Marcelo Werner Sales destacou aspectos relacionados à logística de distribuição: “O Porto de Itajaí, dentro da função de transporte objetiva, primordialmente, assegurar o cumprimento dos requisitos básicos de mobilidade e acessibilidade, inerentes a toda e qualquer atividade humana, decorrentes da necessidade permanente de deslocamento das pessoas e bens no espaço físico”. ↗



Marcelo Werner Sales é engenheiro civil pela Universidade Federal de Santa Catarina. Trabalhou na Construtora Norberto Odebrecht; participou da comissão especial de obras da extinta Petrobrás e em 1989 assumiu a Inspetoria Fiscal dos Portos de Santa Catarina. Em 1991, tornou-se representante do Departamento Nacional de Transportes Aquaviários, em Santa Catarina, acumulando o cargo com o de Administrador do Porto de Laguna e, em 1993, assumiu também a Administração do Porto de Itajaí. É diretor do Sindop e coordenador do Sub-Comitê de Meio Ambiente da Associação Brasileira de Entidades Portuárias (ABEP).

BRASIL: ELO NA ESTRATÉGIA UNIVERSAL

DIANTE DO FENÔMENO DA GLOBALIZAÇÃO, O SETOR DE CELULOSE E PAPEL BRASILEIRO MOSTRA-SE FORTE E DISPOSTO A CONTINUAR SE DESENVOLVENDO.



Boris Tabacof é engenheiro civil, pela Escola Politécnica da Universidade da Bahia. Atualmente é membro dos Conselhos de Administração da Cia. Suzano de Papel e Celulose, da Bahia Sul Celulose e da Bacraft; Presidente da Associação Brasileira de Celulose e Papel, membro do Conselho Técnico da Associação de Comércio Exterior do Brasil; diretor titular do Departamento de Economia e Vice-Presidente Executivo do Conselho Superior de Economia da FIESP - Federação das Indústrias do Estado de São Paulo; Vice-Presidente do Centro das Indústrias do Estado de São Paulo - CIESP e membro dos Conselhos de diversas entidades. Na área pública, foi Secretário da Fazenda do Estado da Bahia e Presidente do Banco do Estado de São Paulo (BANESPA). Atualmente é membro do Conselho Estadual de Desenvolvimento Econômico e Social do Governo de São Paulo.

O setor brasileiro de papel e celulose é predominantemente nacional, privado e, se depender de nós, continuará assim. Temos aperfeiçoamento tecnológico e profissionalismo. Porém, estamos inseridos num quadro político macroeconômico, de que a posição negocial do Brasil é parte integrante, diretamente relacionada a problemas do cotidiano. Temos que conciliar uma estratégia de abertura e competitividade e, para isso, necessitamos de elementos de política econômica que nos ajudem e, ao mesmo tempo, de estabelecer parceria construtiva com o governo, para uma gestão dos fatos do dia-a-dia visando o interesse nacional. Temos que buscar condições cambiais favoráveis e não podemos ser ingênuos, colocando-nos numa posição dogmática que nenhum país adota. Estas colocações do presidente da BRACELPA - Associação Brasileira de Celulose e Papel, Boris

Tabacof, reflete o caráter reivindicatório, mas bastante positivo, da palestra apresentada por ele no Fórum da ANAVE.

A globalização, que se constitui em uma nova realidade para os setores industriais brasileiros, tem enfoque diferenciado para a indústria de papel e celulose, globalizada muito antes de que se convencionasse globalização como uma política formal com todas as suas conseqüências. Contudo, analisando a globalização em um contexto mais amplo, verificamos que realmente é fator preponderante na avaliação da atividade empresarial de todos os setores, inclusive no de papel e celulose, não obstante as características citadas.

Na fase atual, há evidência de que as empresas não terão uma base geográfica nacional. Por outro lado, parece que existe uma divisão de tarefas em âmbito mundial, ou seja, no mundo desenvolvido a manufatura perderá cada

vez mais espaço e, conseqüentemente, as indústrias se concentrarão em países intermediários, como o Brasil, que é um elo na estratégia universal. A América Latina é vista como um mercado potencial e o nosso país como uma base para o Mercosul e possivelmente para algumas atividades direcionadas para o mercado global.

Nos últimos anos, o setor de papel e celulose seguiu mundialmente uma tendência de investir em aumento da capacidade sem considerar investimentos análogos de mercados. Hoje procura-se equilibrar oferta e demanda, para que a capacidade não esteja, como ocorreu nos últimos anos, sempre à frente da demanda. O setor brasileiro de celulose e papel é forte e moderno, mas, neste momento, também está enfrentando muitos problemas em termos econômicos, porque seguiu essa tendência, que gerou até uma certa vulnerabilidade para as empresas. Nenhuma fábrica irá fechar, mas empresas poderão mudar de donos. O Brasil é e será um grande centro produtor de celulose e papel em âmbito mundial e a questão agora é de alta estratégia: será que não é o momento de se elaborar esquemas mais sensíveis e inteligentes, proporcionando aos empresários brasileiros condições pelo menos semelhantes àquelas que têm nossos competidores?

O crescimento da indústria brasileira de celulose e papel passa por dois aspectos críticos: capital e árvores. Devemos pensar nesses pontos de maneira estratégica, procurando encontrar mecanismos que viabilizem o fortalecimento do capital e o reflorestamento brasileiro.

MITOS E REALIDADE

Em todo o mundo discute-se o que acontecerá em decorrência das fusões e incorporações gigantescas que estão acontecendo. É muito importante observar que nessa discussão há alguns mitos como, por exemplo, não se pode acreditar que a indústria brasileira de gigante passará a pigmeu.

Não sou contrário à busca da produção em grande escala, que inclusive representa muitas vantagens, mas crescer por crescer, em termos societários, sem levar em conta os aspectos microeconômicos de cada organização empresarial, poderá conduzir a enganos com efeitos complicados. Sem dúvida existe uma escala produtiva mínima, mas sucesso não tem necessariamente a ver com escala de produção; o que vale realmente para o investidor é a EVA (Economic Value Added), ou seja, o que cada investimento representa para o investidor e para o acionista. Se o melhor retorno está na empresa grande, ótimo; mas isso pode ocorrer com uma empresa média ou com uma que atue em determinado nicho de mercado. Não se devem perseguir objetivos doutrinários

sem examinar a realidade de cada caso.

É interessante esclarecer que esses grandes negócios envolvem ações e questiona-se como o investidor, na expectativa do efeito riqueza, se comportará diante de uma eventual queda das bolsas.

CONCLUSÃO

A parceria construtiva entre iniciativa privada e governo, na busca de soluções para os problemas macroeconômicos, enfocada no início deste artigo, foi reforçada pelo conferencista. Ele encerrou destacando ser relevante, para enfrentar esse desafio, o papel de dois setores governamentais: a CAMEX-regulamentando as exportações, e o BNDES - Banco Econômico de Desenvolvimento Econômico e Social. "Um esforço comum entre empresários, governo, entidades e instituições manterá e reforçará a posição do setor brasileiro de celulose e papel de grande *player* internacional", concluiu.✶

PV
paulo
vieira

REPRESENTAÇÕES LTDA.



**Representante exclusivo da RIOCELL S/A.
para todo o Estado de São Paulo.**

- **COMERCIALIZAÇÃO**
- **ASSISTÊNCIA TÉCNICA**
- **DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO**

**Atuação nos segmentos de imprimir e escrever
e papéis especiais.**

Rua Borges Lagoa, 1231 - cj. 113
Fones: (011) 570.8010 / 549.6017
e-mail: pvsousa@ibm.net

A UNIÃO DAS AMÉRICAS E O FUTURO DO MERCADO

ALGUMAS CONSIDERAÇÕES SOBRE AS PERSPECTIVAS PARA O MERCOSUL FRENTE À CONSTITUIÇÃO DA ALCA.



Elba Cristina Lima Rego é gerente do Departamento de Exportação do BNDES - Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social, responsável pelo relacionamento institucional entre o Banco, com outros órgãos governamentais e entidades privadas envolvidas com comércio exterior. Participa, como representante do BNDES e como integrante de delegações brasileiras, de reuniões técnicas e de negociação, no âmbito do Mercosul, da ALCA, da Organização Mundial de Comércio e da OCDE.

Tendo o objetivo de demonstrar como a proposta de criação de uma zona de livre comércio para todas as Américas interferirá no Mercosul, a conferencista Elba Cristina Rego fez uma retrospectiva histórica sobre o encaminhamento da política brasileira de comércio exterior, a partir de fins da década de 80, quando o Brasil começou a repensar seu relacionamento com outros países, em especial aqueles da América do Sul, culminando com a formação do Mercosul. “Além de maior interrelacionamento entre os países, o Mercosul tem um papel estratégico fundamental na inserção das economias do cone sul no mercado global”, enfatizou a conferencista, explicando que “sendo idealizado, dentre outras propostas, como

meio de aumentar o poder de barganha dos países que o integram, esse bloco vem obtendo resultados muito positivos nesse sentido”. Isso, por exemplo, é bastante evidente no processo de criação da ALCA. Área de Livre Comércio das Américas, em que o Mercosul negocia como bloco e não individualmente. Historicamente, desde a administração de George Bush existia a intenção de um acordo unindo todas as Américas, então conhecido como “iniciativa das Américas”; entretanto, oficialmente, a ALCA foi lançada em 1994, durante uma cúpula presidencial das Américas, em Miami. Na cúpula de Santiago, no início deste ano, fecharam-se os pontos fundamentais da ALCA e seus princípios básicos, tais como: competência para coordenar o processo, defi-

MAIS QUE PAPÉIS, SOLUÇÕES.

Papéis para Embalagens Flexíveis



APROVADO PELO
ISEGA

Papéis para Impressão e Escrita



Papéis para Siliconização



indústria

Filtro de Papel



Papéis Filtrantes

APROVADO PELO
ISEGA



Papéis para Laminados Decorativos



Papéis para Fitas Adesivas

A nossa missão é produzir papéis especiais através de um amplo trabalho integrado, visando oferecer soluções tecnológicas, por meio de produtos e serviços que elevem a qualidade de vida e o conforto das pessoas.

Exportando regularmente para mais de 40 países, a MD Papéis possui uma extensa linha de produtos composta por papéis supercalandrados para embalagens flexíveis e siliconização, papéis para laminados decorativos de alta e baixa pressão, papéis lisos e crepados para fitas adesivas especiais, papéis crepados para filtragem, cartolinas e papéis especiais para impressão e escrita.

Atendendo mercados cada vez mais exigentes, a MD Papéis investe constantemente em novas tecnologias e no contínuo aprimoramento de seus colaboradores, com o objetivo de sempre oferecer as melhores soluções aos seus clientes.


MD
MD PAPÉIS

Rodovia Presidente Tancredo Neves, Km 34
Telefone: (011) 431-2800 - Fax: (011) 431-2195
CEP: 07700-000 - Caieiras - SP
<http://www.mdpapeis.com.br>

nição de metodologia de negociação, etc. Foram constituídos 9 grupos de negociação, para tratar de assuntos específicos. “Estão sendo discutidas políticas comuns, em áreas tão diversas quanto: investimentos, serviços, compras governamentais, defesa da concorrência, política anti-dumping, enfim, uma série de assuntos que antes eram competência de governos nacionais. Com isso, o processo abre possibilidades e cria restrições no tocante à política econômica”.

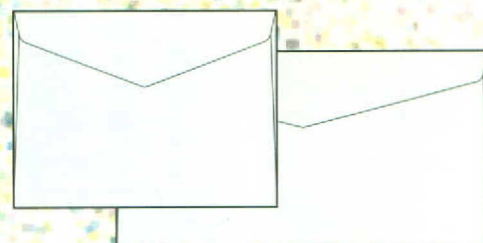
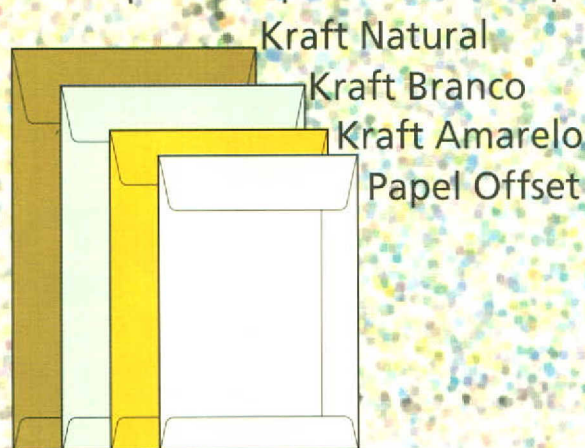
Dentre os aspectos destacados por Elba Cristina Rego, no processo de negociação da ALCA, é interessante observar a existência de um conflito de interesses no que diz respeito à consolidação do acordo. Enquanto alguns países posicionam-se favoráveis à “colheita antecipada”, ou seja, defendem a possibilidade de colocar as regras em vigor na medida em que sejam negociadas, outros posicionam-se favoráveis a que isso ocorra somente após concluído todo o processo. O Brasil e outros países da América Latina defendem, desde o início,

um compromisso único. “O prazo mais longo é fundamental não só a um processo de reestruturação da indústria, mas também à preparação da economia brasileira para lidar com toda uma imensa agenda externa, que engloba, além da ALCA, aprofundamento do Mercosul, participação na Organização Mundial de Comércio, etc.”, posicionou-se a conferencista.

Ao final da apresentação, Elba Rego alertou para o fato de que, no contexto do comércio externo, identificam-se riscos e oportunidades, direitos e obrigações. “Contudo, quando se assinam acordos, obrigações e riscos são colocados de imediato, ao passo que as oportunidades e os direitos são potenciais, isto é, dependerão da capacidade dos envolvidos para ser transformados em algo efetivo”; além disso, ela convocou o setor privado a profissionalizar a atividade exportadora: “no passado era uma atividade secundária; hoje deve existir qualidade, preço, fidelidade e regularidade”, concluiu. 

envelopes celucat

Envelopes saco produzidos em papel:



Envelopes padronizados
nos formatos:
114 x 162 e 114 x 229
agora também produzidos
em papel Kraft Branco

Uma ótima venda só será concluída se o produto for entregue ao cliente no prazo e em perfeitas condições.

DELLA VOLPE



Opção Inteligente em Transportes

- ✓ Tradição
- ✓ Eficiência
- ✓ Agilidade
- ✓ Custos Competitivos



TRANSPORTES DELLA VOLPE S.A. COM. E IND.

Matriz: Rua Lídice, 22 - Pq. N. Mundo - CEP 02174-010 - São Paulo - SP
Tel: (011) 6967.8500 - Fax: (011) 6967.8501 / 6967.8502 / 6967.8593
Internet: <http://www.dellavolpe.com.br> e-mail: tdv.vendas@dellavolpe.com.br

UMA ONDA DE GIGANTISMO

NOS ÚLTIMOS ANOS, ESTÁ OCORRENDO MUNDIALMENTE UM MOVIMENTO FRENÉTICO DE FUSÕES E INCORPORAÇÕES. O SETOR DE CELULOSE E PAPEL, EMBORA CONSIDERADO CONSERVADOR, TAMBÉM ESTÁ INSERIDO NESSE PROCESSO QUE REPRESENTA UMA PROFUNDA REESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL DAS EMPRESAS E DO MERCADO.



Antonio Carlos de Vasconcelos Valença é engenheiro e trabalha no BNDES - Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social há 25 anos, sendo que nos últimos 10 anos atua no setor de papel e celulose da instituição.

O crescente interesse pelas fusões e incorporações tem por fundamento a crença de que os investimentos em novas plantas não mais representam um modo eficiente de crescimento, em termos de capital investido, representando a redefinição de estratégias de investimentos. O movimento de sinergia empresarial é frenético em todo o mundo, envolvendo os mais diversos setores industriais. Para se ter uma idéia do que isso representa em termos econômicos, vale registrar que nos Estados Unidos, neste ano, estima-se que esses negócios movimentarão US\$ 1.7 trilhão.

Em papel e celulose, nota-se que, a partir de meados da década de 90, o desempenho das ações do setor

nas bolsas de valores, destoando dos demais papéis, passou a incomodar os investidores e os empreendedores do setor; diante dessa análise, agregar valores às empresas e investir em aumentos de produção e especialização passou a ser uma opção privilegiada.

Merece destaque o fato de que essas fusões e incorporações geram expectativa em relação ao mercado de papel e celulose. Admite-se que os grandes consumidores, Europa e Estados Unidos, continuarão registrando taxas de crescimento menores em comparação com América Latina e Ásia; além disso, Europa e Estados Unidos apresentam altos custos se comparados aos da América Latina, Ásia e Europa. Diante disso, deve

prevalecer a tendência de realocização da indústria no hemisfério sul. Estima-se também que haverá incremento do consumo de *cut-size*, pela introdução da mídia eletrônica, e o setor de embalagens continuará disputando acirradamente mercado com outros materiais (plásticos e metais); manter-se-á crescente a necessidade de desenvolvimento de novos produtos. Particularizando para a análise do Brasil, o BNDES acredita que se as empresas não se prepararem o país poderá passar de exportador a importador. Ainda sobre o processo de consolidação de mercado, identifica-se a tendência desse movimento se esgotar muito rapidamente na Europa, passando então para os Estados Unidos, depois para a Ásia e por último para a América Latina.

- Além disso, outras tendências evidenciam-se, como:
- . consolidações em toda a cadeia (Fabricante/Fornecedor/Cliente);
 - . melhor desempenho das empresas;
 - . realocização geográfica;
 - . surgimento de uma empresa brasileira de porte.

CONCLUSÃO

Diante dessa reflexão sobre as tendências de fusões e incorporações, alguns aspectos sugerem maior reflexão:


- . Há espaço para os pequenos?
- . Concentrar ou diversificar a produção? - O setor tem a volatilidade de preços como um "fantasma".

Teoricamente, isso pode ser atenuado com diversificação, mas a fusão tende à concentração da produção. Qual é o melhor caminho?

- . Regulamentação versus mercado - Um mecanismo regulador interfere no mercado de forma positiva ou negativa? Seria o momento do governo repensar suas disposições legais. Devem ser criados mecanismos para que mesmo que exista só uma empresa grande ela não cause danos ao consumidor.



Há 26 anos a Papyrus busca a tecnologia mais avançada para reciclar papéis com qualidade. Com visão de futuro e grande preocupação ambiental, investe continuamente em modernização de equipamentos, aprimoramento de processos, qualidade de matérias-primas, treinamento de pessoal e ações de proteção ao meio ambiente. Hoje a Papyrus é a empresa mais capacitada da América do Sul a reciclar papéis de qualquer tipo e origem. Por isso, quando você pensar que um papel já deu o que tinha que dar, ele ainda tem uma vida útil inteira pela frente.



PRODUTO KLABIN COM
CERTIFICADO DE QUALIDADE
EMITIDO PELA NATUREZA.

Para ver como a natureza é generosa com quem a trata bem, você não precisa ir muito longe: basta um passeio pelas florestas de pinus, eucalipto e araucária da Klabin, localizadas nos estados do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. Conciliando suas atividades industriais com um pioneiro Programa de Desenvolvimento Sustentado, a Klabin garante a biodiversidade e o equilíbrio dos ecossistemas das regiões onde atua. Toda essa consciência ecológica se reflete diretamente na imagem dos papéis Klabin, produzidos com tecnologia não poluidora e reconhecidos no Brasil e no Exterior como produtos de qualidade superior. A Klabin conta com Grupos de Qualidade Total em suas fábricas e sua linha de papéis para embalagem e celulose são certificadas pelo ISO 9002. Klabin: da semente ao papel, um caminho marcado pela qualidade.



Indústrias **Klabin** de Papel e Celulose SA

KLABIN: ESTABILIDADE ECONÔMICA & GLOBALIZAÇÃO

A ECONOMIA GLOBALIZADA IMPÕE REGRAS DE COMPETITIVIDADE MUITO RIGOROSAS. NESSE CONTEXTO, IKPC É UMA EMPRESA QUE REDEFINIU SUAS ESTRATÉGIAS, VISANDO MANTER-SE NA LIDERANÇA.



Miguel Sampol Pou é diretor de IKPC - Indústrias Klabin de Papel e Celulose e diretor superintendente da Riocell S/A; preside também a Jaricell e é diretor das empresas do grupo Caemi. É engenheiro civil e mestre em Engenharia Industrial.

A globalização dos mercados, que tende a continuar crescendo com a revolução da informação, bem como a abertura e estabilização da economia brasileira são condições que levaram a IKPC - Indústrias Klabin de Papel e Celulose a redefinir as linhas mestras de sua estratégia de desenvolvimento.

O conferencista Miguel Sampol Pou apresentou os principais pontos reformulados nesse processo de readequação, destacando:

. Foco nos mercados regionais, especialmente Mercosul.

US\$ MILHÕES	1990	1994	1º SEM/98
Brasil	798	620	384
Mercosul	05	41	39
Outros	126	133	76
Total Geral	929	794	499

. Foco em produtos de maior valor agregado.

EM US\$ MIL	1990	1994	1º SEM/98
Prod.de valor agregado	396.277	444.869	327.440
Prod. Tissue	97.297	140.941	101.564
Cartões e Caixas P.O.	216.760	237.573	174.975
Sacos e Envelopes	82.220	66.345	50.901
Commodites	532.914	348.731	171.326
Celulose	194.917	139.163	87.466
Kraft Liner/New Sprint	209.284	136.719	55.515
Outros	128.713	72.849	28.345
Total	929.191	793.600	498.766

. Aumento da produtividade e da competitividade.

. Novos negócios com base em ativos florestais.

. Alianças estratégicas.

“Existe no grupo a conscientização de que a revolução da informação, a estabilidade da economia global, os

avanços tecnológicos e o crescimento da economia brasileira são processos irreversíveis que oferecem grandes oportunidades reservadas àqueles que alcancem desempenho superior”, afirmou o conferencista. Segundo ele, consciente disso, IKPC está profundamente empenhada na melhoria permanente de seu desempenho, tomando providências que visam aumento da produtividade e da competitividade, através do incremento da capacidade de suas unidades produtivas, principalmente onde se fabricam papelão ondulado e papéis *tissue*, bem como buscando incessantemente a redução de custos.

Para se ter uma idéia do que representou esse trabalho na redução de custos fixos, pode-se registrar que a Klabin em 1994 promoveu um programa de revisão da estrutura administrativa, reduzindo seu quadro em 850 pessoas, o que representou economia de US\$ 17 milhões. Num contexto mais

amplo, verificamos que, em 1990, o grupo gerava 19.500 empregos diretos e indiretos e atualmente seu quadro é de 13.900.

Antes de encerrar a apresentação, o conferencista alertou para a necessidade de melhorar as condições brasileiras de competitividade, chamando atenção para o que está ocorrendo em outros países produtores de celulose. A desvalorização de moedas e os ganhos de produtividade estão permitindo aos produtores de celulose de alto custo (Canadá, Suécia, Finlândia, Espanha e Portugal) reduzir de maneira significativa seus custos de participação no mercado; um exemplo extremo é a Espanha que em 1990 tinha um custo total de US\$ 670 e em 1997 registrou US\$ 512, ou seja, US\$ 160 negativos. É uma situação que tem reflexos em todo o setor de celulose e papel e que exige muita atenção nesse contexto de economia globalizada e grande competitividade. ✦

SeaLand

Ideas that *move* the world

A SeaLand opera em mais de 80 países do mundo, com navios de última geração e conexões rodoferroviárias nos Estados Unidos, Canadá, Europa, Rússia, Mediterrâneo, Caribe, América Central, América do Sul, Porto Rico, Oriente Médio e Ásia.

A SeaLand é parte integrante do grupo empresarial CSX Corporation, pioneira no transporte de contêineres e uma das líderes mundiais do



SeaLand
http://www.sealand.com

Agentes Comerciais

Brasil - Mercotrade Agência Marítima - tel.:(011)571-0711 - fax.:(011)575-1044
Argentina - Agência Marítima Sea-Land S/A - tel.:(54-1)334-9500 - fax.:(54-1)334-1900
Uruguay - Universal Shipping S/A - tel.:(598-2)916-0303 - fax.:(598-2)916-2963
Paraguay - Villacruz Paraguay - tel.:(595)21-440492 - fax:(595)21-440434

Personal®

Agora também em Folha Dupla.



PRINTMAX ALCALINO. MAIS BRANCO DA PRIMEIRA À ÚLTIMA FOLHA.

Printmax, o offset da VCP, é o primeiro alcalino da categoria. Ele inaugurou uma nova geração de papel offset, trazendo tecnologia avançada para imprimir novos rumos aos trabalhos profissionais. Além de ser mais branco, Printmax trouxe diversas propriedades que resultam em melhor printabilidade e acabamento. É mais opaco, mais sedoso, mais resistente, mais encorpado, com desempenho superior em máquina e maior produtividade. A experiência da VCP no desenvolvimento do Printmax Alcalino explica por que ele continua muito à frente dos alcalinos de hoje. Basta comparar a alvura inigualável e a estabilidade do papel, que mantém a mesma brancura em cada lote, em cada folha. Além disso, Printmax é o único offset que oferece opções de gramatura de 50 a 280 g/m², ampliando ainda mais as alternativas para gráficas, editoras, agências, birôs, estúdios. Com uma durabilidade que faz dele um papel para o próximo século, Printmax não é só mais branco. É mais branco por mais tempo.



CARILLO PASTORI E LUIBO PSCC

PRINTMAX



O DESAFIO DE RENOVAR O TRADICIONAL

EM 1993, PELA FUSÃO DA CELPAV (EMPRESA DO GRUPO VOTORANTIM) E DA PAPEL SIMÃO, NASCEU A VCP. NESSA INTEGRAÇÃO DE DIFERENTES CULTURAS, FOI PERCEBIDA A NECESSIDADE DE SE REPENSAR A ORGANIZAÇÃO.



José Francisco Garcia é formado em Administração de Empresas, pela EAESP/FGV, com especialização em Direito do Trabalho, pela PUC-SP. Fez curso de especialização em Direção de Recursos Humanos; é mestre em Administração em Recursos Humanos, pelo Instituto Metodista de Ensino Superior e em Planejamento em Recursos Humanos e Megatendências para o Ano 2000, pela State University of New York-USA. É diretor de Desenvolvimento Organizacional da Votorantim Celulose e Papel.

A palestra de José Francisco Garcia enfoca justamente todo esse processo de reorganização da Votorantim Celulose e Papel. Neste momento, o “Projeto Repensar” se encontra em plena consolidação, a tal ponto que, a partir de 1999, está prevista sua reformulação. O trabalho desenvolvido na VCP sugere uma profunda reflexão sobre o que vem a ser reengenharia. Entendida como a introdução de alguma inovação que provoque uma mudança radical, visando uma significativa alteração nos patamares de qualidade e de produtividade da empresa, a reengenharia é eficaz porque enfoca a eficiência de todos os processos empresariais e não simplesmente o “enxugamento” de pessoal. Isso ficou muito claro na apresentação do conferencista, que muito bem demonstrou a preocupação

constante com o envolvimento das pessoas no processo de reorganização da VCP.

A cultura empresarial que predomina hoje no grupo, dentre outros aspectos, valoriza os recursos humanos da empresa, existindo, inclusive, uma ferramenta denominada “people-software”, descrita como um gestor eficaz de pessoas. “Cada vez mais mudaremos dramaticamente nossos papéis dentro da organização”, enfatizou o conferencista, salientando que “cada executivo, ainda que tenha um só subordinado, é treinado para que seja um gerente de recursos humanos”.

O projeto foi idealizado com o objetivo de desenvolver um novo modelo de gestão que priorizasse o pensamento estratégico, dando condições para que todos pudessem olhar a organização de forma crítica, tendo como meta transformá-la em uma *World Class*

Company, no ano 2000.

Dentre os viabilizadores do projeto, o conferencista citou:

- . Plano de Reestruturação Organizacional;
 - . Treinamento de Conceitos;
 - . Alianças com Fornecedores e Clientes;
 - . Programa de Preparação de Pessoal;
 - . Progresso por Competência;
 - . Programa de Desenvolvimento de Gestores;
 - . Guia de Resultados Esperados;
 - . Programa Superação;
 - . TPM - Manutenção Produtiva Total;
 - . Implantação do Sistema Integrado de Informações.
- Depois do processo de reestruturação, definiram-se novos paradigmas dentro da área organizacional que, dividida em *times*, busca cada vez mais a multifuncionalidade, dando condição para que todas as pessoas se sintam motivadas e participativas. Outro ponto relevante no novo modelo de gestão é a parceria com os clientes e, na área industrial, a qualidade está inserida no processo: "hoje quem faz controla".

E, como todas as áreas e unidades industriais foram integradas ao processo de reestruturação, contemplaram-se diferentes setores. Na manutenção identifica-se a implantação mais intensiva do TPM e a contratação de serviços terceirizados; na área de suprimentos, a descentralização das compras otimizou as oportunidades para que o poder de barganha se tornasse mais crítico e foram estabelecidas parcerias com os fornecedores. Os profissionais da área financeira cada vez mais assumem a postura de consultores.

Além disso, na VCP há duas premissas básicas e gerais:

- . Cada executivo é "dono" dos sistemas aplicativos;
- . As informações são cada vez mais descentralizadas e democratizadas.

Ao final da apresentação, o conferencista assegurou que a experiência deu excelentes resultados e frisou: "cada vez mais empresa e empregados têm um comprometimento com os resultados" e não há como discordar de que esse é um caminho promissor.†

A JOINT-VENTURE

**JAPAN VOITH Co.LTD.
TOKIO-JAPAN**

**SAN-EI REGULADOR Co. LTD.
FUJINOMYA - JAPAN**

SAN-EI REGULADOR Co. LTD., fabricante de máquinas e equipamentos para tratamento e recuperação de aparas de papel, utiliza processo único no mundo, preservando e melhorando a qualidade das fibras recuperadas, o que proporciona ao produto final um ganho de 10 a 20% em termos de resistência. O sistema é simples e eficiente: usando uma torre de retenção de alta consistência, hidratando as fibras e transformando-as novamente em fibras de alta qualidade por processo natural, pelo tempo de hidratação. Pelo sistema inovador, considerado por "The Director General of the Science and the Technology Agency", foi conferido à **SAN-EI REGULADOR Co. LTD.** um prêmio pela alta performance do sistema e excelentes resultados na recuperação de papéis velhos, com baixo consumo de energia.

A VOITH SULZER PAPER TECHNOLOGY DA ALEMANHA (VSPT) e do JAPÃO (VS NIPPON) e a SAN-EI REGULADOR concluíram uma joint-venture trocando seus conhecimentos técnicos, partindo para a cooperação mútua, tornando-se representantes da **SAN-EI** fora do Japão da "Rake Devide For Tower" e "Screw Press".

Mais de 100 torres já instaladas no Japão, 60 torres em outros países e recentemente a VSN instalou 02 torres no **MÉXICO**.

A torre serve para tratamento de celulose virgem, papel para computador, papel jornal, papel higiênico e têxtil, cartão duplex branco, papelão miolo e liner ondulado.

REPRESENTANTE NA AMÉRICA DO SUL:

TOYA COM. E REPRESENTAÇÕES LTDA.

Tels.: (011) 278-7210 ou (011) 278-8901 - Fax: (011) 279-9535

No ano da Copa tinha que dar Champion!



A Copa dos Melhores e Maiores do setor de celulose e papel
é nossa pela sétima vez! E nosso maior troféu é a confiança que
nossos parceiros sempre depositaram em nossa empresa!
Somos campeões graças a vocês, companheiros de todas as horas:
Funcionários, Distribuidores, Fornecedores e Clientes
do Brasil e ao redor do globo!

GRUPO CHAMPION



O ESTILO CHAMPION DE GERENCIAMENTO

UM MODELO DE GESTÃO PARTICIPATIVA GARANTE COMPETITIVIDADE AO GRUPO CHAMPION.



Claudio Monte Cassiano é diretor de recursos humanos e administrativo do Grupo Champion, que compreende as empresas Champion, AMCEL e INPACEL. É formado em Administração de Empresas, pela Faculdade São Judas Tadeu; Master in Business Administration (MBA), pelo IBMEC, e em Administração de RH, pela Fundação Getúlio Vargas.

Baixo *turn-over*, alta lucratividade, recorde em segurança do trabalho e sete prêmios da Revista Exame são alguns sinalizadores do quanto é vitoriosa a filosofia da Champion, tema enfocado pelo conferencista Cláudio Monte Cassiano.

A empresa americana instalou-se no Brasil em 1960 e o processo de reestruturação enfocado teve início em 1982, com o desmembramento de áreas e criação de novas linhas de comando no nível gerencial. No decorrer do tempo, os estudos foram ampliados e desenvolvidos, de maneira a consolidar-se um modelo de administração participativa moderno e eficiente, capaz de assegurar a competitividade no contexto da globalização.

Esse projeto tem importantes premissas, visando

implementar o estilo Champion de gerenciamento. Todas as estratégias foram sendo consolidadas no decorrer do tempo, existindo experiências interessantes, como por exemplo, o Pró-Rac, um programa de otimização de custos, que distribuiu prêmios às sugestões de empregados e que resultou em ganhos de aproximadamente US\$ 1.500.000, em 3 anos. Ainda quanto à redução de custos, foram criados “Times Inter-Departamentais” de otimização de custos com alvos fixados e cobrindo toda a organização; em outras palavras, são grupos de pessoas de diferentes departamentos que, em conjunto, desenvolvem um trabalho visando reduzir custos. Nessa redefinição de diretrizes, a relação com os empregados passou por radicais mudanças. Sendo uma organização com sede em Mogi-Guaçu,

interior de São Paulo, convencionou-se desde muito tempo, na cultura da empresa, a idéia de que prevaleceria para seus empregados a estabilidade no emprego; esse foi um dos paradigmas que o processo de reorganização conseguiu quebrar.

Além disso, a Champion adota uma filosofia de *trainees* e estagiários, com focos em novos valores mais do que no social, isto é, a empresa valoriza de maneira especial a contratação e trabalho de estagiários. "O estagiário é a melhor opção para se contratar um novo empregado", afirmou o conferencista. Foi consolidado um programa de consultores em nível gerencial, reduzindo custos de folha e preservando o capital intelectual; e implantou-se o programa de participação nos resultados.

Outro ponto interessante na análise do moderno sistema operacional da Champion diz respeito a procedimentos visando interação envolvendo Brasil, Estados Unidos e Canadá: ampliou-se e consolidou-se a Intranet e deu-se um salto tecnológico no campo das comunicações, com a implantação de canais de

satélite, instalação de salas de vídeo-conferência e a digitalização do PABX.

AMPLIANDO FRONTEIRAS

Nessa trajetória, fatos recentes como a incorporação da AMCEL, empresa do grupo Caemi, localizada no Amapá, e a aquisição da INPACEL, localizada no Paraná, sul do país, impuseram o grande desafio que representa integrar diferentes culturas.

Ao encerrar a apresentação, o conferencista enfocou as expectativas da organização ante a chegada do século XXI, e destacou os pontos já estabelecidos considerando-se as mudanças na estrutura corporativa da Champion. Entre outras providências, existe a proposta de uma macroestruturação organizacional, abrangendo CPC, AMCEL e INPACEL. Serão criadas novas linhas hierárquicas e remanejadas funções para a gestão corporativa; há planos de desenvolver um trabalho de terceirização planejado, preservando funções ligadas diretamente ao "core business" da organização e abrindo mão das secundárias.✶

DESENVOLVIMENTO, TECNOLOGIA E QUALIDADE

Venha conhecer a ABTCP

Congresso Anual de Celulose e Papel
Exposição Industrial de Celulose e Papel
Revista O PAPEL
Eventos Técnicos
Normas Técnicas
Vídeo-Treinamentos
Curso de Especialização em Celulose e Papel
Centro de Informações Técnicas
Comissões Técnicas
Guia de Compras



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA TÉCNICA DE CELULOSE E PAPEL
Rua Ximbó, 165 - Aclimação - CEP 04108-040 - São Paulo/SP - Brasil
Telefone: (011) 574-0166 - Fax: (011) 571-6485 / 549-1844
<http://www.abtcp.com.br> - e-mail: abtcp@abtcp.com.br



Av. Henry Ford, 2.349
03109-001 - Ipiranga
São Paulo - SP

Capital ligue: 6914-6511
Interior e Outros Estados
(Discagem Direta Gratuita)
DDG: 0800-112010

Fax: (011) 6915-8953

Atendimento
Personalizado Para
Todo o Brasil!!!

BUSCANDO ALIADOS

HÁ GRANDES NOVIDADES NA RELAÇÃO ENTRE EMPRESA E CLIENTE. NA ATUAL CONJUNTURA E NO FUTURO, CADA VEZ MAIS, ATENDER PLENAMENTE ÀS NECESSIDADES DO CLIENTE, PROPORCIONANDO-LHE SEGURANÇA E TRANQUILIDADE, É FATOR DECISIVO.



Paulo Tanouê é bacharel em Ciências Econômicas, com pós-graduação em Engenharia Econômica e em Marketing, pela Escola Superior de Propaganda e Marketing. É Gerente de Marketing da Vótorantim Celulose e Papel.

E stá bastante claro que a estratégia competitiva evoluiu no decorrer do tempo. Na década de 70, por exemplo, a abordagem era fundamentalmente voltada para o consumo; já nos anos 80 deu-se ênfase ao serviço agregado ao produto e, com a chegada dos anos 90, o conceito de parceria ganhou força, com a identificação de pontos sinérgicos visando ganhos mútuos. Agora, na virada do milênio, surge um novo conceito de Co-Gestão de Utilidades para Clientes e Mercados Específicos. Com base nessa nova visão, o conferencista Paulo Tanouê procurou mostrar os caminhos do sucesso na definição de estratégias visando a competitividade.

Nesse contexto, as empresas não estão simplesmente

em busca de clientes, mas sim, procuram conquistar aliados, os quais no futuro farão parte da organização, conclui-se após refletir sobre os conceitos apresentados.

Mas o que é Co-Gestão da Utilidade?

É uma aliança duradoura, onde há um aprendizado conjunto, visando a identificação de uma utilidade, e que se propõe a elaborar um produto ampliado com o serviço.

Diante dessa realidade, as empresas estão passando por três fases distintas:

1. Reestruturação do *Portfólio* de produtos e serviços;
2. Reengenharia de Processos buscando melhorias contínuas;
3. Diferenciação no mercado onde atuam.

Paulo Tanouê explicou que, na criação de novos mercados e de nichos de mercado, devem ser considerados os valores locais, mesmo considerando-se a característica global do produto. Por exemplo, na área de *fast-food*, há empresas que no Brasil não conseguiram evoluir porque desprezaram valores locais; contudo, o Mac Donalds coloca essa estratégia em prática de forma muito clara, servindo guaraná somente no Brasil e, no norte do país, substituindo a batata frita por macacheira.

Há ainda quem acredita que o preço é determinante. Mas, seria realmente válido a empresa procurar seu diferencial nesse fator? O conferencista está convicto de que não: “preço não é uma estratégia competitiva, porque preço se faz”, afirma enfaticamente. Ele apresentou uma pesquisa de Harvard, identificando

Uma empresa só consegue se diferenciar se tiver capacidade de inovar (processos, produtos, tecnologia...), criar utilidades, criar mercados e novos nichos de mercado (respeitando a cultura local).

que as empresas preferidas pelos clientes no mercado americano se destacavam por um dos seguintes aspectos: liderança tecnológica, eficiência operacional ou intimidade com o cliente.

Sendo assim, observa-se que uma empresa só consegue obter vantagem competitiva e lucrativa se buscar cons-

tantemente gerar valor diferenciado para seus clientes.

Uma outra pesquisa citada, enfocando a questão "Por que Perdemos Clientes?" revelou que somente 9% das respostas correspondeu a maiores vantagens de outras organizações e 64% do total alegou desatenção de quem o atendia. Evidencia-se a valorização do ser humano.

Na relação que estabelece valor percebido pelo cliente, segundo o conferencista, apenas 20% corresponde a aspectos racionais e 80% reflete sensação e sentimento, emoções que somente podem ser percebidas pelo contato pessoal.

Paulo Tanouê destacou dois pontos fundamentais à estratégia competitiva moderna: utilidade e facilidade.

Utilidade é o atendimento pleno das necessidades do cliente, buscando contribuir para melhorar o desempenho operacional do equipamento do cliente. Compreende também a continuidade dos benefícios esperados pelo cliente, que devem superar as necessidades dele e uma efetiva contribuição objetivando aumentar o valor da marca do cliente.

A vertente da facilidade compreende o nível de conforto na relação do cliente conosco. “Temos que promover atmosfera de credibilidade, cooperação, prontidão (momento certo), relacionamento humano e garantir tranquilidade para o cliente”.

Hoje é essencial promover melhorias conjuntas, a empresa se posicionando como prestadora de serviços, através de pessoas. E, portanto, é muito válido realizar ações que estimulem os recursos humanos, tais como: trabalho em equipe, conhecimentos multidisciplinares, disposição para inovação, ousadia para pôr novas idéias em prática, etc., concluiu o conferencista. 🌱

**Revista
Anave**

Para Anunciar

ligue:

(011) 6421.8124

c/ Gracia Martin

CELULOSE: A META É EQUILIBRIO

A RECUPERAÇÃO DE PREÇOS DA CELULOSE DE MERCADO SÓ SERÁ POSSÍVEL COM O EQUILÍBRIO ENTRE A OFERTA E A DEMANDA.

O mundo está saturado, não podemos seguir com projetos de forma indiscriminada"; esse é o alerta do conferencista Alejandro Jimmy Campbell aos empreendedores do setor de celulose. Na análise que fez desse segmento, ele admitiu que é difícil prever o que acontecerá com o mercado de celulose, pois a análise macroeconômica do momento atual revela graves problemas conjunturais, com reflexos em todos os países e setores industriais, mas apresentou dados interessantes conforme podemos observar a seguir.

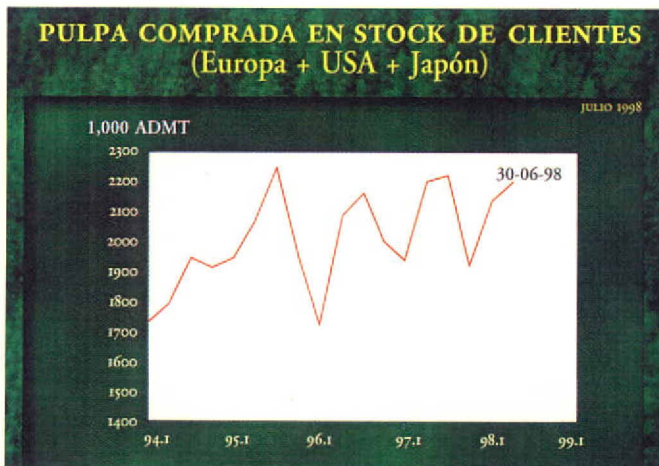


Gráfico I

O setor passa por um momento muito delicado. No gráfico I observamos o consumo de celulose na Europa, Estados Unidos e Japão, de 1994 a 30 de junho de 1998. As oscilações cíclicas são evidentes. Nos Estados Unidos, a produção integrada (papel/celulose) permite manter em níveis mais baixos os

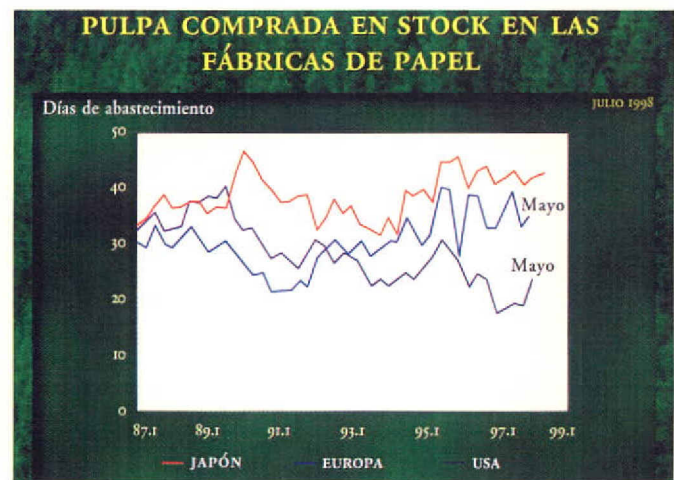


Gráfico II

estoques de fibra em comparação com Japão e Europa, dependentes da importação, conforme demonstra o gráfico II.

O gráfico III mostra a relação entre os embarques e estoques de celulose de mercado e os preços. Hoje

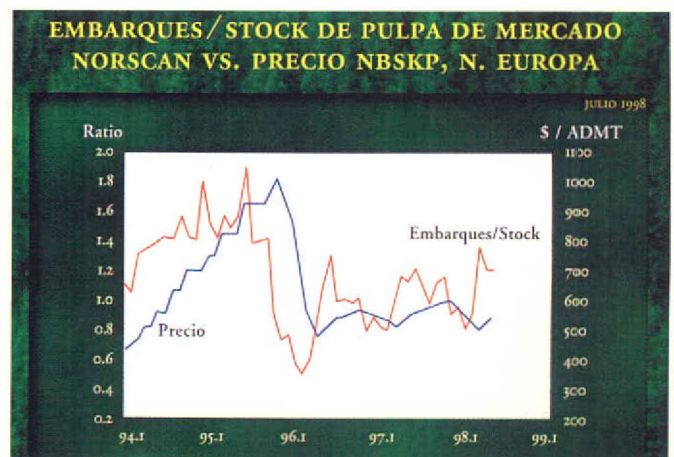


Gráfico III

não existe equilíbrio entre esses dois aspectos e, por esta razão, as empresas não podem continuar operando a plena capacidade. Também é muito importante atentar para o “downtime” (Vide gráficos IV e V). É preciso equilibrar oferta e demanda e, para tanto, é necessário que não se instale nenhuma nova fábrica de celulose pelo menos nos próximos seis anos.

**MERCADO DE PULPA
TOTAL MUNDO**

julio 1998

DOWNTIME (t)	1997	1998.1	1998.2	1998.3	1998.4	1998
BSKP	1.342.408	665.525	537.797	246.181	70.279	1.519.781
BHKP	792.919	308.812	477.750	340.132	53.831	1.180.525
DISS SP	34.291	10.990	102.748	15.604	10.442	139.783
BSP	19.245	18.100	18.100	0	0	36.200
UKP	0	0	9.228	0	0	9.228
TOTAL	2.188.864	1.003.426	1.145.622	601.917	132.552	2.885.517

(t) estimado al 20 de Julio de 1998

Gráfico IV

E se o equilíbrio entre oferta e demanda é uma necessidade, as restrições impostas pela crise asiática podem ser bem recebidas pelo setor. (Vide gráfico VI)

Não é o momento de se investir em expansão da capacidade produtiva, porque o mercado está saturado - conclui o conferencista - a meta deve ser competitividade.

**MERCADO DE PULPA
TOTAL MUNDO**

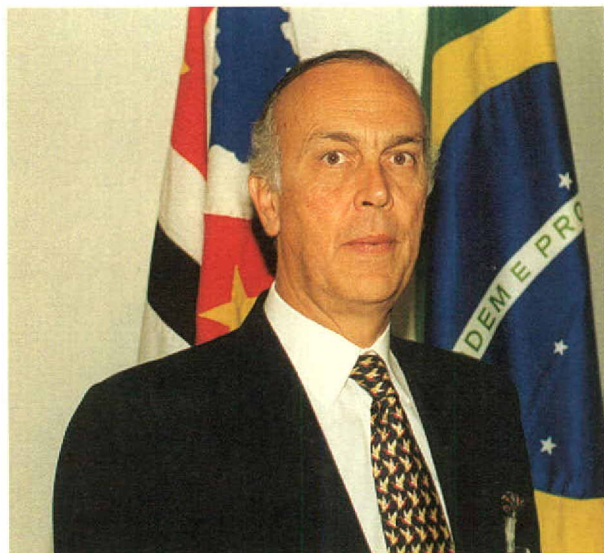
julio 1998

NORSCAN	1997	1998.1	1998.2	1998.3	1998.4	1998
BSKP	1.248.965	604.905	479.459	221.618	70.279	1.376.260
BHKP	402.363	132.379	92.313	118.463	0	343.156
DISS SP	34.291	10.990	102.748	15.604	10.442	139.783
BSP	19.245	18.100	0	0	0	18.100
UKP	0	0	9.228	0	0	0
TOTAL	1.704.863	766.374	683.748	355.685	80.721	1.877.299

Gráfico V



Gráfico VI



ALEJANDRO JIMMY CAMPBELL é diretor administrativo da empresa argentina Productos Forestales S/A. É formado em Administração de Empresas, pela London School of Economics.

Novas cores, texturas e sistemas de abertura e fechamento.



Desk Line Planalto está ainda mais completa, com os envelopes e papéis formatados confeccionados com as inéditas texturas e cores especiais dos novos papéis Character, Marrakech e Vergê Plus.



Exclusivos envelopes e sacos Practical Line com abertura serrilhada e fechamento autocolante, proporcionam muito mais praticidade e facilidade de manuseio.

Trazendo sempre boas notícias para o seu negócio.

Nosso papel é estar sempre inovando para que você possa ampliar ainda mais suas oportunidades de negócio. Para tanto, a Planalto está trazendo ao mercado uma série de novidades que vão deixar sua loja sempre em dia com o que existe de mais moderno e avançado em envelopes e papéis. Boa notícia se espalha logo: procure já a Planalto e mantenha seu negócio sempre atualizado às necessidades de seus clientes.

Novos papéis e envelopes especiais para usar e colecionar.



Os mais recentes e próximos sucessos dos estúdios Disney também estarão presentes em inéditos kits de papéis e envelopes estampados de Desk Line Planalto.



Os famosos e criativos papéis e envelopes Desk Line Planalto, coleção Mickey Unlimited, agora são comercializados em práticos Kits, que estarão expostos em sua loja num novo e atraente display.

RECURSO HUMANO FAZ A DIFERENÇA

“DIRIGENTES DEVEM SE APOIAR EM RECURSOS HUMANOS E EXIGIR DELES UM COMPROMETIMENTO COM A QUALIDADE E A PRODUTIVIDADE”.



Caio Márcio Viotto Coube é graduado e pós-graduado em Administração de Empresas, pela Fundação Getúlio Vargas. Iniciou carreira na Tilibra em 1980, ocupando diversos cargos. Desde 1989, é Diretor Presidente e Diretor Superintendente da empresa. É diretor do Grupo Setorial de Cadernos e do Grupo Setorial de Agendas da ABIGRAF/SP / Associação Brasileira da Indústria Gráfica - São Paulo.

No setor de conversão de papéis, que transforma papel em outros produtos, a Tilibra é uma das empresas que se destaca como fabricante de cadernos, agendas e outros itens comercializados em papelarias e lojas afins. Essa indústria se distingue no aspecto mercadológico, por desenvolver uma clara política de diferenciação de seus produtos, dando ênfase para a marca e buscando continuamente a inovação e a qualidade.

Para a Tilibra, fidelidade é a chave do sucesso. Isso é demonstrado também na atuação da empresa como exportadora. Vendendo para diversos países da América Latina, a empresa tem concentrado esforços em aumentar as exportações e internacionalizar a sua marca. “Internacionalização é diferente de

exportação”, esclareceu Caio Coube: “não exportamos apenas *know-how* industrial, mas fundamentalmente mercadológico, com ênfase para a criatividade e excelência brasileiras”.

Demonstrando acreditar que a capacidade competitiva está profundamente relacionada com a atuação dos recursos humanos, a Tilibra adota uma política de valorização de pessoal que compreende remuneração e benefícios, possibilidade de desenvolvimento de carreiras e também promove iniciativas visando a qualidade de vida.

Dimensiona-se o crescimento da Tilibra, registrando-se os investimentos realizados nos últimos quatro anos, que totalizaram R\$ 22 milhões e resultaram em modernização e ampliação da capacidade industrial, da capacidade de arma-

zenagem e distribuição, da infra-estrutura operacional e administrativa.

O "CASE TILIBRA" sugere propostas para empresas que pretendem ser competitivas em tempos de estabilidade econômica. A principal sugestão do conferencista resume-se na palavra INTEGRAÇÃO. "O dirigente precisa, cada vez mais, entender a empresa como um conjunto de atividades. Para criar condições para que as áreas comercial, industrial, financeira e administrativa e seus subsistemas se integrem é fundamental criar espírito de equipe nos recursos humanos".

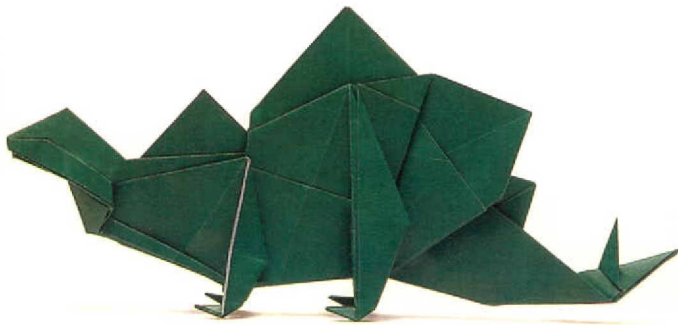
Nesse processo há importantes diretrizes a seguir:

- . É preciso buscar excelência e aperfeiçoamento contínuo em todas as áreas.
- . É fundamental fazer com que todas as áreas trabalhem em conjunto, criando uma consciência de trabalho em equipe. "Somos nós contra nossos competidores e não contra nós mesmos".
- . É preciso que cada área conheça a realidade (não em detalhes) das outras áreas, para ser pos-

sível a visão do todo e a empatia com problemas dos outros.

- . É preciso fazer com que a empresa esteja orientada para o mercado. O mundo dos negócios não é um campeonato pela preferência e pela satisfação dos clientes e dos consumidores.
- . É preciso ter uma estratégia para os negócios.
- . É preciso investir bem o dinheiro para ganhar dinheiro: investir no que é importante; investir no que é prioritário; investir no que dá retorno.
- . É preciso empenhar-se para dotar a empresa dos recursos necessários para suas atividades e o Recurso Humano é decisivo e faz a diferença.
- . É preciso comprometer-se, apoiar e exigir produtividade na utilização dos recursos e qualidade em tudo que se faz.
- . É preciso envolver-se emocionalmente, entregar-se à tarefa; não se poupar, mirar-se no exemplo de vencedores, ser profissional.
- . É preciso impor ritmo forte, exigir velocidade, capacidade de fazer acontecer. ♣

Se não for na KSR você vai ter que se desdobrar.



A KSR é a maior distribuidora de papéis e produtos gráficos do país. Hoje conta com 26 filiais com estoque permanente em todo o Brasil. Um sistema de distribuição eficiente, sempre pronto a oferecer o produto que você precisa na quantidade desejada e no menor tempo.



E como se não bastasse, você pode ainda utilizar os SERVIÇOS ESPECIAIS com a garantia KSR. Difícil agora é escolher outra distribuidora com tantas facilidades.

Papéis e produtos gráficos num mesmo lugar.

Tel: (011) 6948-8500

SP COMUNICAÇÃO

Lachmann. Quem entende de negócios sabe o que este nome significa.

 **Lachmann**
AGÊNCIAS MARÍTIMAS S.A.

www.lachmann.com.br

Rio de Janeiro / Matriz: Tel.: 021-296-4100 • Belo Horizonte: Tel.: 031-212-7988 • Curitiba: Tel.: 041-232-2615 • Itajaí/S. F. Sul/Ambituba: Tel.: 047-348-5222 • Manaus: Tel.: 092-633-5299 • Paranaguá: Tel.: 041-423-1066 • Porto Alegre: Tel.: 051-211-1570 • Rio Grande: Tel.: 053-231-1355 • Salvador: Tel.: 071-243-5633 • Santos: Tel.: 013-222-4466 • São Paulo: Tel.: 011-285-4711 • Vitória: Tel.: 027-223-8444.

O FORMULÁRIO CONTÍNUO E A COMUNICAÇÃO ELETRÔNICA

HÁ QUEM ACREDITE QUE O FORMULÁRIO CONTÍNUO É UM PRODUTO ULTRAPASSADO, QUE TENDE A DESAPARECER COM A EVOLUÇÃO DA COMUNICAÇÃO ELETRÔNICA. MITO OU REALIDADE?



Marcos da Cunha Ribeiro é diretor de Operações - Serviços de Impressão - da Moore Formulários, com foco no mercado horizontal responsável por quatro fábricas regionais. É vice-presidente da ABRAFORM - Associação Brasileira dos Fabricantes de Formulários Contínuos.

O conferencista Marcos da Cunha Ribeiro esclareceu que apesar do rápido desenvolvimento das tecnologias de comunicação, no Brasil o formulário contínuo permanece firme, tendo importância significativa na rotina das organizações, como impresso usado para a emissão de notas fiscais. Estudos indicam que há perspectivas de entrada de novas impressoras matriciais no mercado e, sendo assim, há projeções de consumo de formulários contínuos, ainda que a taxas inferiores às registradas no passado.

Produzido em impressoras rotativas, hoje o formulário contínuo não é apresentado somente na sua forma sanfonada mais tradicional, mas, também em folhas soltas (pré-impressão), e em bobinas ou *labels* em contínuo. Há tendência de diversificação do segmento, com as empresas agregando serviços ao

produto, que está sendo utilizado também em malas diretas, extratos de contas, documentos de cobrança e arrecadação, tributos (IPVA, IPTU, etc.) e títulos de capitalização (varejo).

Mas é incontestável que o setor está passando por fortes transformações e buscando identificar alternativas para sua evolução, a tal ponto que a Abraform já se propõe a repensar sua denominação, dando uma idéia mais abrangente do que representa o setor atualmente.

Nesse contexto, os fabricantes de formulário estão atentos ao impacto causado pelas diversas tecnologias de comunicação eletrônica que, de imediato ou em futuro bem próximo, interferirão até mesmo nos diversos campos onde foram identificadas alternativas de crescimento. Por exemplo, o consumo de folhas de cheques está

O FORMULÁRIO CONTÍNUO E A COMUNICAÇÃO ELETRÔNICA

FORMULÁRIOS CONTÍNUOS

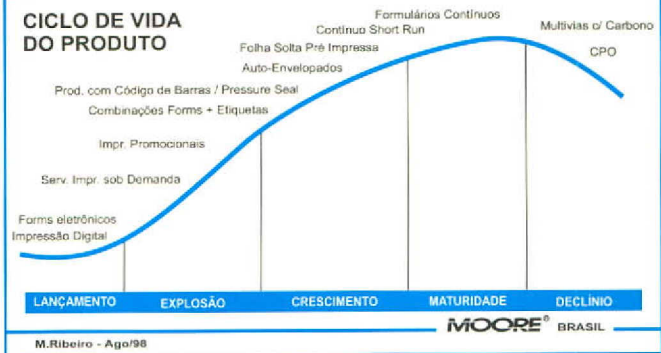
- QUANTIDADE DE FABRICANTES: MAIS DE 270
- QUANTIDADE DE FUNCIONÁRIOS EMPREGADOS: 10.000
- VOLUME DE PAPEL PROCESSADO EM 97: 210.000 tons
- FATURAMENTO EM 97: US\$ 810 MILHÕES
(Queda de 8% em relação a 96 = US\$ 880 milhões)

MOORE® BRASIL

M.Ribeiro - Ago/98

O FORMULÁRIO CONTÍNUO E A COMUNICAÇÃO ELETRÔNICA

CICLO DE VIDA DO PRODUTO

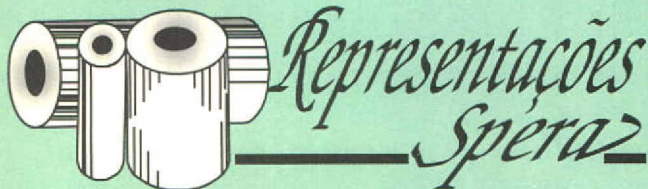


diminuindo, com tendência de uso de cartões, telebanco e Internet; passes estão sendo substituídos por *tickets* magnéticos; *tickets* refeição por cartões recarregáveis...

Os convertedores de papel em formulário também demonstram preocupação com a possibilidade das notas fiscais, que são o carro-chefe dos impressos do tipo multivias, passarem a ser processadas em folhas *laser* (com talho doce). Se essa solução se tornar viável, a ponto de ser adotada em escala por

todas as empresas do país, haverá um grande impacto no segmento, mas, o conferencista fez questão de registrar que “o risco dessa decisão se concretizar é pequeno, dentre outros motivos porque a relação custo/benefício é muito desvantajosa para as empresas”.

Dentre outras tendências futuras, o conferencista destacou que agregar serviços ao produto é perspectiva irreversível, bem como fusões e incorporações visando consolidar produção. ♣



Av. Gal. Ataliba Leonel, 93 - 2º and. s/ 25
Carandiru - São Paulo - SP . Cep.: 02033.000
Tel.: (011) 6950.7615 (tronco) - Fax: (011) 299.1159

IBEMA - CIA. BRASILEIRA DE PAPEL

- Cartão Duplex Coating
- Papel Monolúcido e Apergaminhado

INDÚSTRIAS NOVACKI S/A.

- Kraft Miolo - Papel p/ Tubete

PSA - INDÚSTRIA DE PAPEL S/A.

- Papel: Toalha - Seda

HIMASA - HEIDRICH INDL. MERC. E AGRÍCOLA S/A.

- Papelão Couro

INDUSTRIAL E AGRÍCOLA RIO VERDE LTDA.

- Papelão Paraná

RIOPEL S/A - IND. DE PAPELÃO E ARTEFATOS

- Papelão Pardo

INDÚSTRIA DE CARTÃO SBRAVATI LTDA.

- Papelão Paraná

S/A - FÁBRICA DE PAPELÃO TIMBÓ

- Cartolina Marmorizada - Lisa - Papelão p/ Modelos
- Presspan - Isopress

A gente colhe o que planta.



A Cenibra é a segunda maior produtora mundial de celulose branqueada de eucalipto - matéria-prima para inúmeras formas de papel. Com produção anual superior a 700 mil toneladas, a empresa trabalha, desde a sua fundação, investindo em qualidade e competitividade - certa de que o futuro é resultado do que se planta hoje - e priorizando o desenvolvimento sustentável.

Como a celulose é feita a partir de florestas renováveis de eucalipto, a Cenibra entende que proteger o meio ambiente é uma questão de princípio e sobrevivência. Por isso, já investiu cerca de 120 milhões de dólares em programas ambientais de proteção de animais e florestas, redução do impacto de suas atividades na natureza e conscientização ecológica.

Atuando em 43 municípios de Minas Gerais, a Cenibra contribui decisivamente para o desenvolvimento sócio-econômico da região, gerando empregos, impostos e promovendo programas de educação para seus empregados e a comunidade em geral.

Este trabalho vem dando bons frutos: desde 93 a Cenibra possui a Certificação ISO 9002, que trata da qualidade de seu processo produtivo, e, em 97, recebeu também a Certificação ISO 14001. Este certificado, reconhecido internacionalmente, é conferido a empresas que trabalham com responsabilidade ambiental, implantando tecnologias e práticas para a utilização racional dos recursos da natureza e a prevenção da poluição. Mais uma prova de que trabalhar investindo na vida não é apenas nosso slogan. É a nossa filosofia.



Investindo na Vida

O BOM DESEMPENHO DA FLEXOGRAFIA

DENTRE OS SETORES DA ÁREA GRÁFICA, A FLEXOGRAFIA É UM SEGMENTO EM FRANCA EXPANSÃO, REGISTRANDO CRESCIMENTO MÉDIO ANUAL ENTRE 10 E 12%.



Júlio Cezário da Silva Filho é formado em Administração de Empresas, com especialização em Comércio Exterior e Administração Industrial, especialização em Artes Gráficas voltada à flexografia. Diretor Industrial da Max Indústria e Comércio de Papéis Ltda. e Presidente da ABFLEXO/FTA-BRASIL.

Flexografia é um método de impressão rotativo direto, que usa clichês resistentes, com imagem gravada em alto relevo, ajustados a cilindros porta-clichês com longitudes de repetição variáveis, entintados por um cilindro (provisto ou não de uma racle) que transfere tintas fluidas ou pastosas a qualquer substrato. A definição técnica é necessária para caracterizar um sistema que, embora utilizado desde a década de 50, modernizou-se e expandiu-se de maneira significativa nos anos 80.

Muito utilizado para a impressão de embalagens diversas, tais como: papel fantasia (presente), caixas de papelão ondulado, rótulos e etiquetas, embalagens flexíveis, o setor de flexografia sofreu grande influência do fenômeno da globalização, para adaptar-se às mudanças no perfil do consumidor, que hoje equaciona melhor seu impulso de compra.

“Convertedores e fornecedores de substratos adaptaram-se à nova realidade do mercado racionalizando processos e buscando melhor rentabilidade”, informou o conferencista Júlio Cezário da Silva Filho. Diante disso, citou três premissas básicas:

- . O preço é a sua marca no mercado;
- . O custo marca a eficácia de sua empresa;
- . O recurso mais importante é o tempo.

Para equilibrar esses três pontos, o conferencista recomenda:

1. máquinas impressoras que produzam o máximo de tempo possível (mínimo tempo de parada);
2. velocidade máxima de produção;
3. mínimo de desperdício;
4. mínimas horas/homem por 1.000 m

Em síntese, a diferenciação da empresa é fator preponderante e é de fundamental importância investir na qualificação dos recursos humanos, em máquinas impressoras modernas, produtos complementares, tais como tintas, clichês e anilox de qualidade. Também são fatores relevantes aspectos periféricos do processo industrial, tais como: limpeza, logística, racionalização de energia e visão ecológica.

CRESCIMENTO DA FLEXOGRAFIA

Segundo dados de 1997, fornecidos pelo Departamento de Planejamento de Negócios da FTA/USA, a flexografia registrou crescimento médio global estimado entre 8 e 10% ao ano. O Brasil, computando 10 a 12% de evolução, superou esses índices e o setor continua se mantendo em crescimento e conquistando espaço em novos segmentos, como rótulos tipo manga, códigos de barras em caixas, etiquetas para tecidos, sacos de rafia, embalagens cartonadas do tipo longa vida, etc. ✨

COM VOCÊ, NOSSA INDÚSTRIA
É MUITO MAIS DO QUE UMA
BOA IDÉIA NO PAPEL.

MIX 21



O SEU PROFISSIONALISMO, CONHECIMENTO E AS ATITUDES SEMPRE POSITIVAS EM RELAÇÃO ÀS INOVAÇÕES QUE APRESENTAMOS AO MERCADO SÃO OS PRINCIPAIS MOTIVOS DO NOSSO SUCESSO. COM VOCÊ, NOSSA INDÚSTRIA TORNOU-SE MUITO MAIS DO QUE UMA BOA IDÉIA NO PAPEL: UM DOS POUCOS SETORES NACIONAIS COM TECNOLOGIA E PRODUTOS DE PRIMEIRO MUNDO.



SUZANO
PAPEL E CELULOSE

INFORMAÇÕES E AMOSTRAS DISK SUZANO: 0800 11 3204
www.suzano.com.br suzano@originet.com.br

Rebobinadeira Toro: Um passo para o futuro

Muitas vezes o futuro está no que aparentemente é impossível.

Os melhores resultados frequentemente são obtidos com o que a primeira vista parecia impossível. Este é um dos motivos pelo qual a Voith Sulzer Finishing Division se dedica a buscar idéias não convencionais para desenvolver soluções de calandragem, rebobinagem e embalagem, orientadas ao cliente.

Estaremos sempre comprometidos no futuro em desenvolver tecnologias inventivas como estivemos no passado por exemplo em resolver o problema originado pelo peso próprio das bobinas e em bobinas cada vez maiores como demandado pelos impressores.

Inovação como um conceito

O desenvolvimento da nova rebobinadeira TORO (Top Roller) está baseado nessa filosofia que conduz à obtenção de maior produtividade, qualidade e flexibilidade na produção de papel pelo uso de novos desenvolvimentos otimizados e configurações de sistemas integrados para benefício de nossos clientes em todo o mundo.

Queremos estabelecer novos padrões como seu parceiro confiável.

Este é o desafio que almejamos e que condiz com nosso nome.

