

ProjetoPack[®]

em revista

TECNOLOGIA, DESIGN, GESTÃO DE EMBALAGENS FLEXÍVEIS, RÓTULOS E IMPRESSÃO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

COMO PREVER A DEMANDA NA CADEIA DE
SUPRIMENTOS (E REDUZIR OS RISCOS
DO SEU NEGÓCIO)

projetoPack.com.br • Ano XV • Edição 90 • MAR/Abr 2022

ISSN 2763-9169



**PROJETO
PACK**

Consultoria e Serviços para Embalagens,
Rótulos, Etiquetas e Processos de Impressão

25
ANOS

BETA 8



A DIFERENÇA ESTÁ NOS DETALHES

- Sistema para troca rápida de camisa porta clichê e camisa Anilox.
- Sistema "gearless" sem engrenagem com o motor montado no eixo do cilindro central.
- CNC para posicionar o grupo impressor com motores de encoder absoluto.
- Estrutura do grupo impressor em chapa de aço laminado e revestida com chapa de aço inox.
- Mancais de impressão c/ duplo fuso de esfera e dupla guia linear.
- Ajuste de pressão progressiva.
- "POWEROFFSET" – Registro de cores com ajuste de pressão nos clichês com a impressora parada.
- Doctor blade com sistema exclusivo de regulação e revestimento antiaderente.
- Lubrificação centralizada automática programada.
- Controle remoto sem cabo.
- "Sistema Ecopower" de controle da secagem entre cores para reaproveitamento da energia.
- Dupla calandra de resfriamento.
- Troca automática de Entrada e Saída p/ diâmetro máximo de 1 metro.
- Conjunto de elevador para carga e descarga de bobinas.
- Sistema a Laser para alinhamento das bobinas.
- Sistema de troca simultânea automática com controle da emenda.
- Dispositivos elétricos e eletrônicos montados em um container climatizado.
- Unidade Central de água para controle da temperatura do tambor central, motor principal e das calandras.
- Sistema de vídeo inspeção com auto registro.
- Sistema de autolimpeza totalmente automático com viscosímetro automático acoplado.
- Carros para porta Doctor blade e depósito de coletores de tinta, transporte de balde tinta e transporte de camisa porta clichê e Anilox.
- Mesa de prova.
- Assistência técnica remota via internet.
- Gerenciador de produção.



Acesse o nosso canal e assista o vídeo da Beta 8.

FLEXOPOWER
Technology

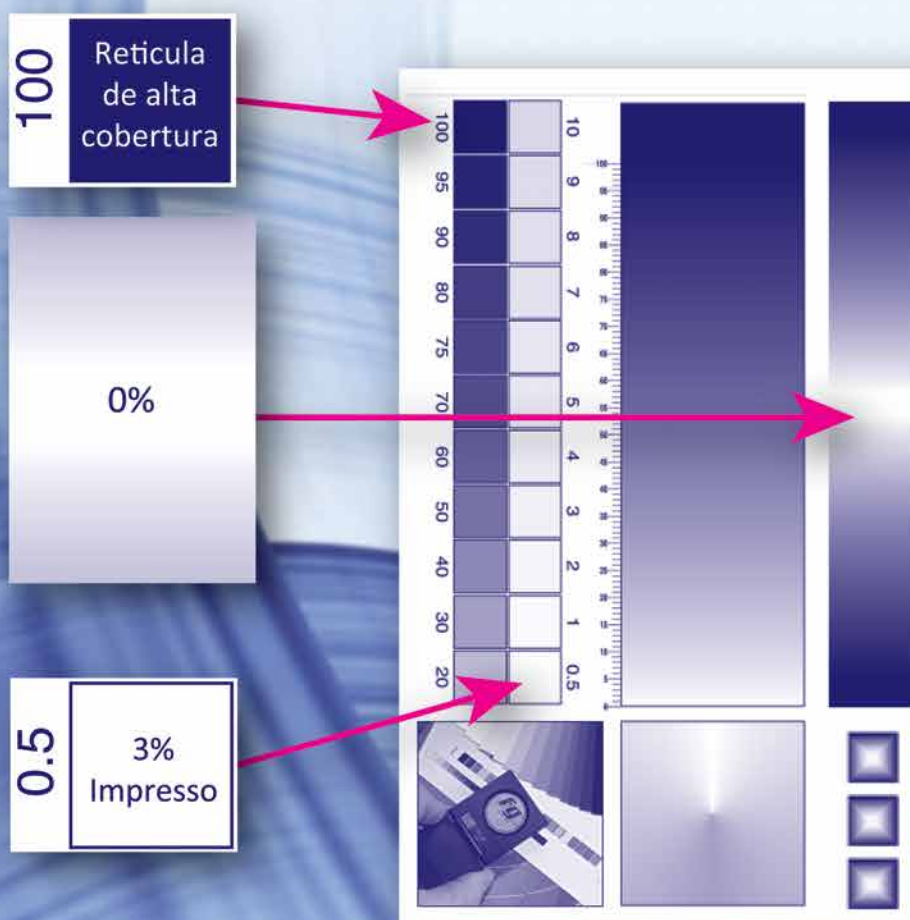
FLEXOPOWER IND. COM. E REPRESENTAÇÕES LTDA.

Av. Paranapanema, 458 - 09930-450 - Jd. São Judas Tadeu - Diadema - SP
Tel/Fax: 55(11) 4043.4230 - depto.vendas@flexopower.com.br - www.flexopower.com.br

FG100®



- Impressão acima de 100 lpc.
- Níveis de degradês e altas luzes inéditos à flexografia.
- Impressão de sólidos com melhor cobertura e densidades mais altas.
- Desenvolvimento, suporte e certificação Fotograv.



Tel.: 55 11 3868-5090 - FG100@fotograv.com.br
Av. Francisco Matarazzo, 1752 - Cj 1116 - Água Branca
CEP: 05001-200 - São Paulo

fotograv

"Em razão da comemoração dos 17 anos da nossa publicação, e como uma forma de romper um paradigma, convidamos outros editores de revistas de embalagens e impressão ditas concorrentes para escrever os editoriais deste ano. Gente como nós, que enfrenta a árdua tarefa de disseminar conhecimento ao nosso segmento, em prol do desenvolvimento contínuo de toda a cadeia. Aproveitem o primeiro deles, com o amigo **Marcos Palhares**, da respeitadíssima revista **EmbalagemMarca**.

Aislan Baer, editor (de férias nos editoriais este ano).

EDITORIAL, POR MARCOS PALHARES

Ocupar este espaço nobre em uma publicação tão respeitada traz, junto com o sentimento de alegria pelo convite, uma grande responsabilidade. Começo, então, dedicando algumas linhas à importância desta para o segmento gráfico, especialmente para a parcela relacionada com embalagens. ProjetoPack une, em suas páginas, visão estratégica com abordagem técnica, constituindo-se em ferramenta vital para empresários e profissionais que atuam com impressão de embalagens e rótulos.

Inevitável, aqui, citar quem está por trás deste projeto: Aislan Baer.



**MARCOS
PALHARES**

Editor Chefe da Revista
Embalagem Marca e Diretor
na The Packaging Academy

Criado nas artes gráficas, respirando tinta e ouvindo as máquinas rodarem, tem a paixão pelo setor evidenciada em cada detalhe do que faz – na revista, inclusive. Porque apenas os apaixonados sobrevivem por 16 anos produzindo mídia segmentada no Brasil. Manter um negócio como este só se justifica por apego e por vontade de contribuir para que o setor evolua e avance com solidez.

Não tenho dúvidas de que ProjetoPack passa por situações análogas às que vivemos na revista EmbalagemMarca, que (heroicamente, afirmo sem modéstia) editamos há quase um quarto de século. Por isso, aproveito para trazer um fato curioso da vida das editoras àqueles que acreditam na importância da mídia segmentada como difusora de informações importantes para a tomada de decisão das empresas em geral.

Não devem ser poucos os conhecimentos que esta publicação recebe em termos de seu valor para o setor. Também não devem ser raros os pedidos de espaço editorial para divulgar produtos, serviços e iniciativas de players da cadeia de valor a que ProjetoPack se direciona. Da mesma forma, creio que sejam corriqueiras as negativas que a revista recebe quando oferece a essas mesmas empresas espaço publicitário.

"Não temos verba", "Estamos focando os investimentos de comunicação em assessoria de imprensa" e "Preferimos material editorial porque tem mais credibilidade que anúncios" são minhas frases preferidas.

Não se trata de uma crítica à opção de não anunciar. Muito menos um questionamento da veracidade dessas afirmações (por mais que possa refutá-las tecnicamente). Mas vemo-nos diante de uma situação peculiar: se a revista tem real valor para o setor, não faria sentido contribuir para que se mantivesse saudável, crescendo e ajudando a promover as iniciativas relevantes desse mesmo setor?

Ao apostar apenas no "espaço gratuito" e "com credibilidade" das páginas editoriais, potenciais anunciantes esperam que outras empresas, com seus anúncios, ajudem a bancar os custos da publicação. Com isso, beneficiam-se por não precisar investir em anúncios para ter visibilidade. Mas se boa parte do mercado tomar essa decisão, em breve não haverá recursos para que o projeto editorial se mantenha. Consequentemente, a tendência é que, com o tempo, as publicações deixem de existir, encerrando um espaço relevante para a comunicação dos fornecedores com potenciais clientes. Não há paixão que resista.

Anuncie na ProjetoPack em Revista

A ProjetoPack em Revista é uma publicação especializada no mercado de conversão e impressão de embalagens flexíveis, etiquetas e rótulos, a mais respeitável revista técnica do segmento no país.



Para mais informações,
acesse o site

+55 11 3258-7134
revista@projetoack.com

Descubra seu **NX advantage**

Veja o que os provedores de serviços de flexografia ao redor do mundo já sabem... que o sistema **Kodak Flexcel NX** aumenta o impacto nas prateleiras e controla custos de produção, permitindo uma incrível melhora no desempenho da impressão, na qual se pode confiar diariamente.

Para saber mais sobre esta tecnologia transformadora, visite kodak.com/go/flexcel_nx

Cores consistentes.
Simplicidade comprovada.
Impressão Excepcional.



© Kodak, 2015. Kodak e Flexcel são marcas registradas da Kodak.



Revendedor Autorizado de Soluções **Kodak**

falecom@zanatto.com.br
www.zanatto.com.br
Curitiba (41) 3362-1415
São Paulo (11) 3775-2727
Porto Alegre (51) 3337-7637



8

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Como prever a demanda na cadeia de suprimentos (e reduzir os riscos do seu negócio)

26

EYE TRACKER STRIKES AGAIN

Retomando a importância de estudos com eyetracking

38

DIFERENÇAS DE TRATATIVA COMERCIAL

Cliente spot e cliente "da casa"

42

RISCOS NO SISTEMA EMBALAGENS

Uma das premissas para o sucesso de uma embalagem é entendê-la como um sistema

44

ANÁLISE JURÍDICA

O crime de apropriação indébita não se aplica a todos os casos de inadimplência de icms

46

SOLUÇÃO 2 DE 6 PARA UM ANO DE CRISE:

Continuando a nossa pauta especial em que assumimos o compromisso de debater eventuais soluções para mitigar a crise que afeta, dentre outros setores, o nosso ramo gráfico e convertido

56

CRÔNICA

Offset – quando o acaso inventa engenhocas

58

O QUE OS ÍNDICES SETORIZADOS DO IPCA NOS DIZEM SOBRE CONSUMO

A divulgação do índice do IPCA de março de 2022 pegou muitos analistas de surpresa.

ProjetoPack®
em revista

Rua Borges de Figueiredo, 303
Edifício Átrio Giorno
Conj. 611 - Mooca - São Paulo/SP
CEP 03110-010

Edição 90 • Ano XV
Publicação bimestral

EXPEDIENTE

Editor

Aislan Baer

Diretor de conteúdo

Prof.º Lorenzo Baer

Gerente de marketing

Douglas T. Pereira

Gerentes de contas

Andrea Gomes
Deise Moraes
Roberto Lemes
Marcelo Fechio

Projeto Gráfico e diagramação

Patricia Barboni (be.erre design)

Gestão de mídias sociais

ConverTTY Soluções Digitais

Revisão dos textos

Jorge Mussolin

Imagem de capa: Shutterstock

Comitê editorial

André Gazineu
Prof.º Antônio Cabral
Prof.º Bruno Cialone
Débora Higino Sodré
Erasmio Fraccalvieri
Francisco dos Santos
Guilherme França
Joaquim Moraes
Leila Malta
Liliana Rubio
Prof.º Lincoln Seragini
Marco Marcelino
Nestor Pires Filho
Rafael Melo Pedreira
Raquel Reolon
Wagner Delarovera
Wilson Paduan
Wilson Ramos Júnior

Contratos de publicidade e assinaturas

Para assinar ou adquirir edições anteriores e para participar como patrocinador da publicação, contate-nos:
revista@projetopack.com
(11) 3258-7134

Não é permitida a reprodução total ou parcial de textos ou matérias publicadas sem a prévia autorização da ProjetoPack em Revista. Para análise e autorização da reprodução, contatar a publicação por e-mail em **atendimento@projetopack.com**. Todos os artigos são assinados por seus autores e não refletem necessariamente a opinião desta revista.

A SteelServ celebra 25 anos!

Durante mais de duas décadas,
nos dedicamos para levar até
você, parceiro e consumidor,
soluções exclusivas em
flexografia e rotogravura.



Agradecemos aos colaboradores e clientes por nos
ajudarem a construir essa **história de sucesso!**

Distribuidora
exclusiva no Brasil:



@steelserv

oficial.steelserv

steelserv

+55 (11) 3675-3053

vendas@steelserv.com.br

steelserv.com.br





PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO:

COMO PREVER A DEMANDA NA CADEIA DE SUPRIMENTOS (E REDUZIR OS RISCOS DO SEU NEGÓCIO)



LEILA MALTA

Experiente Executiva de Inovação, com passagens internacionais pela Unilever, Ecolab, Reckitt Benckiser, PepsiCo e Nestlé. Fundadora & Principal Consultora da L'Inno Bureau, Professora de Inovação do SENAI Theobaldo De Nigris. contato@linnobureau.com / www.linnobureau.com

Risco é algo inerente à nossa existência: durante a nossa concepção, qual o risco de incompatibilidade sanguínea entre os nossos progenitores? Qual o risco trazido por doenças ou ambiente externo ao bebê? Qual o risco em sairmos para caminhar na rua e sermos atropelados? Qual o risco em receber uma descarga elétrica de um raio ou sofrermos uma morte súbita? Vivemos sob riscos e em risco.

Viver em sociedade implica em riscos. Não controlamos a natureza nem os indivíduos ao nosso redor, e a interação entre todos resulta em diversas possibilidades, cujos desdobramentos trazem outros riscos.

Entretanto, partindo desse ponto de vista – dos desdobramentos – podemos compreender a pala-

vra “risco” como “probabilidade de ocorrência”, e assim começamos a tangibilizar o tamanho desse risco, bem como a nossa disposição de assumir os riscos envolvidos para alcançar um objetivo: Qual a probabilidade de ocorrer uma guerra que interrompa a cadeia X de suprimentos? Qual a probabilidade de ocorrência de um acidente nuclear que contamine tudo o que é produzido ao seu redor?

Estes são questionamentos muito atuais, sendo ponderado com seriedade no mundo todo, por governos e negócios. Recordo que, quando houve o tsunami que atingiu a região de Fukushima no Japão, em 2011, resultando no acidente nuclear da usina ali localizada, um dos fornecedores com o qual eu tratava



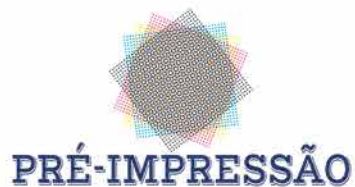
possuía sua fábrica naquela região, e tivemos que adotar uma estratégia de monitoramento do nível de radiação dos insumos que chegavam importados ao Brasil, para garantir que estavam adequados para o uso, sem expor os colaboradores da empresa a qualquer risco de saúde.

Uma vez que o risco é tangibilizado, e a nossa disposição em assumir (ou não) riscos é então determinada, a mente humana naturalmente nos coloca uma nova questão: o que eu posso fazer para evitar que esse risco aconteça? Se conhecemos quais são os riscos e suas fontes de geração, então podemos atuar preventivamente, buscando soluções para evitar que esses riscos ocorram, e, caso ocorram, encontrar maneiras de reduzir seus impactos (ou seja, mitigando o risco).

No mundo dos negócios não é diferente: todo e qualquer negócio está sujeito a riscos. Os principais riscos enfrentados hoje são a **estagnação econômica** (que reduz o consumo e o giro de capital no mercado), o **aumento dos juros**, a **variação cambial**, a extensão da **disrupção das cadeias produtivas** (anteriormente devido às paradas

de fábricas decorrentes à Covid-19, e agora devido à guerra entre Rússia e Ucrânia), a **falta de contêineres** para a exportação/importação de insumos, a persistente **falta de mão-de-obra qualificada** para o setor de tecnologia, a **solicitação massiva de demissões** de colaboradores dos primeiros escalões (movimento esse chamado de “a grande resignação”, que será tratado em edição futura da ProjetoPack em Revista), além da **movimentação de concorrentes** tradicionais e a **entrada de concorrentes nativo-digitais** (que está alterando a dinâmica dos mercados, e aumentam a oferta de inovações aos clientes). Ficar parado e esperar para “ver o que vai acontecer”, certamente não é a melhor opção: é um risco que pode levar uma organização ao seu fim.

Mas, como enfrentar esse turbilhão de acontecimentos, sem certeza se efetivamente ocorrerão, e de que maneira afetarão os negócios? Quais os riscos envolvidos e como devemos nos preparar para enfrentá-los (caso ocorram)? A tábua de salvação para os negócios não se afogarem nesse mar agitado tem nome, e se chama **Planejamento** – e como ele impacta a demanda na cadeia de suprimentos (e no manejo de seus riscos) é o tema deste artigo.



GARANTA A CONFIDENCIALIDADE E SEGURANÇA DE SEUS DADOS



EQUIPE **INTERNA** DE **PRÉ-IMPRESSÃO**

- Total **responsabilidade** sobre os arquivos, impedindo compartilhamento indevido.
- Equipe interna em constante **treinamento e monitoramento**.
- Os arquivos de nossos clientes são **concentrados em um único local**.



PROCESSOS AUTOMATIZADOS

- Equipamentos, softwares e sistemas **sempre atualizados**.
- **PRIVACIDADE** - garantia de que os clientes tenham acesso controlado aos seus dados.
- **Governança** de **segurança**, com trabalho de prevenção constante.



SERVIDORES PRÓPRIOS E **BACKUP** EM **NUVEM**

- Garantindo a **CONFIDENCIALIDADE** das informações e dos dados.
- **SEGURANÇA** para o convertedor e para o dono de marca.
- **RESPONSABILIDADE** sobre os dados, disponíveis em uma única fonte confiável.

PRÉ-IMPRESSÃO INTERNA, SEGURANÇA COM RESPONSABILIDADE.

Entendemos a importância dos arquivos de nossos clientes e donos de marcas e, pensando nisso, a Alpha não terceiriza sua pré-impressão. Toda manipulação é feita internamente pela nossa equipe, em uma rede segura e confiável, dessa forma garantimos total responsabilidade e confidencialidade sobre os arquivos. Esse cuidado impede que terceiros utilizem os arquivos indevidamente.

Produza seus clichês com a Alpha e garanta confidencialidade e segurança.
(19) 3869.5943 | vendas@alphaclicheria.com.br | www.alphaclicheria.com.br



**NOSSO TRABALHO
CAUSANDO A SUA
MELHOR IMPRESSÃO!**



A ANÁLISE ESTRATÉGICA DOS NEGÓCIOS É A ORIGEM DO (BOM) PLANEJAMENTO

Primeiro, observemos algumas definições clássicas relacionadas à “Estratégia”. Para explicar o que é “Estratégia de Negócios”, vou utilizar a definição clássica de Kenneth Andrews, apresentada na obra *“The Concept of Corporate Strategy”*, livro publicado em 1971, mas referenciado até hoje:

“**Estratégia** é o **padrão de decisões** numa companhia que determina e revela seus propósitos ou objetivos, produz as principais políticas e planos para alcançar esses objetivos, e define a gama de negócios que a companhia irá buscar, o tipo de organização econômica e humana que é ou pretende ser, e a natureza das contribuições econômicas e não-econômicas que pretende realizar

para seus acionistas, colaboradores, clientes e comunidades”.

Ao definirmos estratégia como **padrão de decisões**, que impactam nos resultados gerados pelo negócio, e, conseqüentemente, na sua própria existência, então compreendemos a importância na definição das premissas que serão observadas na construção dessa estratégia, para que tais decisões possam ser tomadas dentro de um certo padrão, e que por sua vez reflitam a cultura da organização. Esse padrão de tomada de decisão é normalmente pautado por um simples esquema estratégico, composto por três pilares:

- **Missão estratégica:** valores e propósitos de uma companhia (ou seja, a maneira como acredita que o seu negócio deve ser realizado para exis-

tir como tal), e o reflexo nos seus produtos/serviços ofertados e no jeito de atuar no mercado;

- **Plano estratégico:** como a companhia se posiciona no mercado que atua, e desenvolve e emprega recursos e capacidades internas para alcançar a missão estratégica;

- **Ações estratégicas:** ações tomadas para executar o plano estratégico com o objetivo de alcançar a missão estratégica.

Em resumo: todo e qualquer planejamento de atividades dentro de uma organização (as ações estratégicas) deve estar diretamente relacionado ao plano estratégico, que foi elaborado para essa mesma organização alcançar aquilo a que se propõe, da maneira que acredita (ou seja, para realizar a missão estratégica).



COMEXI SL2

A solução perfeita para laminções sem solvente

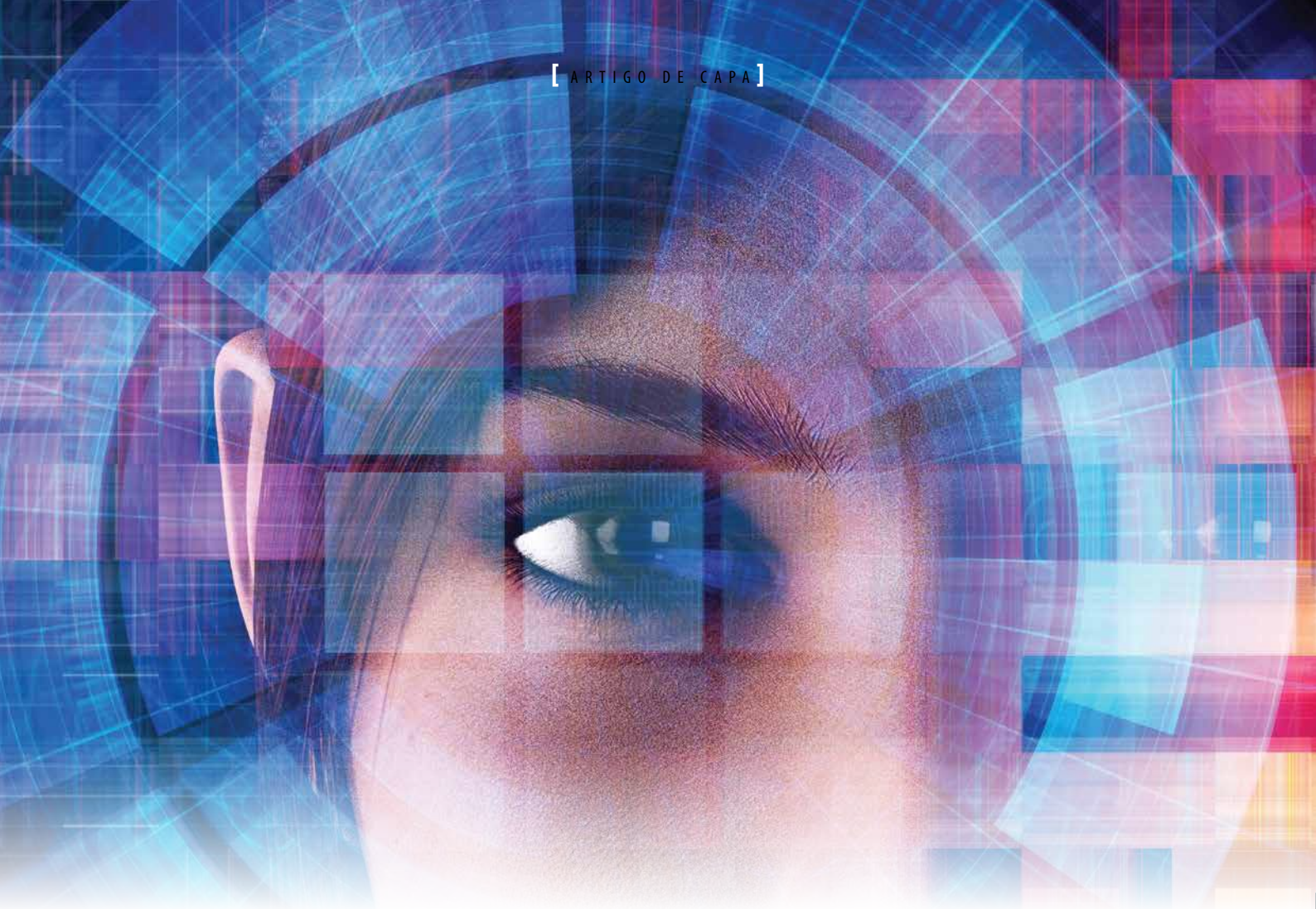
A combinação perfeita de simplicidade, confiabilidade e produtividade. O design do aplicador, melhor controle de tensionamento, trocas automáticas e ambiente de toque intuitivo, tornam-se a melhor escolha para laminação sem solventes.

Comexi Brasil
Estrada Buarque de Macedo, 4499 | CEP 92510-855 Montenegro - RS | BRASIL

+55 51 3649-8500 - brasil@comexi.com



comexi.com - comexitec.com



Esse processo de planejamento tradicionalmente ocorre no último trimestre do ano fiscal vigente, em preparação para o ano fiscal seguinte. E, no coração desse processo, está a **análise estratégica**, que é a avaliação da posição competitiva atual de uma organização, a identificação das posições competitivas futuras que trazem valor a essa organização, e a consideração de como tudo isso pode ser alcançado.

Essa análise é realizada com uma perspectiva mais generalista, utilizando um racional estratégico, apoiado em dados, através da aplicação de determinadas ferramentas (que apresentarei adiante). Essa análise estratégica – que definirá o plano estratégico – é realizada com o apoio de colaboradores chaves:

- Responsáveis pela formulação e implementação da estratégia:
- CEO/Presidente;
- Empreendedor/proprietário;
- Vice-presidente de planejamento estratégico;
- Gerente geral de uma unidade de negócio.
- Responsáveis pela avaliação da estratégia proposta:
- Investidores (sócios-cotistas majoritários);
- Analistas financeiros.
- Responsáveis pela recomendação de ações estratégicas futuras:
- Consultores externos;
- Stakeholders secundários.

Normalmente, os estrategistas (no grupo 1 de colaboradores listado acima) enfrentam quatro desafios nesse processo:

Entendimento dos valores da organização: qual é a nossa missão? Qual é o nosso escopo? O que valorizamos?

Clareza na determinação da posição competitiva de valor: como criamos e sustentamos valor?

Visualização das oportunidades: qual é a demanda do mercado?

Reconhecimento das capacidades: quais são as nossas fortalezas? Onde poderíamos ter vantagem competitiva?

Três ferramentas são essenciais para auxiliar os estrategistas a prosseguir com esses desafios:

• **Análise SWOT:** matriz que permite visualmente organizar o mapeamento das capacidades internas da organização, classificadas como “fortalezas” e “fraquezas”, bem como

o ambiente competitivo externo, subdividido em “oportunidades” e “ameaças”;

• **Análise da concorrência:** tabela que compara diretamente a organização com seus concorrentes diretos e indiretos, com base em métricas de performance, capacidades, objetivos/valores, e informações estratégicas – todas obtidas de fontes de consulta pública;

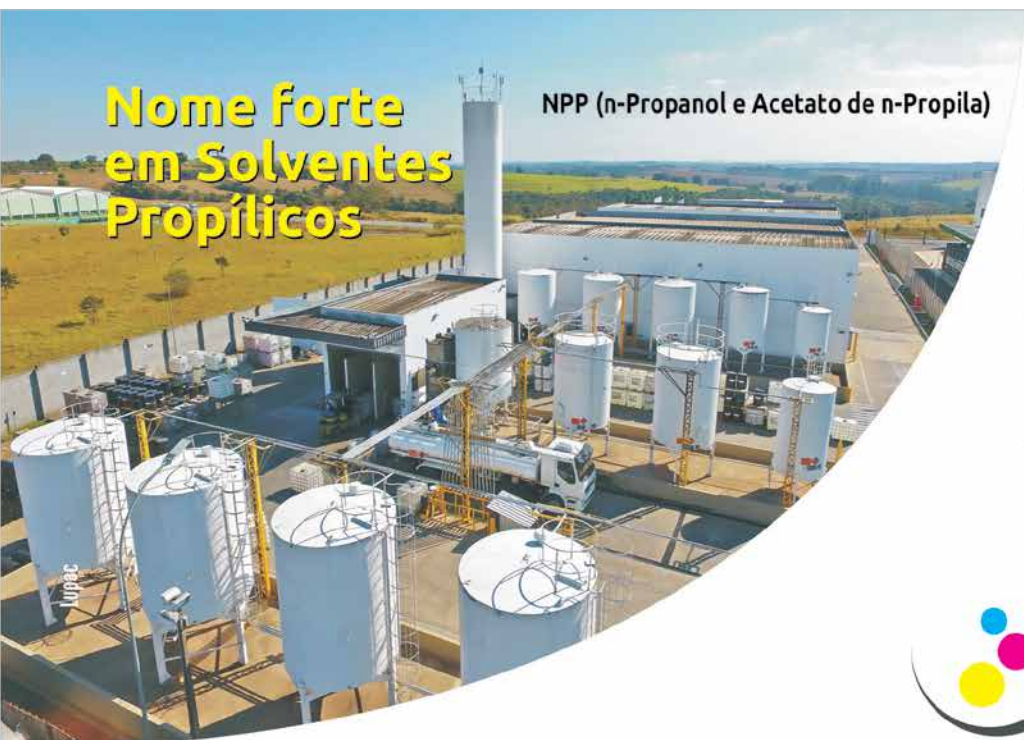
• **Análise do ambiente (macroeconômico):** matriz que permite visualmente organizar informações macroeconômicas e sociais, que impactam no ambiente de negócios. Seis grupos de informações são levantados: **tendências demográficas** (p.ex. informações levantadas

por censos populacionais e suas projeções futuras), **influências socioculturais** (p.ex. movimentos sociais do tipo “perene” ou “modismos”), **desenvolvimentos tecnológicos** relevantes para o setor econômico onde a empresa atua (p.ex. desenvolvimentos em Inteligência Artificial na análise de dados), **impactos macroeconômicos** (p.ex. projeção da inflação, IPCA, PIB, taxa SELIC, câmbio, etc.), **pressões políticas-Legais** (p.ex. eleições, aprovação e entrada em vigor de novas Leis, demandas sindicais, etc.), e **questões internacionais** que impactam a cadeia de valor (p.ex. guerra na Ucrânia afetando a oferta global de trigo e o preço do barril de petróleo tipo Brent, a

retomada intermitente de operações fabris na China, e a disponibilização de contêineres para exportação ainda não normalizados).

Todas as variáveis que implicam em considerações sobre a atuação da concorrência, bem como das variáveis ambientais (macroeconômicas), trazem complexidade para a análise e o processo de planejamento. Por isso, é de praxe tomar um certo tempo (até 3 meses) para realizar esse processo, bem como se apoiar em consultores externos para organizar as seções de trabalho e manter o foco das equipes envolvidas.

Entretanto, quando pensamos nos processos realizados por empresas de capital aberto, a complexi-



**Nome forte
em Solventes
Propílicos**

NPP (n-Propanol e Acetato de n-Propila)

- Excelência na relação Custo/Benefício
- Maior qualidade de impressão
- Mais brilho
- Menor viscosidade na aplicação
- Maior força de laminação devido à menor retenção de solventes
- Redução no custo da impressão devido à economia no consumo de tinta e solvente

CERTIFICADORA:



DISTRIBUIDOR:



DIVISÃO DE SOLVENTES:



dade é ainda maior, pois o objetivo financeiro a ser alcançado através do planejamento precisa dar um certo retorno financeiro a seus acionistas, e, com isso, impactar positivamente no valor de mercado da empresa (ou seja, no seu “*valuation*”), e então no valor comercializado por ação ou debênture colocado à venda no mercado financeiro, o que, por sua vez, impacta na capacidade futura da companhia em captar recursos financeiros externos para financiar seu próprio crescimento.

COMO A TECNOLOGIA AUXILIA NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Até este momento, acredito que fica mais claro que planejamento estratégico é uma atividade organizacional

de alta complexidade, sem espaço para “simplismos e omissões”, que podem levar a resultados nulos ou, no máximo, pífios.

Assim, na tentativa de responder a “como podemos dar resultado considerando todas as variáveis ao redor”, simulando cenários e obtendo possíveis respostas o mais rápido possível, há alguns anos empresas utilizam **algoritmos** para testar a combinação dessas variáveis e observar o potencial impacto no seu negócio, e assim calcular os objetivos que devem ser almejados para alcançar o resultado necessário (especialmente quanto ao retorno ao acionista).

Em computação, você precisa fazer uma codificação de instruções para dizer a um computador o que ele

deve fazer – e, antes de escrever essa codificação, você precisa de um algoritmo. Basicamente, um algoritmo é um conjunto de regras a serem seguidas, para então resolver um problema.

Essas regras precisam ser redigidas numa ordem pré-determinada. Vamos imaginar que estivéssemos criando o algoritmo para determinar como deveríamos nos vestir pela manhã. E se você vestisse a sua roupa íntima depois de vestir sua calça e camiseta? A roupa íntima ficaria por cima dessas vestimentas, e isso seria algo – no mínimo – socialmente estranho (afinal, no nosso inconsciente, já sabemos que as roupas íntimas ficam sob as roupas socialmente exibidas). Assim, o algoritmo apresentaria a seguinte ordem de regras:



ISO 9001 - ISO 14001 - BS OHSAS 18001

Somos referência em alta performance

WWW.UNIPLASTIC.COM.BR

Para manter-se como referência de alta qualidade no mercado, a UNIPLASTIC disponibiliza aos clientes, para o acompanhamento de todo seu processo produtivo, uma equipe de técnicos especialistas em cada segmento que atua. Além disso, mantém modernos laboratórios onde se realizam as pesquisas, o desenvolvimento e todo o controle de qualidade, garantindo a performance final de seus produtos.

Tintas e Solventes Propílicos para Flexografia e Rotogravura

CERTIFICADORA:



DISTRIBUIDOR:



- Se vestir roupas íntimas:
- Vestir calcinha ou cueca
- Vestir meias
- Se disponível, vestir sutiã
- Então, se vestir calça:
- Se disponível, fechar zíper
- Se disponível, fechar botão
- Então, vestir camiseta.

A relação entre essas regras é construída com base na Matemática Booleana (todos nós aprendemos esse tipo de matemática na escola quando estudamos p.ex. a relação entre conjuntos e o pertencimento de elementos a esses conjuntos – contém, não contém, intersecção etc. - visualmente representados pelos famosos diagramas de Venn).

Desenvolvida pelo matemático George Boole (1815 – 1864), foi o primeiro tratamento sistemático da lógica através da matemática, se tornando a fundação para a teoria da probabilidade, e, com o advento da

computação, foi alçada como a “gramática essencial” para a elaboração de códigos de programação.

O uso de algoritmos no planejamento estratégico ajuda a rapidamente combinar as diferentes variáveis de cenários (p.ex. volumes e valores potenciais de vendas, e índices macroeconômicos), e compreender qual o melhor cenário resultante dessas combinações para alcançar a lucratividade e, então, o retorno ao acionista.

Imagine que determinadas regras de negócio fossem pré-definidas, e, dependendo do que ocorresse no cenário macroeconômico, determinadas ações estratégicas fossem executadas. O algoritmo de teste de cenário de negócio, poderia ser redigido assim:

1. Se USD acima de 4,00:
 - 1.1 Então imprimir "fazer estoque"
 - 1.2 Se não, imprimir "comprar sobre demanda"

- ## 2. E se SELIC acima de 12%:

2.1 Imprimir "comprar com desconto à vista"

2.2 Se não, imprimir "comprar parcelado sem juros"

3. E se lucro bruto por volume acima de R\$ 5,00/kg

3.1 Imprimir "lucro"

3.2 Se não, imprimir "revise preço e reduza custo"

4. FIM

Dados de entrada (fornecidos pelo usuário ao algoritmo para simulação de cenários):

- Cotação do Dólar (em R\$): 4,50
- Taxa Selic (em %): 11,5
- Lucro Bruto por Volume (em R\$/kg): 5,01

Dados de saída (informação fornecida pelo algoritmo):

- Fazer estoque
- Comprar parcelado sem juros
- Revise preço e reduza custo

FLEXPACK

REPRODUZ PROVA EM SUBSTRATOS
COM O **RESULTADO IGUAL A**
IMPRESSÃO DE MÁQUINA



**Sistema com cor espectral
no formato universal CXF**

Único Sistema de provas de
— substrato compatível com
equipamento Epson e Roland



18
ANOS

**CGS
ORIS**



VISITE O NOSSO SITE www.perfilcg.com

SÃO PAULO - SP | (11) 2391-1153 | atendimento-sp@perfilcg.com

PALHOÇA - SC | (48) 3205-9267 | atendimento-sc@perfilcg.com

PORTO ALEGRE - RS | (51) 3028.7585 | atendimento-rs@perfilcg.com

CURITIBA - PR | (41) 3155.0478 | atendimento-pr@perfilcg.com



Depois de muitas idas e vindas, se chegava a uma proposta que fazia numericamente sentido, e que então era enviada ao CFO/Vice-Presidente de finanças para sua aprovação (no caso das empresas de capital aberto, muitas vezes precisava da aprovação em reunião com os acionistas majoritários).

Dentre as várias seções de planejamento estratégico que participei, recordo que, quando começou a se fazer uso de algoritmos para orientar a construção do plano estratégico, era um bate-e-volta muito frequente e rápido entre as áreas comercial e financeira: a área comercial desenvolvia um plano – *com volumes e valores, tanto para produtos vigentes quanto para lançamentos no período coberto pelo plano* –, e então enviava as informações – incluindo DREs (P&L) por produto e potenciais despesas com promoção – para a área financeira; esta, por sua vez, já com suas premissas macroeconômicas e de retorno esperado aos acionistas, fazia o input dos dados comerciais no algoritmo, e então observava o resultado do cálculo (se o valor a ser retornado como dividendos por ação ao acionista era o necessário para manter ou melhorar o valor de mercado da companhia, bem como o seu preço por ação negociado nas bolsas de valores).

Depois de muitas idas e vindas, se chegava a uma proposta que fazia numericamente sentido, e que então era enviada ao CFO/Vice-Presidente de finanças para sua aprovação (no caso das empresas de capital aberto, muitas vezes precisava da aprovação em reunião com os acionistas majoritários).

Logicamente, o algoritmo que escrevi acima é muito mais simples do que aqueles efetivamente utilizados para fins de planejamento, mas ajuda a dar uma ideia de como funcionam e podem ajudar a testar rapidamente os cenários em prol dos resultados financeiros almejados.

AGORA, O MOMENTO MAIS AGUARDADO: O PLANEJAMENTO DE COMPRAS DE SUPRIMENTOS E ESTOQUES

Somente com o plano aprovado, é que então começa o planejamento operacional e as tratativas com fornecedores para negociação de insumos e estoque.

Na prática, o que os representantes da área comercial e de compras têm em mãos é o seguinte: cada produto a ser manufaturado possui um lista de insumos para sua produção, e isso é cruzado com os volumes projetados mês-a-mês. Considerando a capacidade de produção (tamanho e quantidade de lotes por mês) e a validade dos materiais, então se toma a decisão sobre a quantidade de cada item a ser negociada, com entregas em determinados períodos. Essas são as informações que a equipe de compras possui para negociar volumes, preços e condições de entrega com cada fornecedor.

É importante ressaltar que, no caso de fornecedores com relacionamento de longa data com seus clientes, esses não precisam esperar receber a informação do planejamento estratégico dos clientes para se pré-planejarem: o acompanhamento das curvas mensais de vendas ajuda a prever o que deverá ser planejado. Além disso, o acompanhamento dos movimentos comerciais no mercado dá dicas da provável direção que seu cliente tomará.

Para a aquisição de insumos de fornecedores fora do Brasil, observei duas boas práticas junto aos compradores no setor de Bens de Consumo: os con-

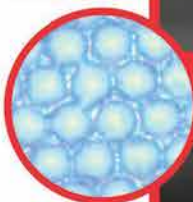
LAVADORA DE ANILOX A LASER

HEADLINE

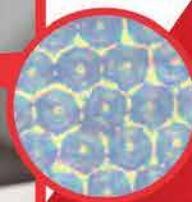


**VENHA CONHECER
ESSA TECNOLOGIA
EXCLUSIVA FLEXOLINEA
NO BRASIL**

ANTES
DA LIMPEZA



DEPOIS
DA LIMPEZA



Devido as elevadas exigências do mercado por maior qualidade de impressão, redução de custos de insumos e mão de obra, a Flexolinea desenvolveu um novo sistema de limpeza de cilindros e camisas anilox através da tecnologia a laser.

- Eficácia: limpeza profunda e de qualidade para qualquer lineatura
- Limpeza de qualquer cor e tipo de tinta (base d'água, base solvente, UV, adesivos, vernizes, etc.)
- Não provoca aquecimento ou danos à superfície de limpeza
- Não gera resíduos
- Não utiliza insumos
- Não requer alimentação pneumática e hidráulica
- Limpeza de superfícies cerâmicas ou cromadas
- Fácil operação
- Solução ecologicamente correta
- Baixo custo operacional
- Requer apenas energia elétrica (baixo consumo)



FLEXOLINEA®
ACESSÓRIOS PARA FLEXOGRAFIA

flexolinea@flexolinea.com.br

Rua Cruzeiro do Sul, 857 • Pinhais • PR • Fone: 41. 3653-2979

www.flexolinea.com.br

tratos de *hedge funding* com bancos para a aquisição de dólares, e os contratos de longo prazo com fornecedores-chave, revisados a cada 2 anos.

Os contratos de *hedge funding* são realizados da seguinte maneira, para grandes volumes em dólares: a empresa negocia a compra de dólares numa cotação comercial junto ao banco, fornecido ao longo do período contratual a preço fixo. Se o valor do dólar sobe nesse período, então a empresa fica blindada desse aumento; se o valor cai, então o lucro com a diferença na cotação é do banco.

Neste exato momento, com a cotação do dólar em queda, os bancos com contratos de *hedge funding* vigentes para o período estão lucrando. Por isso, idealmente a cada 6 meses esses contratos são renegociados. Na próxima janela de renegociação, certamente as empresas contratarão dólares num câmbio menor

que o anterior, reduzindo suas perdas no período recente.

A principal vantagem de adquirir dólares a preço fixo é fornecer condições estáveis para planejamento fiscal e fluxo de caixa. Já nos contratos comerciais de longo prazo com fornecedores-chave, há um mecanismo interessante embutido nesse tipo de acordo: o *rebate* (palavra em inglês que significa “desconto, abatimento, dedução”).

Nesses contratos, são estabelecidos volumes mínimos de compra, com valores pré-negociados, que precisam ser obrigatoriamente cumpridos pelas partes envolvidas ao longo do período contratual. Caso o volume comprado pelo cliente seja maior do que o contratado, então, dependendo de certas faixas de volume, o fornecedor dá descontos progressivos ou retorno em dinheiro (o famoso “*cashback*”).

Além disso, para o desenvolvimento de novos produtos, esses fornecedores têm preferência para parceria com as equipes de Pesquisa & Desenvolvimento, bem como no fornecimento de assistência técnica em campo. Ou seja: a oportunidade de criar relações mais efetivas entre cliente e fornecedor é grande, e tendo a chance de se perpetuar caso todo o fornecimento de insumos, prestação de serviços e tratos comerciais sejam realizados com excelência, levando credibilidade e inspirando confiança junto ao cliente.

Vale ressaltar que todos os fornecedores são avaliados segundo critérios de qualidade internos pelos seus clientes, numa periodicidade de 6 a 12 meses, e o resultado dessa avaliação impacta numa nova rodada de seleção de fornecedores.





SIEGWERK

Líder global na comercialização e desenvolvimento de tintas para embalagens flexíveis.

A Siegwerk fornece tintas de impressão, vernizes e primers.

Orientamos como alcançar eficiência e segurança em suas embalagens através dos nossos três pilares:

Orientação e suporte, performance de tinta e segurança de produto.



Orientação e suporte

Buscamos reduzir a complexidade de sua operação através de produtos inovadores de alta tecnologia, baseado em nossa experiência global no mercado de embalagens flexíveis.



Performance de tinta

Formulamos tintas de impressão de alto desempenho visando a melhoria dos seus processos e produtos.



Segurança de produto

Oferecemos produtos que garantam total segurança quando a proteção contra riscos regulatórios e contaminação do produto é necessária.

INK, HEART & SOUL



R. Luiz Lawrie Reid, 454/490 - Diadema - SP
+55 11 3568-6500 | www.siegwerk.com



PARECE COMPLICADO, MAS É MAIS ESTRATÉGICO DO QUE SE IMAGINA

Eu imagino que você deve estar pensando: “nossa, que coisa complicada”! E, se você não teve ainda a oportunidade de participar de uma seção de planejamento estratégico, não se assuste: investir o capital de uma empresa em qualquer coisa – incluindo insumos para estoque – é uma decisão estratégica, que deve ser tomada com base em análise fundamentada sobre as variáveis que afetam o mercado.

Não basta apenas trabalhar de maneira reativa sobre demandas imediatas: é necessário ter um olhar sobre desdobramentos futuros que impactam esse mercado, e tentar antecipar decisões para que a empresa esteja pronta, na hora e locais certos, com a oferta correta para o momento futuro.

Ninguém tem bola de cristal para prever o futuro: porém, quando se aprende a ler os sinais políticos e macroeconômicos, bem como ter a compreensão dos ciclos mercadológicos que se formam (e esses ciclos estão cada vez mais curtos graças aos avanços tecnológicos), então realizar esses exercícios de planejamento estratégico se tornam menos “penosos” e mais assertivos.

Nenhuma empresa quer fazer estoque à toa, afinal estoque é sinônimo de capital parado; além disso, com a popularização da metodologia “Just in Time” de produção e a globalização dos mercados iniciada no final da década de 1990, ter estoque zero (ou quase zero) passou a ser

o desejo de todas as empresas manufatureiras. Entretanto, os inúmeros conflitos mundiais, as instabilidades econômicas, pandemia(s), entre outros, continuam afetando diretamente as cadeias de suprimento e dificultando os planejamentos estratégicos de longo prazo.

Há 20 anos, eu acompanhava planejamentos globais para períodos de 5 a 10 anos, regionais (continentais) para períodos de 3 a 5 anos, e locais (nacionais) para o ano operacional. Hoje, os planejamentos de 5 a 10 anos praticamente desapareceram, de maneira penosa se planeja períodos de até 3 anos, e localmente a operação precisa rever seu planejamento – no máximo – a cada trimestre.

E, com esse encurtamento de ciclos, todos os fornecedores envolvidos na cadeia de suprimento precisam (re)agir mais rápido, reduzindo suas burocracias internas, automatizando o que for possível, controlando melhor seus processos (administrativos e produtivos), e ganhando o máximo de velocidade que puder. Não há mais espaço para ser reativo à demanda imediata: é preciso se antecipar – e, por isso, o planejamento estratégico é uma ferramenta fundamental para os negócios. Converse mais com o seu cliente, busque melhorias na interface comercial, proponha soluções ao invés de responder somente “ah, não dá – só desse jeito”. Crie laços de confiança efetivos para enfrentar a maré: em tempos instáveis, é remando junto que se rema para frente. ■



Não basta apenas trabalhar de maneira reativa sobre demandas imediatas: é necessário ter um olhar sobre desdobramentos futuros que impactam esse mercado, e tentar antecipar decisões para que a empresa esteja pronta, na hora e locais certos, com a oferta correta para o momento futuro.

Líder mundial em tecnologia para as indústrias de embalagem e impressão

eProductivity Software é líder mundial com profundo conhecimento de domínio e uma herança de trinta anos de desenvolvimento de software específico para a indústria de embalagens e impressão.

Nossas soluções integradas são projetadas para:

- Aumentar o crescimento da receita
- Impulsionar a eficiência operacional
- Aumentar a visibilidade da empresa



eProductivity Software oferece soluções de ponta a ponta com fluxos de trabalho certificados pelo setor ou como solução vertical específica que aumenta a capacidade e recursos de MIS/ERPs genéricos.

EYE TRACKER STRIKES AGAIN

RETOMANDO A IMPORTÂNCIA DE
ESTUDOS COM EYETRACKING

Vamos tomar como exemplo o desenvolvimento e a inovação em embalagens de empresas alimentícias que competem nos mercados globais.

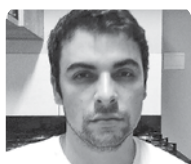
No entanto, apesar de toda a técnica e estratégia empregadas, é senso darwinista que a massiva maioria falhe no ponto de venda. É importante antecipar ao máximo essas falhas e aplicar o darwinismo antes do produto ser lançado.

Novos produtos requerem um tempo ótimo de duração de seis a doze meses para serem aceitos no mercado. Imagine o lançamento de algum novo produto alimentício, por exemplo.

Ao comprar novos produtos no supermercado, os consumidores geralmente desconhecem o sabor antes da compra, e o design estético e a aparência visual da embalagem do alimento agregam valor ao produto alimentício e impactam sua vontade de compra. E, com toda a certeza, criar diferenciação na gôndola é fator crítico de sucesso.

Além desses elementos visuais da embalagem, os consumidores são expostos a produtos concorrentes com um número esmagador de estímulos visuais dentro, e ao redor das prateleiras dos supermercados. A exposição a diversos elementos nas embalagens e a exposição aos produtos da concorrência tornam o processo decisório muito complicado.

Essa sobrecarga de informações pode causar desinteresse e menor atenção dos consumidores, que podem tomar decisões de compra



ANDRÊ GAZINEU

Engenheiro de produção pela PUCRS com pós em gestão da produção e qualidade na IMED, mestrando em ciências matemáticas na UPF. Passagem pela Ipiranga Produtos de Petróleo, é atualmente engenheiro de produção na Plastimarau e ministra engenharia de produção na CESURG.
andre.gazineu@acad.pucrs.br

A CIL-TEC, com sede na capital paulista, é uma jovem empresa, mas sua equipe técnica atua há mais de 15 anos no mercado de insumo para a indústria gráfica. Atendemos todo o mercado brasileiro com técnicos experientes e equipe qualificada no apoio. Além dos insumos que atualmente distribuimos, como capa de proteção para cilindros anilox, engrenagens em poliacetal, produtos para limpeza de anilox, Copo Zahn-2, desde o final de 2018 passamos a distribuir também a linha completa Exafit HP Scapa 0.38 e 0,50 para impressão flexográfica.

- Distribuidor e representante da Scapa Brasil
- Distribuidor e representante de lâminas MDC – Daetwyler Brasil
- Fabricante de engrenagens de poliacetal
- Fabricante de capas para anilox
- Distribuidor de periféricos para indústria gráfica

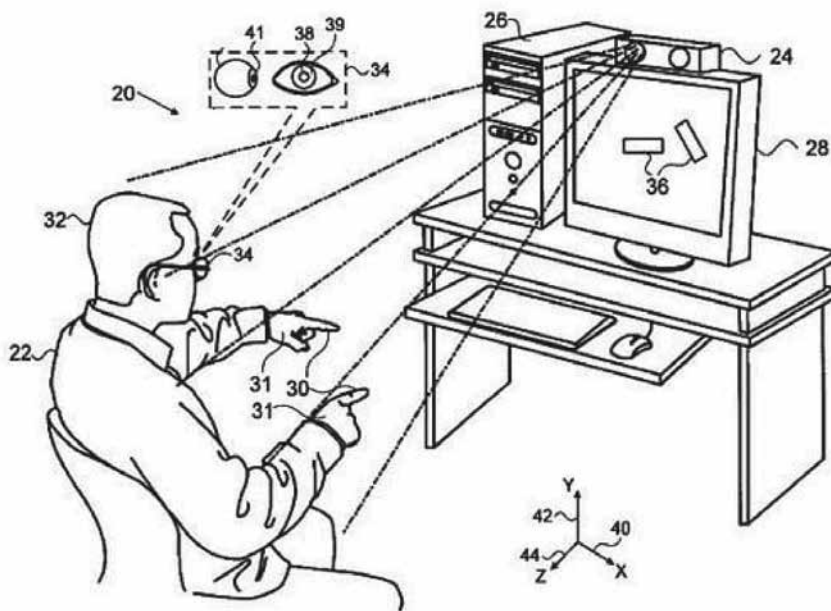


(11) 98446-2880
(11) 98163-7958
(11) 2747-5070

gisele_polimero@yahoo.com.br
vic_quimica@yahoo.com.br
comercial@ciltec.com.br

www.ciltec.com.br





O olho humano é o órgão sensorial para o sistema visual e cognitivo e, portanto, as fixações do olhar são muito importantes para direcionar a atenção visual a um objeto.

inadequadas. Uma grande parte da tomada de decisão humana é intuitiva, impulsiva, automática e inconsciente. Sim, leia Rápido e Devagar: Duas Formas de Pensar (Daniel Kahneman). Me agradeça depois.

Não é pretensão de ninguém aqui compreender em profundidade essas reações inconscientes para não cair nessa seara de *soft science*. O que precisamos é ser objetivos para avaliar e entendermos o processo de tomada de decisão dos consumidores na prática.

O olho humano é o órgão sensorial para o sistema visual e cognitivo e, portanto, as fixações do olhar são muito importantes para direcionar a atenção visual a um objeto.

O QUE É MESMO UM EYETRACKER?

Podemos definir que o eyetracker é qualquer método, dispositivo ou téc-

nica para medir e relatar onde um indivíduo, grupo ou outra entidade está olhando em 2, 3, 4 ou mais dimensões.

QUE TIPO DE DADOS SÃO GERADOS PELO EYETRACKER?

Os dados retornados por um eyetracker podem incluir um olho, dois olhos ou uma combinação dos dados dos olhos, por exemplo, coordenadas do eixo x, eixo y e/ou eixo z, tempo, diâmetro da pupila, porcentagem de pálpebra aberta, objeto(s) sendo visualizado(s) em uma tela de computador ou no mundo ou num ambiente (relatado de forma explícita ou implícita por meio do sistema de coordenadas), distância do(s) olho(s) ao ponto ou objeto que está sendo visualizado, extensão da visão periférica e/ou outros dados relacionados aos olhos. Podem ser apresentados em *gaze plots* ou gráficos de calor.

EYETRACKER NÃO É CARO, VOCÊ QUE É POBRE

A portabilidade dos eyetrackers de baixo custo os torna atraentes para pesquisas fora do laboratório. E sim, somos brasileiros. As medidas de movimento dos olhos são comumente usadas em pesquisas psicológicas para estudar processos cognitivos, como leitura, percepção de cena, memória e atenção. A pesquisa tradicional de eyetracking é realizada em ambientes de laboratório, limitando sua validade "prática" ou "empírica".

Há evidências crescentes da importância de examinar os processos cognitivos dentro de seu contexto natural (como movimentos dos olhos), no mundo real. As configurações tradicio-



www.clicheriab Blumenau.com.br



Fornecedor líder de serviços de pré-impressão de alta performance e gravação de clichês flexográficos para indústria de embalagens.



Automatização



Alta Consistência e Repetibilidade



Retículas Customizadas



Tecnologia e Inovação



12 Unidades



Rastreabilidade



7 Especialistas em Flexografia



18 Gravadoras Flexográficas



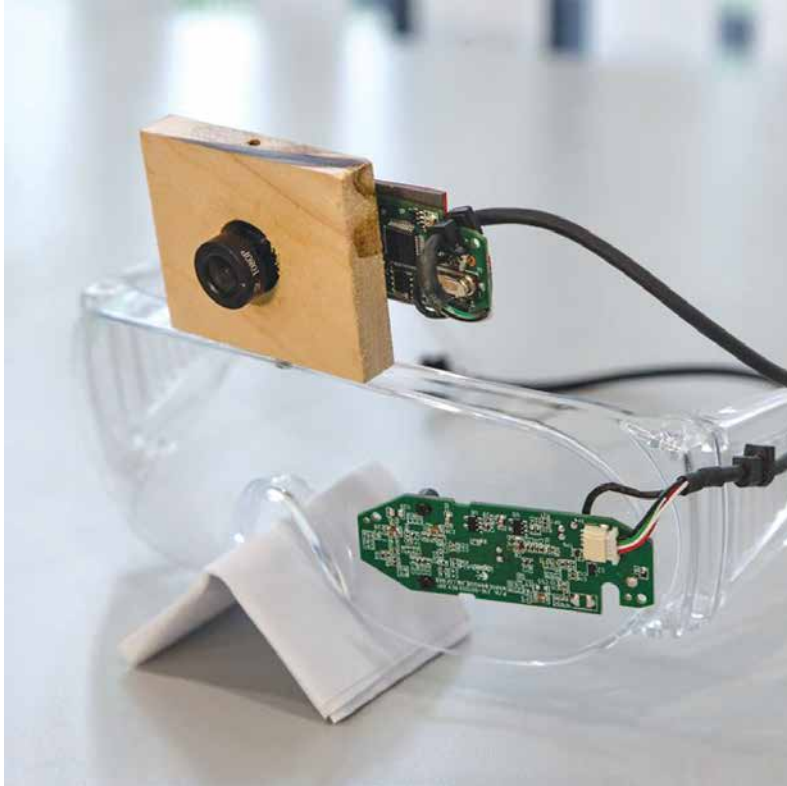
Envolvimento Circular

NOSSAS CERTIFICAÇÕES



MEMBROS:





Estão agora disponíveis rastreadores oculares portáteis e de baixo custo que podem permitir que medições cognitivas tradicionalmente vinculadas ao laboratório sejam avaliadas em ambientes não laboratoriais por longos períodos de tempo.

nais de rastreamento ocular não permitem a coleta de dados fora do laboratório porque são limitadas pelo alto custo e imobilidade. E muito provavelmente os convertidores de embalagem não sairão comprando eyetrackers de altíssima qualidade após ler este artigo.

Estão agora disponíveis rastreadores oculares portáteis e de baixo custo que podem permitir que medições cognitivas tradicionalmente vinculadas ao laboratório sejam avaliadas em ambientes não laboratoriais (por exemplo, casas, escolas, local de trabalho e quem sabe na indústria [onde seria muito bem vinda]) por longos períodos de tempo.

A capacidade de coletar dados em ambientes não laboratoriais pode permitir novos tipos de investigações

científicas e oferecer uma mudança substancial em relação à pesquisa que se baseia em amostras não representativas e amostras pequenas.

CONTRIBUIÇÕES EMPÍRICAS

Por exemplo, imagine a riqueza de dados de uma realidade onde pode ser possível alcançar uma população maior e mais diversificada do que os participantes que estão dispostos e aptos a viajar para locais de pesquisa ou para institutos especializados.

Além disso, pesquisas realizadas fora do laboratório podem ser menos afetadas pelas características da demanda, pois os participantes podem agir com mais naturalidade quando em seus ambientes normais. O eyetracking remoto pode ser particularmente benéfico para pesquisas de marketing.

Devido à sua alta resolução temporal e espacial, os resultados de captura em tempo real podem ser utilizados para mensurar o esforço cognitivo dos respondentes. Qualidade de dados que fariam inveja a Daniel Kahneman.

A qualidade dos dados dos eyetrackers no nível comercial é compreensivelmente superior a dos sistemas de baixo custo. No entanto, vários estudos avaliaram se a qualidade dos dados de rastreadores oculares de baixo custo é adequada para uso em uma ampla gama de disciplinas, com resultados promissores. Essas avaliações mostraram que sistemas de baixo custo são adequados para pesquisas relacionadas à psicologia cognitiva.

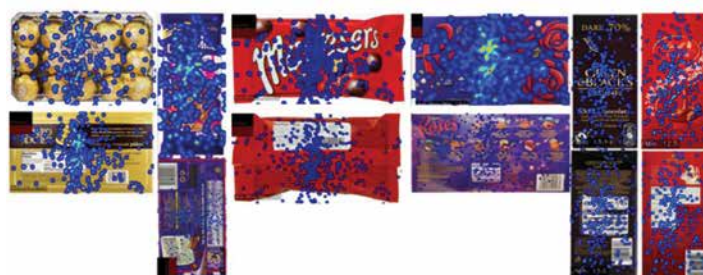


tesa® Softprint® TP-X para impressão flexográfica

A tesa® é o parceiro mais completo em soluções adesivas flexográficas para a indústria de impressão. Oferecemos linhas completas que se adequam às necessidades do mercado garantindo agilidade na produção, alta qualidade e mais economia.

A linha de fitas tesa Softprint® TP-X oferece eficiência e produtividade mais elevada no processo de impressão. Oferecemos uma fixação comprovada no mercado que mantém as bordas do clichê coladas com uma remoção fácil para trocas rápidas de trabalhos, evitando também danos ao clichê. Além disso, o adesivo não necessita de um agente ou procedimento específico de limpeza, o que proporciona maior flexibilidade e eficiência na preparação do trabalho. Temos a solução adesiva completa para seu negócio, oferecemos suporte técnico, treinamentos e muito mais. Seja um parceiro tesa®.





VAMOS PARA A PRÁTICA

A qualidade dos dados de eyetracker de baixo custo, quando usados de forma independente pelos participantes de algum estudo, não recebe revisão científica adequada para que os pesquisadores apliquem com confiança a metodologia em projetos de pesquisa. Baixo custo? Blargh! Porém, sendo criativo, vamos assumir que a diferença entre as tecnologias (hardware) e calibração não seja um limitante.

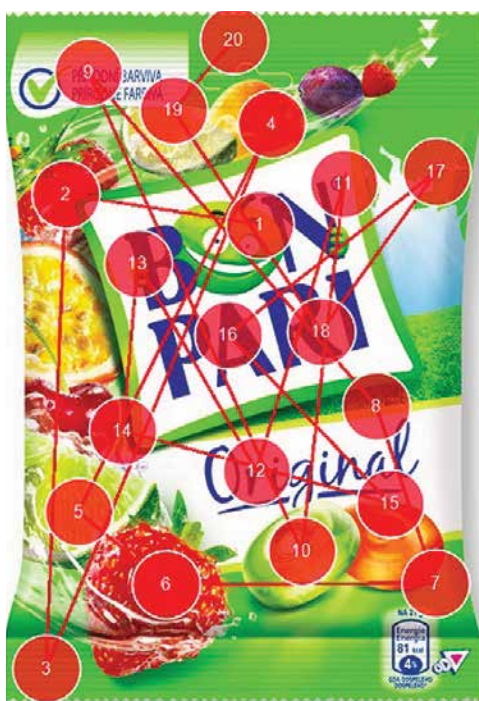
Olhe atentamente para a imagem. É estatisticamente seguro afirmar que um número relativamente maiores de fixações oculares foram obtidos para o nome da marca e áreas de cor dourada da embalagem na Ferrero Rocher.

O centro da embalagem apre-

sentou mais fixações na embalagem da marca Maltesers, Dairy Milk e Roses em comparação com o Green & Black's que estava mais no nome da marca. O apelo "orgânico" quase não foi percebido.

Menos fixações foram obtidas no canto superior esquerdo. E por que chilli chocolate é tão desinteressante? O centro e o símbolo do redemoinho na amostra Lindt apresentaram mais fixações em relação ao chef no verso da embalagem. No entanto, os pontos de fixação são altamente específicos para áreas e não distribuídos como zonas de foco.

Um ponto que chama a atenção é o possível *delay* que cada dispositivo de visualização apresentará aos participantes dos estudos. Obvia-



CAMISA ANILOX CARBOLOX®

GRAVADA À LASER DE **ALTÍSSIMA PRECISÃO!**

Camisa anilox de alta
DURABILIDADE, contando com

 **6 CAMADAS**

estruturais que garantem um
excelente **DESEMPENHO!**



GRAVAÇÃO
COBRACELL®

A melhor distribuição
de tinta, possibilitando
uma ampla gama de
volumes e lineaturas!

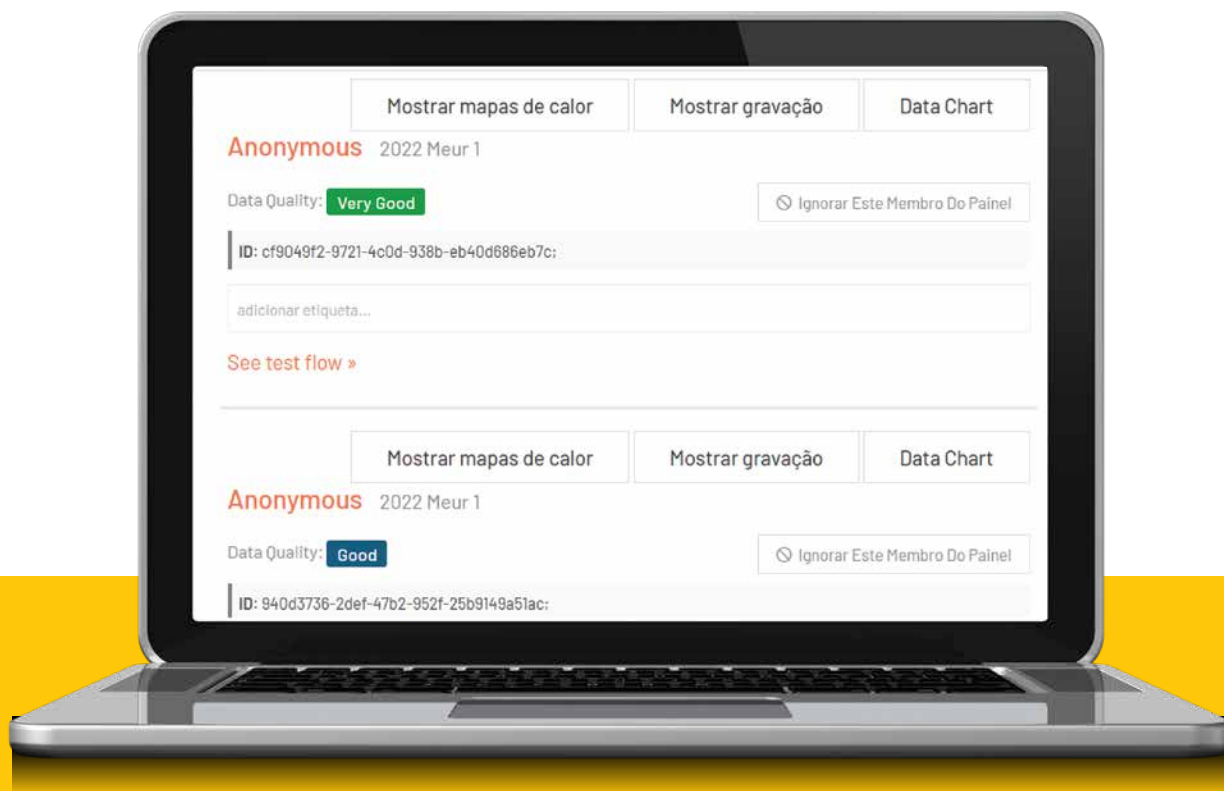
DESCUBRA TODA
TECNOLOGIA
POR TRÁS DA
CAMISA ANILOX
CARBOLOX®TBA!



QUALIDADE GARANTIDA DA BASE À GRAVAÇÃO!

LASERFLEX
INDUSTRIAL LTDA

Mais informações:  contato@laserflex.com.br |  www.laserflex.com.br |  +55 (41) 3301-7300



Os mapas de calor mostram como o olhar é distribuído pelo estímulo. Não há informações sobre a ordem de observação em um mapa de calor estático. Nem é o foco em fixações individuais.

mente conclusões muito precisas não puderam ser tiradas do próprio mapa de calor. É possível ter acesso à gravação do percurso em que os olhos dos participantes percorreram as imagens.

Também é possível criar áreas de interesse na imagem e empregar métricas como o tempo para a(s) primeira(s) fixação(ões), contagem de fixação e a duração total da(s) fixação(ões).

Substituindo a exibição do vídeo ou até mesmo para sinterizar os dados, geralmente, o software exibirá os chamados gaze plots. O gaze plots irá lhe mostrar a localização, a ordem e o tempo gasto pelo participante procurando locais de estímulo, seja

página da web, anúncios ou vídeo. Assim, a função primária é informar a sequência do olhar.

Ou seja, é revelar a sequência de tempo olhado ou para onde olhamos e quando olhamos para lá. O tempo gasto olhando, mais comumente expresso como duração da fixação, é mostrado pelo diâmetro dos círculos de fixação. Quanto mais longo o olhar, maior o círculo.

Os mapas de calor mostram como o olhar é distribuído pelo estímulo. Não há informações sobre a ordem de observação em um mapa de calor estático. Nem é o foco em fixações individuais.

Em vez disso, os mapas de calor são uma visualização que pode reve-

lar efetivamente o foco da atenção visual para dezenas ou até centenas de participantes por vez.

Os mapas de calor têm sido o garoto-propaganda de sistemas eye-tracking. Amplamente utilizado e igualmente mal utilizado, essa visualização raramente é a saída mais significativa de um estudo de eyetracking. E se construídos e interpretados de forma inadequada, os mapas de calor podem fazer mais para distrair e enganar do que informar a tomada de decisões.

Se você deseja aumentar a taxa de compreensão de uma informação pelo cliente e isto afeta um processo de cognição, a duração da

fixação é a medida apropriada do rastreamento ocular.

Nesse caso, criaríamos mapas de calor baseados em duração para os projetos atuais e propostos, mostrando o calor visivelmente reduzido na alteração de arte. Ter metodologia é fundamental para o sucesso do projeto.

Outra possibilidade é obter feedback instantâneo sobre recursos visuais, por uma fração do custo e do tempo do rastreamento ocular tradicional. Teste sites, anúncios, vídeos, mídia impressa, layout de prateleira, sinalização e design de embalagens. O objetivo da aplicação é transformar dados visuais em insights.

A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL POSSUI UM CUSTO ÍNFINITO, SE COMPARADO COM ESTUDOS DE EYETRACKING

Esses novos sistemas de IA estão sendo frequentemente utilizados por profissionais da área da moda e na arte para identificar possíveis tendências e munir de informações e insights. Essas soluções existem para fornecer aos analistas a capacidade de estudar tendências em vários dados, usando interfaces visuais interativas.

Além disso, os sistemas analíticos visuais permitem que os analistas explorem interativamente os dados. Essas ferramentas não eliminam a criatividade humana. Apenas apresentam ferramentas mais profundas



Tecnologia nacional de precisão e expertise que tornam nossa marca referência em qualidade e confiabilidade em sistemas de impressão com tambor central no Brasil e nos 5 continentes.

SOLUÇÕES FLEXO DE TAMBOR CENTRAL QUE SÃO SUCESSO EM TODO O MUNDO!



Conheça nossas soluções nas duas principais feiras do setor:

EXPOPRINT
LATIN AMÉRICA 2022
5-9 de abril
ExpoCenter Norte / SP

Flexo Labels
2022
24-27 de maio
Pro Magno / SP

Flexo & Labels 2022

Já baixou nosso app?

Você pode ter a Flexo & Labels no seu celular ou tablet e acompanhar em tempo real tudo sobre o principal evento de flexografia, rótulos e etiquetas autoadesivas da América Latina, como lista de expositores, mapa, lançamentos e muito mais.

Baixe o app da Flexo & Labels e maximize sua experiência em nosso evento.

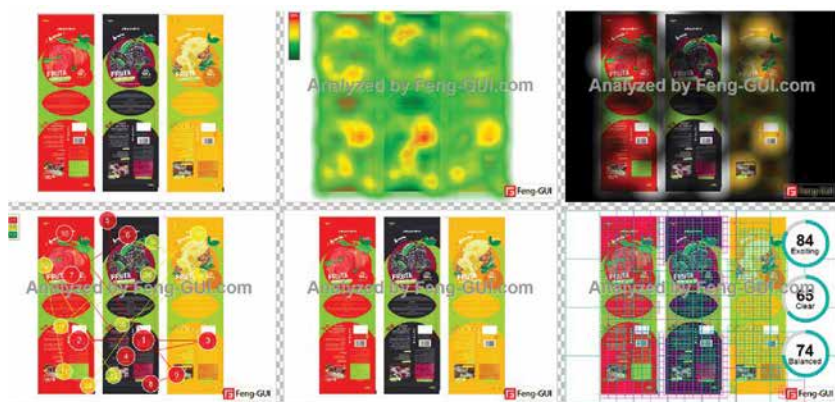
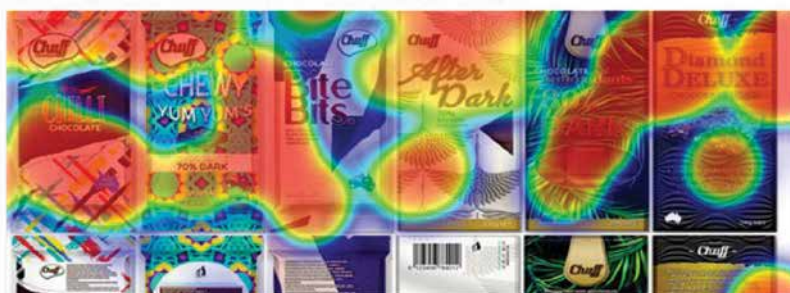


11 99743-8629
comercial@flexoelabels.com
www.flexoelabels.com

Predictive Visual Analytics (AI)



Real experiment with low cost eye tracker



para os criativos formularem hipóteses com recursos analíticos. A figura abaixo ilustra a mesma imagem analisada pela IA preditiva em comparação a um experimento com mais de 30 participantes.

A imagem acima também fora avaliada pela IA Feng-GUI. O recurso, conforme a última manta ilustra, avalia o quanto excitante, limpa e balanceada é a composição da imagem.

CONCLUSÃO

Primeiro, você não pode começar a entender coisas complexas como “o que diabos alguém pensou ao olhar de relance uma embalagem na gôndola” unicamente com base em um software.

Seria como um cientista social ou filósofo entender competição, cooperação e empatia sem biologia. Ou um biólogo evolucionário que acredita apenas na “ciência real” e teima que aspectos “psicológicos” ou “culturais” serão engolidos pela *hard science*.

O comportamento humano é uma bagunça que envolve química cerebral, hormônios, pistas sensoriais, ambiente pré-natal, experiência inicial, genes, evolução biológica e cultural e pressões ecológicas, entre outras coisas (especialmente se você leu Sapolski ou Harari). Fenômenos complexos e multifacetados não serão respondidos com uma única matéria.

Parece que, em vez de tentar explicar todo o comportamento com uma única disciplina, “tudo pode ser explicado com conhecimento sobre neurociência”. But its a fucking of the hook cool thing, isnt it?

Outro ponto de interesse é o quão promissor será a avaliação de uma rede neural treinada com ferramentas analíticas visuais preditivas. Ainda mais por ser uma solução tão barata e acessível. Vamos, com o perdo do trocadilho, “ficar de olho”. ■



DIFERENÇAS DE TRATATIVA COMERCIAL: CLIENTE SPOT E CLIENTE “DA CASA”



RAQUEL REOLON

Representante Comercial de Embalagens Plásticas Flexíveis. Experiência de 20 anos (15 deles atuando na Gestão Comercial). Formada em Administração de Empresas com Habilitação em Marketing pela PUC-GO, MBA em Marketing e Inteligência de Mercado pelo IPOG e estuda Marketing Digital
raquelreolon@hotmail.com
Instagram: @raquelreolon_embalagens
Linked In: Raquel Reolon

Todas as empresas possuem clientes com perfis diferentes, não saber como lidar com essas diferenças de forma estratégica pode ser um erro.

Existem aqueles clientes que chamo aqui de “cliente da casa”, que é aquele que preza pela parceria de longo prazo, aquele que já compra de você há muitos anos e com certa frequência e repetição.

Existe também aquele perfil de cliente que chamo aqui de “cliente spot”, ou seja, é aquele que surgiu de repente para uma compra esporádica ou específica, ou ainda, aquele que te procurou para atender uma urgência causada por uma falha do seu concorrente.

Que tipo de relacionamento comercial ter com um e com outro e

qual deve ser a diferença na tratativa desses dois perfis?

Aqui cabe dizer que não existe uma regra do que é certo ou errado, porém para esse tipo de situação é de extrema importância que as empresas tenham uma separação de clientes por grupo já pré-estabelecida, esse tipo de cuidado facilita muito qualquer decisão importante.

Para realizar a segmentação de clientes existe uma ferramenta conhecida como curva ABC. Também conhecida como regra 80/20, — ou, ainda, **Análise de Pareto** — a curva ABC permite que se organize os clientes por ordem de relevância. Suponhamos que a sua empresa decidiu estabelecer um ranking de acordo com o faturamento de cada cliente. Após o levantamento poderá obter os seguintes grupos:

Clientes A: são os clientes que possuem maior representatividade sobre o valor de faturamento da sua empresa. Ou seja, são os clientes que compram mais e/ou melhor. Esses clientes representam cerca de 20% de sua base total;

Clientes B: são clientes com relevância moderada no faturamento. Correspondem a 50% da base total;

Clientes C: Clientes que compram menos, com menos frequência ou até itens de baixo valor que não têm muito impacto na receita. Eles representam 30% da base total de clientes.

Essa separação vai ajudar os gestores e vendedores a entenderem quem são os maiores clientes, quais são mais lucrativos, o quanto são lucrativos, quais deles pagam em dia, quais são “clientes vitrine” (que ser-

vem como referência para abrir mercado para outros).

Todo mundo concorda que é importante que uma empresa que visa lucros saiba tomar decisões mediante dados e números. O “cliente spot” por exemplo não vai estar enquadrado na curva ABC já estabelecida, mas esse levantamento vai permitir que o vendedor ou a gestão comercial tome decisões baseadas na racionalidade e não na emoção.

Responder as perguntas abaixo pode ajudar em um momento de impasse e decisão:

- 1) O atendimento ao cliente spot vai trazer algum prejuízo aos clientes de casa?
- 2) O cliente spot tem potencial para se tornar um cliente de casa?
- 3) Caso ele vire um cliente da casa, terei condições de dar continuidade no cumprimento das exigências dele?
- 4) O quanto de lucro o cliente spot vai trazer para a minha empresa?
- 5) O quanto de visibilidade e credibilidade o cliente spot pode promover para a minha empresa?

Minha opinião pessoal é que nesse segmento de embalagens plásticas, onde prezamos por parcerias de longo prazo, os “clientes da casa” enquadrados em classe A e B, com situação financeira saudável devem ter prioridade no atendimento, mas isso não impede que vendas esporádicas sejam feitas de forma eficiente e tragam muitos lucros para todos. O importante é que todas as decisões estejam alinhadas com os objetivos da empresa e sejam baseadas em pensamento crítico e estratégico. ■

SISTEMA DE APROVAÇÃO REMOTA

CONTROLE E OTIMIZE TODO O FLUXO DE APROVAÇÃO DE ARTES.



LinkFlow
SISTEMAS

UTILIZE ESTE VOUCHER E
GANHE 1 IMPLANTAÇÃO
GRATUITA.

VALEOFFPP

RISCOS NO SISTEMA EMBALAGENS



ANTONIO CABRAL

Coordenador dos Cursos
de Pós-Graduação em
Engenharia de Embalagem e
em Indústria 4.0
Centro Universitário do
Instituto Mauá de Tecnologia
(CEUN/IMT)
antonio.cabral@maua.br
acdcabral@gmail.com

Uma das premissas para o sucesso de uma embalagem é entendê-la como um sistema, definido como o conjunto de operações, materiais e acessórios utilizados na indústria com a finalidade de conter, proteger e conservar os diversos produtos e transportá-los aos pontos de venda ou utilização, atendendo às necessidades dos consumidores e/ou clientes a um custo adequado, respeitando a ética e causando o menor impacto ambiental possível. Uma representação possível do Sistema Embalagem e dos seus componentes é mostrada na Figura 1.

Por apresentar uma sequência de atividades interdependentes executadas para projetar, produzir,

comercializar, entregar um produto embalado e satisfazer o consumidor, o Sistema Embalagem pode ser considerado uma Cadeia de Valor, nos moldes definidos por Porter¹.

Cada um dos componentes tem demandas que precisam ser atendidas. Esse fato gera uma extensa gama de operações e adiciona complexidade ao SE. Gerar simultaneamente lucro operacional e valor percebido é premissa básica para a sua perenidade². Se os gestores agirem de forma diferente correm o risco de trilhar o caminho que leva ao fracasso.

Uma das mais frequentes questões formuladas no dia a dia das empresas é como o valor gerado nessa cadeia pode chegar, de forma equân-

nime, para todos os atores. Ou, escrita num tom de desabafo ou quase desespero: quem ficou com o valor gerado pela minha empresa?

Na realidade, os atores considerados “mais fortes” ditam as regras operacionais e os demais se submetem a eles, o que não é ser justo. Isso faz lembrar a Síndrome de Estocolmo em que “a saudável equação de equilíbrio e justiça econômica na qual todos devem ganhar é substituída por uma subserviente regra de perde-ganha...³”.

É essencial desenvolver uma estratégia alicerçada na colaboração que permita encontrar meios e métodos para assegurar uma razoável distribuição desse valor. Agir de

DUGRAF DIGITAL

Solutions for Print

Ganhe alta produtividade com baixo custo operacional.

- Expertise Dugraf Group, grupo brasileiro com 26 anos de mercado no fornecimento de equipamentos e insumos gráficos para o Brasil, América Latina e EUA.
- Revendedor exclusivo das impressoras Pico, produzidas pela Dantex, uma das maiores marcas do mundo no segmento.
- Máquinas desenvolvidas num conceito de FLEXOGRAFIA DIGITAL.
- Tecnologia adaptada para rodar matéria-prima do Brasil, sem tratamento.
- Alta capacidade de produção, com extrema qualidade e versatilidade.
- Configurações e modelos para clientes de pequeno, médio e grande porte.

Atenda demandas cada vez mais rápidas e personalizadas.



Agende uma apresentação:
+55 (11) 91294-6142
+55 (31) 99800-1218
dugrargroup.com/dugraf-digital



DANTEX
GROUP

DUGRAF GROUP
Solutions for Print

O SISTEMA DE EMBALAGEM

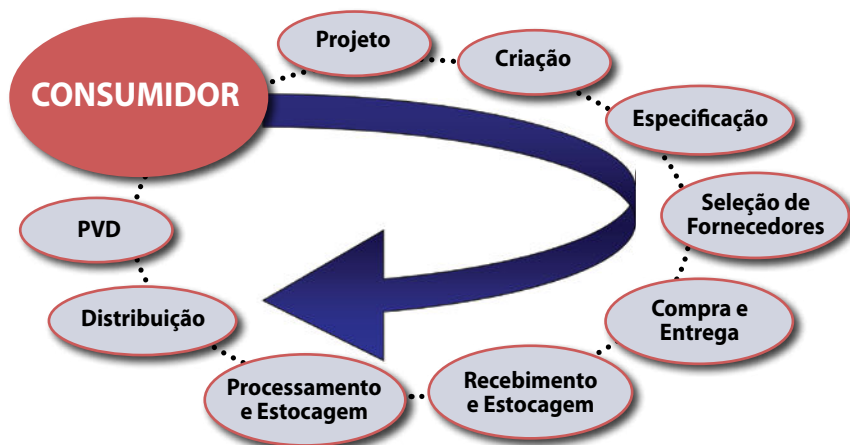


Figura 1: Representação do Sistema Embalagem - SE

Subjacente ao cenário desenhado até esse ponto está o conceito de risco, entendido como probabilidade de perigo ou ameaça física para o homem e/ou para o meio ambiente.

forma egoísta, envidando esforços para reter o máximo nas fronteiras de ação da empresa ou, com medo, submetendo-se aos quereres de um determinado agente, pode ser um excelente atalho para fechar as portas. Fabricantes de embalagem que entraram em concordata por trabalharem com fluxo de caixa negativo a pedido de clientes grandes e encerraram suas operações, exemplificam uma subserviência indesejável.

Subjacente ao cenário desenhado até esse ponto está o conceito de risco, entendido como probabilidade de perigo ou ameaça física para o homem e/ou para o meio ambiente⁴. Não aqueles desafiadores que movem economias e geram progresso, mas aqueles que “quase ninguém vê”.

Inofensivos a princípio, ganham corpo e, de repente, tornam-se fato gigante, sem chance de ser eliminado. No Sistema Embalagem mostrado na Figura 1, é possível identificar alguns pontos que podem ser con-

siderados perigosos: baixa aceitação da embalagem pelos consumidores; pouco conhecimento das reais condições de deterioração dos produtos e consequente erro na especificação da embalagem; planejamento e controle da produção sem a competência correta; pressões dos demais agentes e dos competidores; não atendimento às boas práticas ESG⁵, fato que se exacerba em função da culpa humana atribuída de forma errônea às embalagens.

É fundamental adotar mecanismos de controle e, se isso não for possível, valer-se da inteligência de negócios para orientar as rápidas ações de mitigação dos seus efeitos. Em outras palavras, dado que ameaças existem, há que se criar grupo de gestão permanente de riscos que monitore a Cadeia de Valor em que opera e que, para tanto, tenha como guia, por exemplo, uma adaptação da ferramenta APPCC (Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle⁶) à sua realidade.

Enfrentar riscos exige resiliência. A esse respeito, diversos estudos, opiniões e sugestões estão disponíveis nas diversas plataformas. Um deles, o relatório McKinsey intitulado *Risk and resilience in consumer-goods supply chains*⁷, publicado em janeiro de 2022, mostra alguns dos riscos que os atores das cadeias produtivas enfrentam no conturbado ambiente atual e apresenta cinco recomendações para aumentar a resiliência: criar a transparência total entre os agentes; investir em digitalização; elevar a comunicação e a colaboração ao

nível mais alto que a cadeia suportar; adotar o e-commerce; desenvolver talentos. Seguir todas essas recomendações é, sem dúvida, um trabalho hercúleo.

Mesmo nesse cenário conturbado - relações entre os atores cada

vez mais complexas e impessoais, carência de talentos, produtividade e competitividade estão em queda - o gestor do SE deve entender que existe uma miríade de oportunidades a explorar. Para tanto, todos os dias, deverá "passear atentamente pelo siste-

ma" com olhar crítico, questionador, para identificar riscos potenciais, analisá-los e, se possível, imediatamente mitigá-los ou eliminá-los.

Esse "passeio atento" é necessário! É difícil! É exequível! Tem que começar agora! ■

¹ PORTER, M. E. Estratégia competitiva. Trad. Elizabeth Maria de Pinho Braga. São Paulo: Campus, 1986.

² CABRAL, A.C.D. A Teoria das Restrições Aplicada ao Estudo de Cadeias Produtivas de Alimentos. Tese Doutorado. Escola Politécnica USP. Setembro 2003.

³ FAINGOLD, E. A Síndrome de Estocolmo e a cadeia automotiva brasileira. Disponível em <https://www.bemparana.com.br/noticia/a-sindrome-de-estocolmo-e-a-cadeia-automotiva-brasileira-119441#.Yk8a1MjMJPY>, acesso em 3 de abril de 2022.

⁴ https://houaiss.uol.com.br/corporativo/apps/uol_www/v6-0/html/index.php#1 acesso em 4 de abril de 2022.

⁵ Environmental (ambiental), Social (social) and Governance (governança).

⁶ APPCC é em um sistema de controle sobre a segurança do alimento mediante a análise e controle dos riscos biológicos, químicos e físicos em todas as etapas, desde a produção da matéria prima até a fabricação, distribuição e consumo. Disponível em <http://siscomex.gov.br/aprendendo-a-exportar/conhecendo-temas-importantes/certificacoes/conheca-algumas-certificacoes/sistema-appcc-haccp/>, acesso em 02 de abril de 2022

⁷ FELIX, I. MAZUERA, C. SALGUERO, J. e SÄNGER, F. Risk and resilience in consumer-goods supply chains. Disponível em <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/risk-and-resilience-in-consumer-goods-supply-chains>, acesso em 4 de abril de 2022.



LAMINADORA SOLVENTLESS

NOSSOS PRODUTOS:

- Lavadora de Clichê
- Lavadora de Anilox
- Lavadora de Peças
- Viscosímetro Automático
- Recuperadora de Solvente
- Rebobinadeiras/Refiladoras
- Bombas de Tinta
- Filtros Magnéticos
- Montadora de Clichê
- Dosador de Adesivos
- Sist. de Limpeza Automático



www.viscoflex.com.br
vendas@viscoflex.com.br

(41) 9.9896-7984
(41) 3364-7853

O CRIME DE APROPRIAÇÃO INDÉBITA NÃO SE APLICA A TODOS OS CASOS DE INADIMPLÊNCIA DE ICMS



O Supremo Tribunal Federal decidiu que o empresário que declarar e deixar de recolher o ICMS ao Estado cometerá crime de apropriação indébita do imposto. Ele não será considerado apenas um devedor, suscetível de cobrança dos valores por meio de execução fiscal, mas também responderá por eventual crime. ***Entretanto, a decisão não se aplica a todos os casos de inadimplência de ICMS.*** O crime deverá ser apurado em cada caso concreto.

Segundo o entendimento do Supremo, a empresa apenas arrecada o tributo para posteriormente repassá-lo ao ente público. A ausência de repasse dos valores do ICMS, inseridos no preço da mercadoria ou do serviço e cobrado do adquirente, configura crime na medida em que o contribuinte, que seria mero depositário do ICMS, estaria, de forma dolosa, retendo valores que pertencem ao Fisco Estadual.

Ao julgar o Recurso Ordinário em Habeas Corpus (RHC) nº 163.334, o STF fixou a tese de que a ausência de recolhimento do referido imposto é considerada crime de apropriação de indébito quando realizado de forma contumaz e com dolo de apropriação, sendo passível de aplicação de pena de seis meses a dois anos de detenção e multa, nos termos do artigo 2º, inciso II, da Lei nº 8.137/1990.

Essa decisão ganhou destaque com a prisão do empresário Ricardo Nunes, fundador da Ricardo Eletro, por suposta prática do crime de apropriação indébita tributária de ICMS. A força-tarefa “Direto com o Dono”, composta pelo Ministério Público de Minas Gerais (MPMG), pela Receita Estadual e pela Polícia Civil, utilizou a decisão do Supremo para sustentar a referida prisão.

Contudo, o suposto crime não se opera com a simples falta de recolhimento do tributo, mas decorre de duas condutas simultâneas: o contribuinte ser devedor recorrente, deixar de recolher o ICMS de forma constante e repetitiva, bem como agir com dolo de apropriação, ou seja, ter a intenção de lesar o erário ao se apropriar dos valores que deveriam ser recolhidos.

Em um país assolado por reiteradas crises, tornar a inadimplência crime não parece razoável. O ambiente de negócios, não raras vezes, impõe ao empresário a realização de escolhas difíceis, o que poderia justificar eventual inadimplemento, justamente porque não seria possível exigir comportamento diferente do empresário ao não quitar o tributo.

De outra parte, é obrigação da Secretaria da Fazenda estadual demonstrar que o patrimônio dos responsáveis legais fora majorado em decorrência da apropriação do tributo. Deverá também demonstrar a possibilidade do contribuinte de arcar com os tributos e observar que, diante do cenário de crise, ocorre a redução da sua capacidade contributiva.

A declaração do tributo realizada pelo contribuinte é nítida conduta de boa-fé que, por si só, afasta de plano qualquer intenção deliberada de apropriação de valores de forma indevida. Assim, é indispensável que o contribuinte mantenha a sua escrituração contábil e fiscal em dia, com o objetivo de demonstrar a ausência de dolo em caso de eventual não recolhimento de tributos.

A decisão proferida pelo Supremo não é vinculante, mas influencia na abertura de procedimentos criminais que, em muitos casos, atuam de forma indireta no objetivo de obrigar os empresários a quitarem seus débitos tributários. Eventuais arbitrariedades serão contidas com a demonstração da boa-fé ao não realizar o pagamento do tributo, bem como caberá à Fazenda estadual demonstrar a má-fé do contribuinte.

Assim, a decisão do STF não é aplicável a todos os casos de inadimplência de ICMS. O crime será apurado em cada caso concreto, abrindo-se a possibilidade do contraditório e da ampla defesa aos envolvidos, princípios basilares que norteiam o sistema democrático brasileiro, que nunca deverão ser suplantados por benefícios econômicos estatais.



MARCELO FONSECA BOAVENTURA

Advogado, Sócio do Escritório Fonseca Boaventura Advogados, Mestre em Direito Pela PUC/SP, Professor Universitário, Juiz Conselheiro do Conselho Municipal de Tributos do Município de São Paulo 2010/2014, possui Trabalhos Publicados pela Editora Revista dos Tribunais e em revistas especializadas.
boaventura@fboaventura.com.br

SOLUÇÃO 2 DE 6 PARA UM ANO DE CRISE



AISLAN BAER

Fundador e CEO da
ProjetoPack & Associados;
Co-fundador da
Inovagraf; Editor Chefe
da ProjetoPack em
Revista; Especialista em
impressão e embalagens



Continuando a nossa pauta especial em que assumimos o compromisso de debater eventuais soluções para mitigar a crise que afeta, dentre outros setores, o nosso ramo gráfico e convertedor, prosseguiremos com o tema do **risco associado ao suprimento de matérias-primas**.

O mundo está ficando cada vez mais beligerante, e isso põe em xeque a todo momento o fluxo contínuo de matérias-primas necessárias à manufatura dos mais variados bens de consumo e capital.

Apenas para citar um exemplo, praticamente todo o fornecimento de microchips do planeta – usados em computadores, smartphones, automóveis e equipamentos militares – reside em Taiwan (o país produz mais

de 90% da produção asiática, que corresponde a mais de 75% do fornecimento global), um país que vive em constante ameaça militar pela República Popular da China.

A própria invasão da Ucrânia pela Rússia ilustra a dependência e a fragilidade das cadeias de suprimentos: a Europa inicia uma corrida desenfreada para reduzir a dependência do gás e petróleo russos, pari passu o Brasil busca uma rota alternativa para as 40 milhões de toneladas anuais de fertilizantes NPK (nitrogenados, fosfatados e potássicos) importadas da Rússia, e que são o pináculo da produção agrícola nacional.

O mercado de grãos, em especial o de trigo, demonstram nos preços negociados a futuro, o im-

pacto da crise militar russo-ucrainiana, dupla que representa mais de 30% da exportação do planeta e que, segundo a Abitrigo (Associação Brasileira do Trigo), embora já tenha escalado quase 40% nos preços, está longe de estabilizar.

Trazendo o assunto para a nossa área, temos visto o sufoco das gráficas e convertedoras com a falta de papéis revestidos, liner glassine para material autoadesivo, resinas termoplásticas com barreira (a exemplo do EVOH e Nylon) e por aí vai.

A qualquer instante, um “Cisne Negro” pode eclodir nalguma parte do planeta, com capacidade para interromper ou, na melhor das situações, restringir a oferta e impactar tão duramente nos preços que tor-



EFICIÊNCIA

Eficiência em Pequenas Quantidades: a mesma confiança em alta velocidade, e facilidade de operação que você **espera** da TOTANI em um **design compacto** para **trocas rápidas** de **trabalho**. Alta **velocidade** de **produção**, **confiabilidade**, e **eficiência**, resultam no **aumento da rentabilidade**. Essas características somadas à exclusiva **Garantia** de 3 anos da TOTANI representam a **melhor alternativa** em máquinas pouch.

Entre em contacto conosco para obter mais informações sobre nossas **máquinas compactas** para **stand-up pouch** e **box pouch**.

TOTANI

Líder mundial na
Fabricação de Máquinas Pouch

Para mais informações, visite
TOTANIAMERICA.COM
ou ligue +55 (41) 9 9925-9895



na o repasse pleno na ponta algo impossível, ao menos num curto espaço de tempo.

Desastres naturais como furacões, enchentes e invernos anormalmente rigorosos são alguns destes eventos que temos nos habituado, cada vez mais, a contingenciar. Alguém lembra do recém congelamento das refinarias do Texas, Estados Unidos, e o seu impacto na oferta e nos preços das resinas termoplásticas?

A incerteza geopolítica tem, como uma das consequências, a guerra tarifária entre nações. É bastante provável que veremos novo e constante ordenamento de medidas protecionistas, com forte viés ideológico e geopolítico. Poderíamos

ilustrar com as mudanças tarifárias, aumento dos lead times, aumento dos custos administrativos, dispêndio de capital com inventário e, por fim, aumento de preços dos veículos no Reino Unido após o Brexit.

Vimos também, após a pandemia da Covid-19, uma sutil mudança de eixo no mercado norte-americano, para reduzir a importação de produtos da China – especialmente no auge da doença, onde a suspeição sobre a forma de propagação do vírus em superfícies como as embalagens plásticas era atroz.

Empresas tem decisões a tomar muito parecidas com os governos, mas geralmente numa escala bem menor. Governos precisam avaliar

estrategicamente a preservação da sua economia e posicionar-se diplomaticamente em certos assuntos delicados, pensando preferencialmente não só em termos de um mandato, mas além.

As companhias, por sua vez, precisam estar atentas às principais mudanças geopolíticas – e antecipar-se na intensificação ou não de relações com fornecedores de um dado país ou bloco, com a solvência ou não destes grupos e assim por diante. Enxergar dinâmicas muitas vezes antagônicas como a maior agressividade comercial da China na América Latina e o esforço de aproximação e revitalização da indústria norte-americana e to-

mar partido em termos de cadeia de suprimento.

E aí, chegamos ao ponto central deste artigo de número dois. O grau de inteligência e profissionalismo do setor de compras do nosso ramo.

A maioria das empresas, ainda com gestão familiar, é mais responsável em compras do que propriamente “estratégica”. Isso pode parecer estranho, quando levamos em consideração que matérias-primas costumam representar algo entre 50 a 60% do custo total de fabricação de embalagens, etiquetas e rótulos.

Poucas gráficas e convertedoras investem recursos, por exemplo, na

automação dos processos de compra e na inteligência de mercado, para antever as disrupções da cadeia de suprimentos.*

No cenário mais adverso da falta de inteligência em compras, as empresas acabam comprando mais do que deveriam na hora errada, ou mantendo estoques num nível perigoso justamente às vésperas de uma escassez de oferta. Quantas empresas não cometeram deslizes em momentos críticos nesta pandemia e ainda não se recuperaram totalmente?

Existem diversos “mapas estratégicos” à disposição para pensar nos riscos associados à atividade de com-

pras. Basicamente, todos eles acabam classificando o risco em grupos de maior ou menor possibilidade de antecipação e severidade.

Riscos de baixo impacto e difíceis de antever são, por exemplo, a falência repentina de um fornecedor ou mesmo o fechamento de um fornecedor em virtude de conflito militar ou resolução governamental num ambiente de negócios com grande interferência estatal.

A compra de folha de alumínio para impressão e laminação de empresas russas é, neste instante, uma boa ilustração do problema. Felizmente, esta situação se resolve facil-



[Início](#) | [Login](#) | [Cadastre-se](#) | [Entre em Contato](#) | [Newsletter](#)



Máquinas
2414



Acessórios
163



Pecas
86



Matérias Primas
82



Serviços
18



Produtos
217



Empresas
9



Imóveis
11



Eventos
7



:: Compre & Venda MÁQUINAS e TUDO para a indústria :: Novos e Usados :: ANÚNCIOS GRÁTIS

GBC.NET.BR é a plataforma de negócios B2B (Business-to-Business) especializada na indústria gráfica & embalagem
Anuncie na GBC.NET.BR e conquiste facilmente milhares de novos clientes no Brasil e no exterior

NOSSOS DIFERENCIAIS

VISITANTES

1. Mais de 2400 máquinas online
2. Anúncios com descrição, fotos, preço e anunciante
3. Poderoso motor de busca com filtros eficientes
4. Serviço de mensagens
5. Serviço de compartilhamento de anúncios
6. Tradução técnica Inglês x Espanhol x Português
7. Conversão automática de moedas
8. Não cobramos taxas dos visitantes

ANUNCIANTES

1. Clientes qualificados e ativos no Brasil e exterior
2. Negociação é direta comprador x vendedor
3. Procedimento rápido e fácil para anunciar online
4. Anúncios grátis e descontos na compra de pacotes
5. Não cobramos comissão sobre vendas
6. Área do anunciante p/ gerenciamento de anúncios
7. Indicadores de desempenho de anúncios (KPI)
8. Serviço para publicação de listas de máquinas
9. Seu próprio website GBC.NET.BR/SEU-NOME

O desenvolvimento econômico de regiões que passaram ou passarão a integrar a nova rota da seda chinesa afetarão o escoamento de portos e aeroportos; o direcionamento de países e governos em busca de uma maior ou menor abertura econômica e a sua necessidade de importação de commodities também são fatores que se deve ter no radar na hora de decidir por clusters de fornecedores.

mente, com uma política de compras de dois ou mais fornecedores (observando para que o volume de compra não seja diluído em uma miríade de fornecedores, de tal forma que o poder de barganha se exaure).

Uma falha comum da área de compras nesse aspecto é a de não se preparar para a substituição de um fornecedor com um trabalho técnico e meticuloso de identificação de contratipos; é preciso ter sempre pré-validada a equivalência técnica, de qualidade e performance (maquinabilidade) de uma matéria-prima do fornecedor A para o portfólio de B e C.

Riscos de maior grau de impacto e difíceis de antever abrangem uma série de fatores, tais como os já citados desastres naturais, cyber ataques ou ameaças repentinas à saúde pública (como está sendo a pandemia). O monitoramento e previsão da redução de capacidades nos fornecedores permite um dimensionamento do pior cenário de buffer (estoque pulmão) até que a normalidade se reestabeleça na parte atingida. Mecanismos de seguros e hedge cambial também são essenciais para o enfrentamento do problema.

Riscos de baixo impacto e fáceis de se antever podem derivar de inúmeros fatores, tais como disputas trabalhistas, mudanças de marco regulatório ou até preferências do consumidor (a exemplo da pressão pela redução de plásticos de uso único). Sistematizar as informações dos fornecedores, do processo de compra e acompanhar periodicamente relatórios e/ou serviços de

inteligência de mercado (DataMark, PlasticMatrix, Maxiquim, Platts etc.) é uma estratégia vencedora para prever a direção do vento.

Riscos de alto impacto e fáceis de se antever dizem respeito às grandes mudanças geopolíticas que darão a tônica das relações nos próximos anos: a nova guerra fria entre o ocidente (União Europeia, Israel e Estados Unidos) e a aliança sino-russa, a descarbonização (ou esverdeamento) da economia – embora talvez a crise energética deflagrada justamente pela dependência europeia do combustível russo possa dar uma nova matiz à questão – e a migração gradual da economia linear para a circular são apenas *algumas das grandes questões que influenciarão a cadeia de suprimentos adiante*.

O desenvolvimento econômico de regiões que passaram ou passarão a integrar a nova rota da seda chinesa afetarão o escoamento de portos e aeroportos; o direcionamento de países e governos em busca de uma maior ou menor abertura econômica e a sua necessidade de importação de commodities também são fatores que se deve ter no radar na hora de decidir por clusters de fornecedores.

Apenas para trazer uma questão prática: é preciso se perguntar se haverá, no curto e médio prazos, novas capacidades mundiais (e onde) para a produção de glassine ou se é inenxorável pensar em soluções de liner filme ou linerless, por exemplo.

A profissionalização do setor de compras não passa, logicamente, apenas por questões externas e estratégicas.

Você está pronto para isto?

Qualidade.

Todo mundo exige, todo mundo espera. Todo mundo oferece. Mas para os convertedores, a questão é: como entregar um excelente produto com lucratividade? Você deve começar com qualidade.

Se você é como a maioria dos impressores hoje em dia, está mais ocupado do que nunca. Com clientes obcecados por alta qualidade a preços baixos, sua tarefa é entregar ambos – trabalho após trabalho. Mas a qualidade não tem um botão liga/desliga: você tem que trabalhar para isso em cada tiragem. É aí que entra a Apex: **nós tornamos sua vida mais fácil.**



GTT Anilox
Int'l Patent



Technical
Innovation
Award



Technical
Innovation
Award



ABFlexo
Quality
Award



ABFlexo
Top 10
Supplier

QUALIDADE: GRAVAÇÕES GTT^{2.0} E ULTRACELL O premiado GTT continua a ganhar elogios por combinações chapados/traços, tinta branca, opacidade e previsibilidade de trabalho.

QUALIDADE: CAMISAS HD Você sabia que a Apex fabrica suas próprias camisas? Nós construímos as nossas camisas com as tolerâncias TIR / OD mais estreitas. Usamos anéis de aço inoxidável que não são colados, mas mecanicamente ancorados.

Internamente nossas camisas são resistentes a líquidos para combater a corrosão e a dilatação. Confiáveis, regraváveis, precisas e duráveis.

QUALIDADE: SERVIÇOS Não apenas fabricamos e vendemos anilox, trabalhamos para garantir seu sucesso contínuo com nossos produtos.

Compartilhamos nossa experiência em flexografia e soluções em webinars, artigos e à moda antiga – pessoalmente ou telefonicamente.

Deixe-nos provar o porquê a Apex é Sinônimo de Qualidade.



Cabe às indústrias gráficas e convertedoras, investir na informação para negociar volumes anuais, ao invés de olhar sempre “da mão para a boca”. A maioria dos fornecedores de matérias-primas pensa em termos de “campanha” (escala, palavra de ordem no mundo das commodities). Tratar volumes individuais de compra por ordem de produção do cliente final, quase sempre leva a uma redução do poder de barganha e, por conseguinte, a um preço elevado.

Quando se sentar na mesa para discutir, tenha sempre em mãos o forecast anual e o desembolso no ano anterior. No mundo volátil em que vivemos, volume, recorrência e cum-

primento de acordos é uma moeda valiosa demais.

Certa vez li um livro ótimo, mas apavorante, sobre redução de custos e maximização dos resultados. A capa do livro (*Dobre seus lucros*, de Bob Fifer) menciona com grande destaque que ele é “o livro de cabeceira de Marcel Telles, fundador da Ambev”.

Há capítulos com grande riqueza de detalhes de como “espremer seus fornecedores”, com técnicas de como criar níveis de negociação com metas individualizadas de redução dos valores das faturas, como arranjar um “vilão” para justificar o aperto, como decretar congelamentos e cortes e como “partir para um segundo ata-

que” usando estratégias psicológicas na negociação.

Eu, honestamente, acho que este modelo não se sustenta. Especialmente quando falamos de um setor em que os clientes são quase sempre, bem menores em porte do que seus fornecedores. É preciso buscar a “parceria”, e tentar, portanto, tangibilizar melhor este conceito para absorvê-lo e adotá-lo no seu dia a dia.

A raiz etimológica das palavras sempre é uma pista consistente do conceito das coisas. Parceria vem do latim *partialis*, divisível, pedaço de alguma coisa ou *pars*, de parte.

Sempre que se fala em parceria, se associa a uma relação “ganha x ga-



O MELHOR EM FILMES TÉCNICOS DE POLIPROPILENO, VOCÊ ENCONTRA NA PP FILME!

Há quase duas décadas no mercado de transformação, a nova **PP Filme** atua no ramo industrial produzindo filmes técnicos de polipropileno (PP) para embalagens flexíveis, alimentícias, dentre outras.

Nossos centros de distribuição são estrategicamente localizados próximos às principais rodovias, para facilitar o transporte dos produtos e tornar o atendimento ainda mais rápido e eficiente.

www.ppfilme.com.br | Tel: (11) 4514-9597
email: contato@ppfilme.com.br



nha”, mas este tipo de relação é utópica. Para que se construa uma parceria, ambas as partes devem estar igualmente dispostas a “perder” algo. O mais apropriado seria uma relação “perde x perde”. Quando todos estão dispostos a “dividir o pedaço”, como bem diz a raiz etimológica de parceria, há um ganho coletivo e sustentável no tempo.

A gráfica estando disposta a abdicar de um pouco de sua liquidez, por exemplo, em prol de um preço e um volume de compra mais competitivos – sustenta que o fornecedor abdique de parte da sua margem.

E aqui entra o aspecto mais crítico da área de compras. O profissional de compras deve possuir duas habilidades complexas – uma técnica, analítica e objetiva, que permita olhar o cenário macro, desenhar e executar estratégias para comprar defensiva e ofensivamente frente a todos os riscos que men-

cionamos. E uma subjetiva, humana, emocional, que possibilite uma negociação sadia em meio à turbulência e instabilidade emocional da outra parte vendedora.

É estranho pensar que estes profissionais não são rotineiramente treinados em nenhum destes dois aspectos. E isso acaba levando o profissional a pautar-se exclusivamente pelo critério do preço e do serviço.

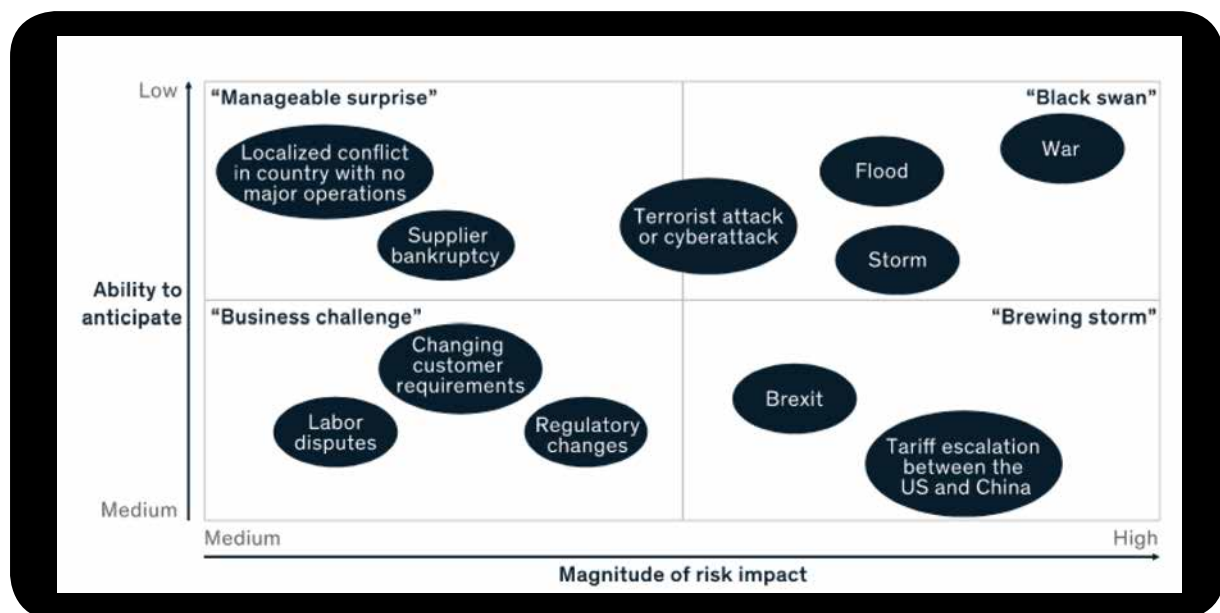
No primeiro caso, o preço nem sempre se traduz em rendimento. Um dos exemplos mais crassos da nossa área é comprar tinta pelo preço do quilograma. Nem sempre a tinta mais barata é aquela que cobre a maior área quadrada, cumprindo as especificações de qualidade (densidade relativa ou espectral, Delta E, brilho etc.) dos clientes.

No segundo caso, a falta de controle emocional interfere e põe em risco as relações comerciais da empresa junto aos seus fornecedores, e

não precisamos ser redundantes em voltar a debater os impactos estratégicos desta erosão.

Por fim e como sempre, a realidade atual é complexa e não permite mais amadorismo. É melhor estar do lado dos que antevêm as crises, do que os que as contingenciam. Para tal, investimento em tecnologia, automação dos processos, simulação e previsão de cenários (inteligência de dados) e profissionais qualificados são os pilares essenciais de qualquer empresa – particularmente nas que, como nós, atuam em mercados cujos produtos são altamente personalizados, entregues de forma fracionada e em pequenos lotes, em lead times apertados e que demandam uma flexibilidade suficiente para suprir mudanças repentinas na demanda dos consumidores.

Sai o comprador, entra o estrategista de cadeia de suprimentos. Boa sorte! ■



melhor
~~A PRIMEIRA~~
IMPRESSÃO
É A QUE FICA.

Faça manutenção
de suas impressoras
com qualidade.



Somos uma empresa especializada em solução integrada para serviços de assistência técnica e vendas de peças de reposição em flexografia, e contamos com um corpo técnico atuante no mercado flexográfico a mais de 20 anos. Mantemos nossa base na ética e inovação, para proporcionar à vocês serviços modernos e de alta qualidade.

PEÇAS E ASSISTÊNCIA TÉCNICA ESPECIALIZADA PARA IMPRESSORAS E LAMINADORAS:

Solution;
Millennium;

Sleeve - Gearless;
Laminadoras;

Solventless e
Base Solvente.



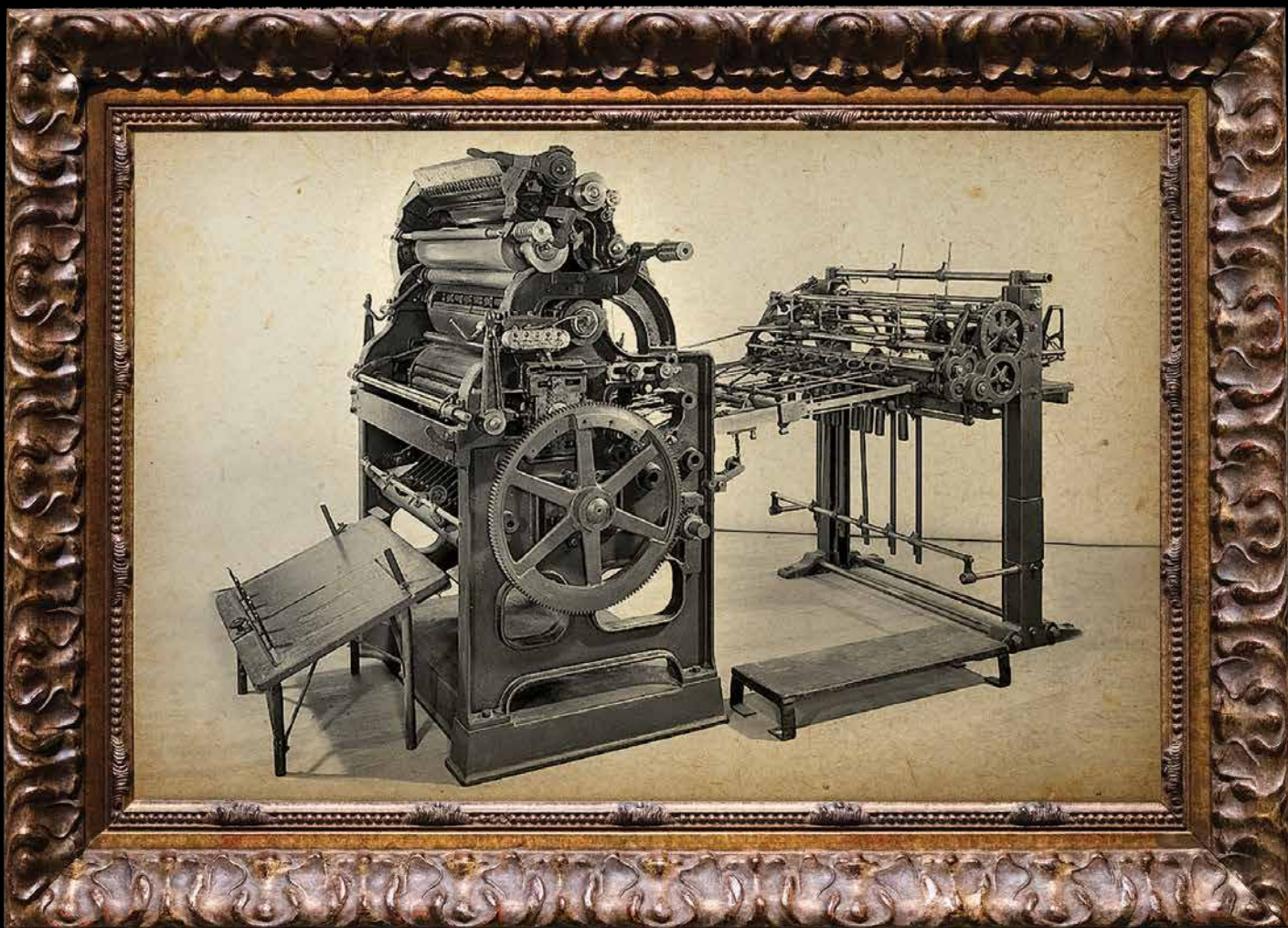
Profissionais
altamente qualificados

- ▶ IHMS e PCs industriais;
- ▶ Controles remotos para ajuste de cores;
- ▶ Retrofit em impressoras e retífica de tambor central;
- ▶ Engrenagens, motores de passo, molas-prato para mancais hidráulicos;
- ▶ Vedações.

- ▶ Travamento hidráulico individual;
- ▶ Diagnóstico de defeitos;
- ▶ Suporte técnico;
- ▶ Remoção de equipamentos com agilidade, conhecimento e segurança.

OFFSET

QUANDO O ACASO INVENTA ENGENHOCAS



A lista de invenções descobertas por acaso é grande. Acidentes acontecem! Descuidos, erros e ações não planejadas acabam revelando ideias incríveis que terminaram em grandes descobertas para a humanidade. A lista de exemplos é significativa: borracha vulcanizada, insulina, cookies de chocolate, Super Bonder, Raio X, LSD, penicilina, Teflon, Viagra, picolé, Sacarina, Velcro, Coca-Cola, micro-ondas, vidro blindado, vaselina, palito de fósforo, batata chips, dinamite, marca-passo, filme plástico e impressora offset.

Esta descoberta ao acaso coube ao empresário Ira Washington Rubel (1860-1908), proprietário da fabricante de papel Ira Washington Rubel, de Nutley, New Jersey, USA. Entre 1903 e 1904, a empresa desenvolveu o primeiro sistema offset litográfico para impressão em papel. A inspiração foi um acidente de “esquecimento”. Ao operar sua impressora litográfica, Ira Rubel percebeu que, se não inserisse o papel, a placa de pedra acabava transferindo a imagem para o cilindro de impressão de borracha. Quando, então, colocava o papel na máquina, a imagem era impressa dos dois lados do papel: uma imagem obtida da placa de pedra, e outra, do cilindro de impressão de borracha. Percebeu, para sua surpresa, que a imagem impressa pelo lado da borracha - macia e de boa qualidade - era muito mais nítida.

A primeira impressora offset - de impressão indireta com base em cobertura de borracha - criada por Ira Rubel foi operada durante um ano, quando, então, foi vendida para a “Union Lithographic Company”, por 5 mil dólares. Nessa empresa, o equipamento entrou

em operação no ano de 1907, depois de ter sobrevivido a um terremoto em São Francisco (1906) e a um incêndio nas proximidades do cais de Oakland (1907). A engenhoca de Ira Rubel possibilitava imprimir três mil cópias em uma hora. Em menos de 50 anos, a impressão offset substituiu as tecnologias de impressão tipográfica e se tornou o processo de impressão mais comum em todo o mundo.

A impressora offset original de Ira Washington Rubel está preservada no “Smithsonian Institution” - maior complexo de museus, educação e pesquisa do mundo - em Washington, DC.

A primeira impressora offset - de impressão indireta com base em cobertura de borracha - criada por Ira Rubel foi operada durante um ano, quando, então, foi vendida para a “Union Lithographic Company”, por 5 mil dólares.



JOÃO SCORTECCI

Escritor, editor, gráfico e livreiro. Nasceu em Fortaleza, Ceará, em 1956. Veio para São Paulo em 1972, onde reside até hoje. Autor premiado (Prêmio do Sesquicentenário da Independência do Brasil e Prêmio Itajaí de Poesia) com 23 títulos publicados e mais de 40 edições. É Diretor Presidente do Grupo Editorial Scortecci, Presidente da Abigraf, Regional São Paulo, Membro do Conselho Eleito da CBL - Câmara Brasileira do Livro e Membro do Conselho Técnico Editorial do SNEL - Sindicato Nacional dos Editores de Livros.
scortecci@gmail.com



O que os índices
setorizados do IPCA nos dizem sobre

CONSUMO



**ERASMO
FRACCALVIERI**

Diretor administrativo da
Tecnofilme e sócio fundador
da Plastic Matrix
erasmo@tecnofilmes.com.br

A divulgação do índice do IPCA de março de 2022 pegou muitos analistas de surpresa. O índice veio muito acima do esperado, as análises mais pessimistas traziam um valor de 1,44%. O IBGE divulgou uma alta de 1,62%. Assim, o IPCA acumulado de 12 meses fecha o trimestre em 11,3%, o maior valor desde outubro de 2003. É comum analisarmos o número geral, porém, é necessário mergulhar em históricos de acúmulos e destrinchar o índice nos seus componentes para termos uma ideia mais clara do

que estamos enfrentando. Este estudo tenta explicar melhor em que momento nos encontramos e o que esperar no médio prazo.

Quando analisamos as flutuações mensais é difícil descrever uma tendência, mesmo o mercado tendo sua sazonalidade. Desta forma, o mercado prefere trabalhar com os números de acumulados de 12 meses. Por exemplo, o IPCA de 2020 ficou em 4,52%, todavia, o salário-mínimo foi reajustado em 5,26%. Em 2021, o IPCA acumulado ficou em 10,06% e o

salário-mínimo subiu 10,2%. Controlado, certo? Nem tanto.

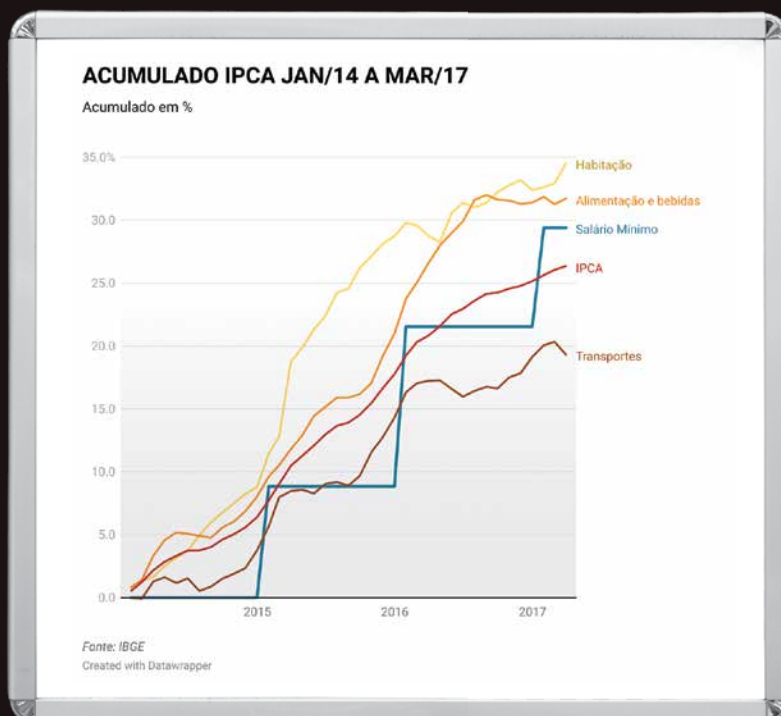
O IPCA é um índice composto de nove principais subíndices, são eles: transportes, alimentação e bebidas, habitação, saúde e cuidados especiais, despesas pessoais, educação, comunicação, vestuário e artigos de residência. Segundo os dados de março deste ano, o peso somado dos índices de transportes, alimentação e habitação chega a compor 58,5% do IPCA. Neste estudo vou me concentrar nestes três subíndices, pois afetam diretamente as parcelas menos favorecidas da população, dado que se trata de necessidades não optativas.

Como está o acumulado destes índices desde o período pré-pandemia? No gráfico abaixo é possível acompanhar a evolução percentual das categorias e compará-las com o ajuste acumulado do salário-míni-

mo (SM) brasileiro. Perceba como os ajustes do SM tentam acompanhar a evolução do IPCA, dando a sensação de que as perdas acumuladas no período estão sendo neutralizadas.

Infelizmente, os subíndices que mais afetam as parcelas mais vulneráveis da população estão subindo num nível muito mais intenso que os reajustes ofertados. Temos aqui a primeira evidência de uma grande deterioração do poder de compra da população.

Na última crise, de 2014 a 2016, que se iniciou ainda no governo Dilma, como estava essa situação? É interessante revisitar o passado. A pressão popular era intensa e a crise ajudou o processo do impeachment da presidente. Todavia, é interessante notar que os ajustes anuais do SM se aproximavam da inflação dos alimentos que estabilizaria ainda no meio de 2016. A estabilização de preços é essencial



CAST & CURE®

Película Holográfica Reutilizável

Crie acabamentos holográficos em seus substratos impressos, sem precisar de laminação.

Principais Benefícios:

- Aplicação total ou em reserva;
- Prevenção de falsificação com hologramas personalizados;
- Alto valor agregado e custo menor do que outras tecnologias (Ex.: cold foil, laminado holográfico);
- Aplicação em bobinas (em banda estreita);
- Aplicação em diversos tipos de materiais (Couche, BOPP com ou sem apoio);
- Ideal para impressão de etiquetas, rótulos e sleeves termo encolhíveis.

Tipos de padrões disponíveis:

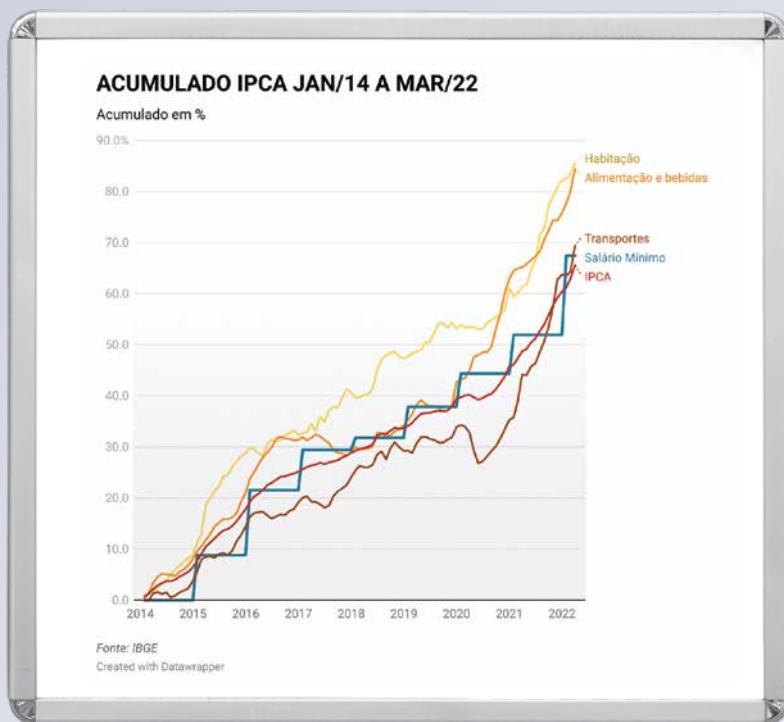
- Holográficos (inclui lentes ou 3D);
- Fosco resistente a atrito.
- Vários padrões (registro);
- Padrão de Segurança.

(11) 2667-0624 | 2476-9759 | 2061-8494

Whatsapp: (11) 98759-7424
atendimento@nathalgraf.com.br

www.nathalgraf.com.br

Rua Vemag, 178 - Ipiranga -
CEP 04217-050 - São Paulo - SP



para que a crise termine. Outro fator interessante é que a inflação de transportes se manteve sempre abaixo do IPCA e com ganho de renda nos ajustes do salário-mínimo. A pressão se concentrava em habitação e alimen-

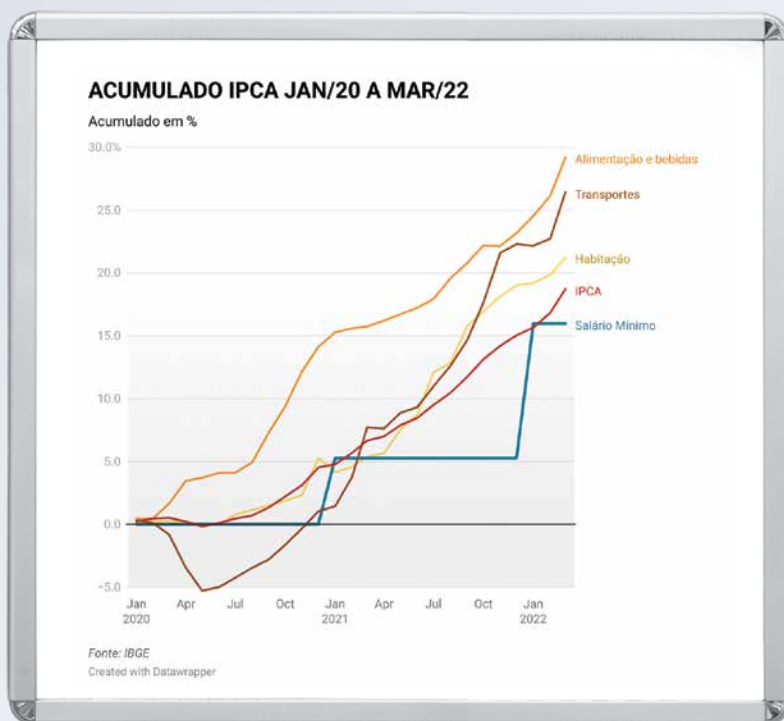
tação. Você pode estar se perguntando em que níveis está o acumulado de 2014 até hoje. Acima é possível acompanhar o gráfico desta evolução.

Alguns pontos interessantes podem ser notados. Primeiro, a inflação

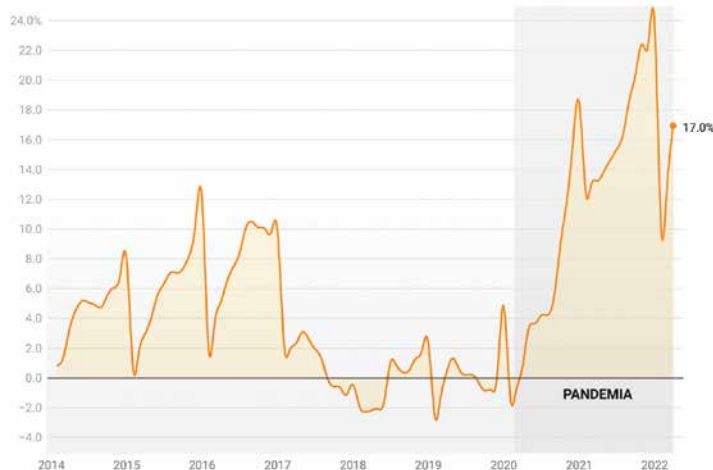
da habitação tem se mantido constantemente acima do IPCA e, consequentemente, dos ajustes do salário-mínimo. Isto torna cada vez mais complexa a questão da habitação no Brasil. Segundo, crises com agitação social sempre se iniciam com o descolamento desproporcional da inflação dos alimentos e terminam quando o poder de compra é reajustado em níveis equiparáveis, é onde temos um período de calma social e o tema costuma sumir dos noticiários. Este descolamento iniciou exatamente em fevereiro de 2020, coincidindo com o crash do corona, e não voltou mais. Por último, também é possível notar que a inflação de transportes ultrapassou o IPCA pela primeira vez no período ainda em outubro do ano passado, adicionando um componente a mais no estresse de custos às populações mais carentes.

Agora, podemos analisar o quanto intensa é esta crise através da visualização do distanciamento da alta de preços da alimentação comparado com o percentual de reajuste do SM. Primeiramente, em períodos inflacionários, temos uma dinâmica perversa aqui. O SM é reajustado numa tentativa de recompor um poder de compra já perdido, sendo assim, temos um alívio no início do ano, porém, um aumento de perda do poder de compra ao longo do restante do ano. Abaixo é possível acompanhar este distanciamento desde o início de 2014.

O auge da crise do governo Dilma se deu nos aumentos destas distâncias, mesmo assim, atingiu um pico de 12,2% de diferença em outubro de 2015. A análise destes dados deixa



Diferença percentual entre a inflação de alimentos e o Salário Mínimo



Fonte: dados coletados do IBGE
Created with Datawrapper

evidente que esta crise é muito mais severa que a última, em dezembro do ano passado o abismo chegou a quase 24% de diferença. Outro detalhe preocupante é que estamos analisando os dados de março de 2022. Restam, ainda, 9 meses até o final do ano, e já nos encontramos numa diferença de 17%. A seguir segue a visualização desta distância de ajustes no mês de março corresponde a cada ano, desde 2014.

O dado preocupa, pois temos a maior aceleração dos últimos nove anos. Por esta ótica, a crise de 2014-16 se parece com um passeio no parque perto do que estamos vivendo. Por fim, podemos cancelar estes dados com as divulgações do DIEESE. Sabidamente, a instituição divulga va-

jmheaford

MOUNTING & PROOFING SOLUTIONS

Tem problemas de registro?

Montadoras de clichês para embalagens flexíveis, rótulos e papel ondulado.



Mais de 35 anos no Brasil com serviço técnico local.

Veja a nossa gama de produtos em www.jmheaford.co.uk ou contacte-nos em sales@jmheaford.co.uk ou contacte o nosso representante local Maquinarium Representação Industrial <https://maquinarium.com.br> | + 55 11 4810-4123

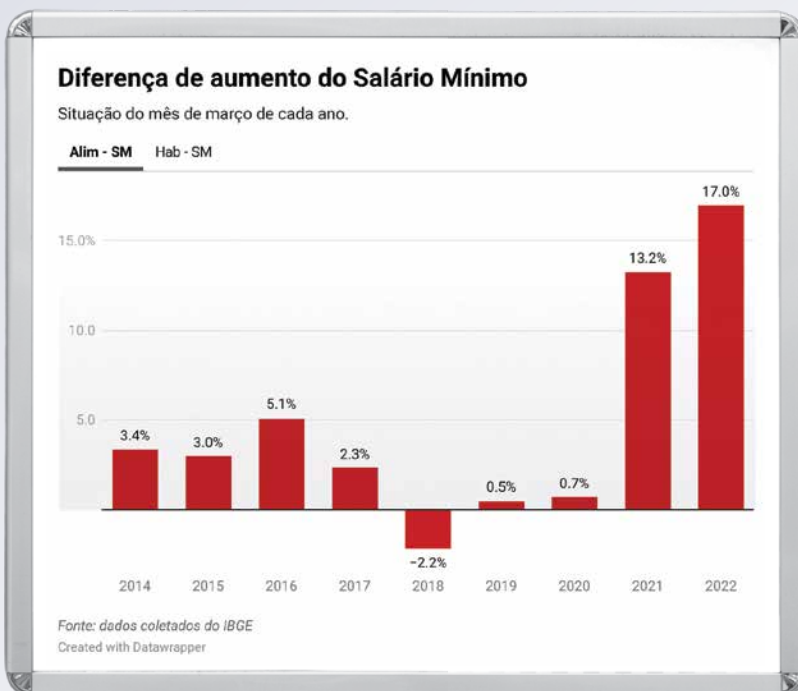
lores médios da cesta básica nas capitais brasileiras mensalmente. Através do valor necessário para adquirir uma cesta básica podemos confrontar com o SM do momento, e analisar qual é o seu peso no rendimento básico. Este peso pode ser visualizado no gráfico abaixo. Aqui também é possível notar que, mesmo estando ainda em março, o peso já se assemelha ao topo do fim de ano de 2021.

Não é difícil compreender o motivo pelo qual a indústria de embalagens, voltada ao setor supermercadista, estar passando pela maior contração de volumes da sua história recente. As classes D e E são uma importante força motriz dos volumes do mercado. Para vermos volumes saudáveis de venda não há saída. A escalada de preços precisa cessar para que o poder de compra se equipare novamente aos preços.



Nem tudo está perdido, pois nos encontramos em ano eleitoral. Costumeiramente, pacotes de “bondades” estão no radar, assim como todo fim de governo. Estima-se que os auxílios divulgados pelo governo no meio de março deste

ano possam injetar algo próximo de 20% da massa salarial disponível nos meses de abril e maio. Tal situação pode melhorar bastante os resultados do primeiro semestre de 2022, ao menos em termos de volumes de vendas. Todavia, é preciso controlar a euforia que possa surgir neste período, pois o abismo ainda é grande, e não podemos afirmar se aumentará ou não antes de vermos uma melhora no mercado. O nível de incerteza no cenário mundial é enorme ainda. Os efeitos de segunda ordem no mercado mundial de grãos, gás natural e petróleo ainda não estão precificados caso a guerra dure por muito mais tempo. Nos resta fazer a “lição de casa”, mantendo o foco na realidade e não se abalar pelo pessimismo ou otimismo excessivos, pois estratégias tomadas nestes ambientes podem custar muito caro para as empresas. ■



Agora a indústria gráfica e convertedora tem mais uma opção para seguir investindo



Modalidade especial de consórcio para compra de impressoras, laminadoras, extrusoras, máquinas de acabamento e acessórios

Com o cenário instável que descompassou o balanço de muitas gráficas e convertedoras na pandemia, o processo de financiamento em bancos ou FINAME ficou caro, mais burocrático e, para muitos, inviável. A Embracon, maior administradora de consórcios do país, em parceria com a ProjetoPack & Associados, maior consultoria gráfica do país, trazem uma nova e desburocratizada opção para o empresário que quer seguir investindo, renovando seu parque gráfico para prover eficiência e preservar as margens de lucro.

Faça uma simulação sem compromisso na modalidade de consórcio. Mande um e-mail para nossa equipe (atendimento@projetopack.com) e descreva sua necessidade de recursos ou solicite agora mesmo o contato de um agente.

Há mais de três décadas entregando excelência em insumos para flexografia



Fitas dupla face acolchoadas 3M

Lâminas raspadoras • Lâminas de refil • Solução para limpeza de anilox



Único fabricante na América do Sul com tecnologia sueca de lâminas raspadoras auto-afiantes para Rotogravura e Flexografia.



Distribuidor Autorizado
Produtos para Flexografia

(11) 4221-9913
www.steelknife.com.br

