

**GUILHERME GRALIK**

**UTILIZAÇÃO DA FERRAMENTA SWOT NA PESQUISA QUALITATIVA DE  
MERCADO DE PRODUTOS DE RÁFIA NO BRASIL**

Monografia apresentada para obtenção do título de Especialista em Administração Industrial no Curso de Pós-Graduação em Administração, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Romeu Telma.

**CURITIBA  
2008**

Realizar esta pesquisa não seria possível, se não fosse pela colaboração e auxílio de várias pessoas, entre as quais destaco um agradecimento ao orientador Prof. Dr. Romeu Rossler Telma, a secretária do Ceppad, Angélica Junglos e um agradecimento especial aos meus pais: Celso e Vilma que sempre me apoiaram.

## SUMÁRIO

<b>LISTA DE TABELAS</b> .....	V
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b> .....	V
<b>INDRODUÇÃO</b> .....	2
<b>1. RÁFIA</b> .....	3
1.1. Definição de Ráfia .....	3
1.2. Aplicações .....	3
1.3. Técnica de Produção .....	4
<b>2. PESQUISA DE MERCADO</b> .....	5
2.1. Definição de Pesquisa de Mercado .....	6
2.2. Histórico da Pesquisa de Mercado .....	7
2.3.0 Metodologia de Pesquisa de Mercado .....	8
2.5. Métodos da Pesquisa Qualitativa .....	10
2.6. Fonte de Dados .....	11
2.6.1 <i>Dados Secundários</i> .....	11
3. A ANÁLISE SWOT .....	13
3.1. Objetivos da SWOT .....	13
3.2. Componentes da SWOT .....	14
<b>4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	15
4.1. Forças .....	15
4.1.1. <i>Aumento da Produtividade</i> .....	15
4.1.4. <i>Exportação</i> .....	19
4.2. Debilidades .....	21
4.2.1. <i>Máquinas defasadas</i> .....	22
4.2.2. <i>Quesitos ecológicos</i> .....	22
4.2.3. <i>Declínio da Produção</i> .....	23
4.3. Oportunidades .....	23
4.3.1. <i>Agronegócio</i> .....	24
4.3.2. <i>Nanotecnologia</i> .....	24
4.3.3. <i>Participação Feiras</i> .....	25
4.4. Ameaças .....	25
4.4.1. <i>Aumento do custo da matéria prima</i> .....	26
4.4.2. <i>Importação China</i> .....	26
4.4.3. <i>Juros Altos</i> .....	27
4.4.4. <i>Aumento preço da Nafta</i> .....	27
4.5. Matriz SWOT .....	28
<b>5. CONCLUSÃO</b> .....	28
<b>ANEXOS</b> .....	35

## **LISTA DE TABELAS**

TABELA 01 – Aplicações principais da Ráfia .....	p. 04
TABELA 02 – Associados da Afipol .....	p. 20

## **LISTA DE GRÁFICOS**

GRÁFICO 01 – Produção Média em Kg/Funcionário.....	p. 16
GRÁFICO 02 – Número de Funcionários do Setor .....	p. 17
GRÁFICO 03 – Exportação de Ráfia em Toneladas .....	p. 20
GRÁFICO 04 – Produção Estimada de Ráfia (Ton) .....	p. 23

## RESUMO

O presente trabalho se trata de uma pesquisa de mercado qualitativa, dos produtos de rafia, que se trata de uma fibra poliolefínica que é fabricada através do processo de extrusão, que tem como 95% da composição resinas derivadas do craqueamento do petróleo como, por exemplo, polipropileno ou polietileno, que são as duas principais resinas utilizadas no processo de fabricação da rafia. O mercado de rafia no Brasil teve seu auge no final da década de noventa quando o real desvalorizado em relação ao dólar permitia que os fabricantes exportassem um grande volume. No mercado atual a globalização é um processo irreversível, pressionando as empresas a estarem atentas a qualquer variável, com o objetivo de facilitar a visualização das variáveis que podem influenciar o mercado, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa secundária baseada em fontes de dados secundários, tais como internet, revistas, jornais, tomando como referência tal base de dados foi montada a matriz SWOT, com os componentes sintetizados das referências citadas.

## **INDRODUÇÃO**

Este trabalho buscou pesquisar o mercado de r fia no Brasil, utilizando uma pesquisa de mercado qualitativa, juntamente com a ferramenta SWOT para a análise dos resultados, buscando identificar características e tendências do mercado procurando identificar as necessidades, oportunidades, auxiliando assim nas decisões de planejamento.

Analisar o mercado   extremamente importante, com a disponibilidade de informa es confiáveis podemos incrementar os resultados, e alcançar uma maior parte do mercado, trabalhar com mercados inexplorados, e utilizar estas informa es em todos os departamentos da empresa, aprimorando os processos de gestão.

Foi determinado que o mercado em estudo fosse o de produtos obtidos a partir da r fia, devido   justificativa que segue: segundo dados da AFIPOL (Associa o Brasileira dos Produtores de Fibras Poliolefinicas), juntas as indústrias brasileiras transformadoras de fibras poliolefinicas empregam cerca de 10 mil funcionários, sendo que a produtividade por funcionário gira ao redor de 1,4 Kg.

Em todo mundo, o mercado de fibras poliolefinicas vem crescendo, de acordo com a reportagem publicada na revista Chemical Fibers International, a produ o global de fibras poliolefinicas está estimada em 6,2 milhões de toneladas, das quais 95% são fibras de polipropileno (PP) e 5% de polietileno (PE). Até o final de 2005, a capacidade mundial deverá atingir oito milhões de toneladas, atualmente os maiores produtores são: Europa Ocidental, Estados Unidos e China.

A necessidade de informa es como condi o para tomada de decisões exige da empresa sintonia com os ambientes externos e, desta forma, esta deve apresentar meios que a habilitem a detectar as tendências e as varia es conjunturais que compõem este sistema no qual está inserida.

A fim de alcançar os objetivos propostos e operacionalizar a problemática de pesquisa norteadora do estudo, este trabalho apresentou a estrutura o dos capítulos ora detalhados.

O presente capítulo discorreu sobre o problema e o objetivo da pesquisa; em seguida, a realização do estudo foi justificada em termos tanto teóricos quanto práticos.

O conteúdo do segundo capítulo referiu-se ao referencial teórico-empírico, cujos tópicos citados estão diretamente relacionados com os objetivos da pesquisa sendo estas elucidações se tornam necessárias para compreensão do assunto e posterior análise dos dados.

Os conteúdos do terceiro capítulo estão dispostos os dados que compõem a pesquisa; estes dados estão dispostos em tópicos na forma de citações retiradas de fontes de dados secundários e que auxiliaram na montagem da matriz SWOT.

O conteúdo do quarto capítulo encerra o trabalho com a discussão e conclusão da pesquisa e algumas recomendações sobre a continuidade da pesquisa.

# **1. RÁFIA**

## **1.1. Definição de Ráfia**

Ráfia é uma estrutura produzida pelo entrelaçamento de um conjunto de fios de urdume e outro conjunto de fios de trama, formando um ângulo de (ou próximo a) 90°, onde o urdume é conjunto de fios dispostos na direção longitudinal (comprimento do tecido), e a trama conjunto de fios dispostos na direção transversal (largura) do tecido. (ARAÚJO; MELO E CASTRO, 1984, p. 45).

Este tecido técnico é chamado de ráfia, no campo das fibras químicas, convencionaram-se chamar de ráfia as fitas planas e estiradas, obtidas a partir da extrusão de um polímero, que são utilizadas na fabricação de uma ampla gama de produtos têxteis industriais. (idem)

Os produtos finais da utilização da ráfia estão descritos na Tabela 1.

## **1.2. Aplicações**

Como podemos observar na tabela abaixo, os campos de aplicações da ráfia estão relacionados aos mais diversos mercados, como o de móveis, agricultura e pecuária. Dentro desta classificação o tecido convencional é o mais simples já o tecido laminado recebe uma camada de proteção de algum polímero para auxiliar na impermeabilização, já no tecido estabilizado é adicionado na formulação um aditivo que auxilia na proteção dos raios ultravioletas provenientes da radiação solar, e finalmente os tecidos fibrilados possuem um processo de fabricação especial que proporciona ao tecido um acabamento diferenciado.

<b>TABELA 1 – APLICAÇÕES PRINCIPAIS DA RÁFIA</b>		
<b>Produto Intermediário</b>	<b>Produto Final</b>	<b>Utilização</b>
Tecido Convencional	Sacaria	Grãos (milho arroz)
		Vegetais (batata, cebola)
		Farinha de trigo
		Congelados (carne, pescados)
		Sal, açúcar.
	Fardo	Fibras têxteis
	Contêiner (cima de 100 kg)	Grãos
Tela		Telas aviários
		Estufas
		Coberturas agrícolas
Tecido Laminado	Sacaria	Fertilizantes
		Rações
		Produtos Químicos
	Lonas	Cobertura
	Contêiner (acima de 100 kg)	
Produtos Químicos		
Tecidos Estabilizados	Base de Tapetes	Tapetes e carpetes
	Geotêxteis	Suporte de aterro
		Suporte de estrada
		Controle de erosão
		Drenagem
Tecidos Fibrilados	Lonas	Coberturas
	Geotêxteis	Mistura com concreto
	Contêiner (acima 100 kg)	Diversos
	Estofamentos	Móveis de praia e Campo
	Gramma Sintética	Campos Esportivos
	Confecção	
Tênis		

### 1.3. Técnica de Produção

Extrusão é um processo de transformação de plásticos. O processo utiliza um equipamento denominado extrusora que é constituído de um cilindro aquecido dentro do qual uma rosca plastifica a resina. (HIGGINS, 1982, p.110)

A resina é alimentada através de um funil alimentador situado na seção traseira. A resina é transportada ao longo do cilindro pelo movimento de rotação da rosca (idem).

As resinas são fundidas gradativamente pelo contato com a parede aquecida do cilindro e o calor gerado pelo cisalhamento da massa entre a rosca e o cilindro, a rosca comprime o polímero através da matriz, que molda o fundido na forma de filme (idem).

No processo de fabricação da rafia o filme é cortado no sentido longitudinal, e bobinado em rocas nas bobinadeiras, parte destas rocas seguirá para o processo de urdimento e formará o urdume, este urdume é um carretel onde as fitas são enroladas, para formar o urdume do tecido, a outra parte das rocas que saíram das bobinadeiras seguem direto para os teares onde serão usados como trama; na tecelagem o tecido é fabricado no tear, com a construção adequada (construção: quantidade de fitas na trama e no urdume), e também com a gramatura adequada.(POLIBRASIL, 2003).

Rafia é um conjunto de fitas planas produzidas a partir de grânulos do polímero (polietileno, polipropileno) por meio de um processo contínuo de extrusão de um filme, que é posteriormente cortado no sentido longitudinal, estirado, relaxado e bobinado (idem).

Essa transformação pode ser obtida por intermédio de três processos distintos de produção:

a). Extrusão com resfriamento por água. É o mais utilizado na produção de rafia para cordas, barbantes e sacarias, fácil operação e resfriamento rápido, proporcionando a produção de fitas com alta qualidade e resistência;

b) Extrusão com resfriamento por cilindro proporciona a obtenção de filmes mais uniformes;

c) Extrusão de filme soprado com resfriamento por ar tem o menor custo de produção razoável resistência mecânica e toque mais macio (idem);

## **2. PESQUISA DE MERCADO**

A pesquisa voltada para o mercado serve para avaliação preliminar do mercado, que tem início depois que a administração estabelece critérios para o

planejamento a curto e em longo prazo, definido quais são os tipos de mercado que apresentam as melhores oportunidades, ameaças, fraquezas e forças.

A avaliação é feita mediante o levantamento e investigação das categorias de produtos que foram contempladas na pesquisa, o que requer atenção ao se fazer a análise e síntese.

Segundo F. Gracioso (1986, p.106), é através da pesquisa de mercado que o administrador terá condição de comparar os vários mercados e traçar as prioridades, conhecendo também as condições que enfrentará em cada mercado, os pontos altos e baixos.

Pesquisa de mercado é entendida por muitos autores de Marketing como sendo qualquer esforço planejado e organizado para obter fatos e conhecimentos novos que facilitam o processo de decisão do mercado.

## **2.1. Definição de Pesquisa de Mercado**

Segundo o dicionário de Pesquisa de Mercado é:

o ato ou efeito de pesquisar, indagação ou busca minuciosa para averiguação da realidade. Investigação, inquirição, investigação e estudo sistemático com fim de descobrir ou estabelecer fatos ou princípios relativos a um campo qualquer do conhecimento. (MOREIRA, 1999).

Diversos autores definem pesquisa de mercado de maneiras diferentes, conforme sua abordagem de estudo, as principais definições seguem a seguir:

McCarthy e Perreault (1997) definem a pesquisa de mercado como uma gama de procedimentos para desenvolver e analisar novas informações e auxiliar gerentes a tomar decisões.

Segundo Fauze N. Mattar (2001), a pesquisa de mercado é a investigação sistemática, controlada, empírica e crítica de dados com o objetivo de descobrir e (ou) descrever fatos e (ou) de verificar a existência de relações presumidas entre

fatos (ou variáveis) referentes ao marketing de bens, serviço e idéias, e ao marketing como área de conhecimento de administração.

A pesquisa de mercado é uma poderosa ferramenta de Marketing, e pode ser largamente utilizada na avaliação de mercado e outras buscas da área industrial. (MOREIRA, 1995, p.88).

“Pesquisa de mercado é o planejamento, coleta, análise e a apresentação sistemática de dados e descobertas relevantes sobre uma situação específica de marketing enfrentada por uma empresa” (KOTLER, 1994, p.125).

A função Estudos de Mercado pode ajudar, e muito, na identificação daqueles elementos mercadológicos balizadores, que são uma porção de algo maior – o Planejamento Estratégico da empresa (MOREIRA, 1995, p.89).

Conforme Harper W. Boyd Jr. e Ralph Westfall (1973), pesquisa mercadológica é “a coleta, registro e análise de todos os fatos referentes aos problemas relacionados e a transferência e venda de mercadorias e serviços do produtor ao consumidor”.

Com as definições acima se pode definir a pesquisa de mercado como uma investigação com uma metodologia apropriada a fim de identificar fatores relevantes para auxiliar na tomada de decisão estratégica.

## **2.2. Histórico da Pesquisa de Mercado**

Para se compreender melhor a origem da necessidade da pesquisa de mercado foi elaborado um pequeno histórico conforme alguns autores, esta pequena descrição é apenas uma amostra para se ter idéia de tal origem.

Até a Segunda Guerra Mundial, a pesquisa de mercado era quase exclusivamente praticada nos países anglo-saxões, conhecendo-se apenas fracas iniciações nos demais países. A pátria da pesquisa de mercado é a Grã-Bretanha, dali se estendeu aos Estados Unidos, que se mostraram um terreno particularmente fértil à sua aceitação, após a Segunda Guerra Mundial, a pesquisa de mercado

estendeu-se a quase todos os países adeptos do sistema de livre iniciativa. (ADLER, 1975, p. 02).

A pesquisa de mercado no Brasil, pelo que temos notícia, passou a existir quando da instalação da indústria automobilística. As empresas automobilísticas que para cá vieram trouxeram a função, tal como era em seus países de origem, e passaram a disseminar o valor entre suas empresas fornecedoras locais (MOREIRA, 1995, p. 87).

No Brasil, a introdução conceitual do marketing ocorreu no ano de 1954, de acordo com Richers (1995). "Marketing começou a ser empregado entre nós a partir do exato momento em que a missão chefiada pelo Prof. Karl A. Boedecker dos cursos de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. Isto foi em meados de 1954".

Pesquisa de mercado já há tempo vem sendo uma rotina nas empresas de marketing mais avançado e espraia-se já para pequenas e médias empresas. Ninguém quer se arriscar a investir de forma amadora, com base apenas em suposições. (RUTTER; ABREU,2003, p.08).

A origem da pesquisa de mercado no mundo já remonta algumas décadas, não se trata de novidade, mas que no Brasil somente veio a ser divulgada algum tempo depois com a vinda de filiais de empresas de capital estrangeiro que já conheciam a sua importância.

### **2.3. Metodologia de Pesquisa de Mercado**

Todo trabalho científico necessita de uma metodologia apropriada, para que se tenha respaldo da análise, interpretação e conclusões retiradas da pesquisa, o que não poderia ser diferente em uma investigação do mercado.

McCarthy e Perreault (1997) evocam o método científico na pesquisa de mercado, como forma de embasar com maior sustentabilidade, minimizando os efeitos subjetivos e de intuição do administrador, o processo de tomada de decisões.

Ao contrário, utilizando a intuição e observação na identificação de hipóteses, podem ser escolhidos métodos que validem ou não estas suposições.

À medida que as relações com os clientes no mercado são de caráter personalizado, cada um deve ser considerado pelas suas características e importância para o negócio. As informações devem ser registradas numa espécie de dossiê-lembrete, porque a verdadeira e completa história, planos e tudo o mais do cliente só se é possível ser resgatado através de quem participa da sua intimidade. Há quem diga que quem priva desta intimidade no caso industrial é o vendedor técnico e aqueles do organograma invisível e que estes não estão envolvidos nos planos estratégicos da empresa (MOREIRA, 1995, p. 91).

Envolvendo a necessidade de mudanças no parque de máquinas, que demanda razoável quantidade de recursos financeiros, é vital estar a par, em tempo hábil, das novas exigências do mercado, das tendências de produtos ou serviços e dos planos da concorrência (MOREIRA, 1995, p.88).

Um plano estratégico de valor considera, na fase de coleta de dados, a contribuição de todos. (idem, p.91).

#### **2.4. Pesquisa Qualitativa**

A pesquisa qualitativa é um estudo não-estatístico que identifica e analisa profundamente dados não mensuráveis – sentimentos, sensações, percepções, pensamentos, intenções, comportamentos passados, significados e motivações – de um determinado grupo de indivíduos ou mercado em relação a um problema específico. (SILVA, 2004, p.40)

Conforme Mattar (2001), a pesquisa qualitativa visa prover o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva, sendo apropriada para os primeiros estágios da investigação quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão do fenômeno por parte do pesquisador são, geralmente, poucos ou inexistentes.

## 2.5. Métodos da Pesquisa Qualitativa

A pesquisa exploratória utiliza métodos bastante amplos e versáteis. Os métodos empregados compreendem: levantamento em fontes secundárias, levantamentos de experiências, estudos de casos selecionados e observação informal. (MATTAR, 2001, p. 59)

- **Levantamentos em fontes secundárias:** os levantamentos em fontes secundárias compreendem: levantamento bibliográfico, levantamentos documentais, levantamentos de estatísticas e levantamento de pesquisas realizadas. (TAGLIACARNE, 1974, p. 74);
- **Levantamentos de experiências:** grande parte das experiências e dos conhecimentos adquiridos não está escrita, muitas pessoas, em função da posição profissional privilegiada que ocupam, acumulam experiências e conhecimentos sobre um tema ou problema em estudo. Em pesquisas de marketing, todas as pessoas envolvidas no processo de marketing de um produto são potencialmente possuidoras de informações relevantes. (MOREIRA, 1995, p 89);
- **Estudos de casos selecionados:** é um método produtivo para estimular a compreensão e sugerir hipóteses e questões para a pesquisa, podendo envolver exames de registros existentes, a observação da ocorrência do fato, entrevista estruturada, entrevista não estruturadas. (MATTAR, 2001, p.96);
- **Observação Informal:** a observação informal em pesquisa qualitativa envolve nossa capacidade natural de observar continuamente objetos, comportamentos e fatos ao nosso redor, para utilização em pesquisa qualitativa a observação deverá ser informal e dirigida, pois deverá estar centrada unicamente em observar objetos, comportamentos e fatos de interesse para o problema em estudo. (idem, p.97)

## **2.6. Fonte de Dados**

Diversos autores abordam a fonte de dados classificados como primários e secundários, como se trata de uma unanimidade foi tomado como referência apenas um autor.

**Dados primários:** são aqueles que não foram antes coletados, estando ainda em posse dos pesquisados, e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento. As fontes básicas de dados primários são: pesquisando pessoas que tenham informações sobre o pesquisado e situações similares. (MATTAR,2001, p. 100)

**Dados secundários:** são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados e às vezes, até analisados e que estão catalogados à disposição dos interessados. As fontes básicas de dados secundários são: a própria empresa, publicações, governos, instituições não governamentais e serviços de informação de marketing. (idem, p.100)

### **2.6.1 Dados Secundários**

As fontes de dados secundários são de maneira geral obtidas a partir de veículos de comunicação em massa, o que facilita a sua obtenção, permitindo assim um menor custo para adquiri-las, diversos autores classificam praticamente da mesma maneira permitindo assim a continuação da classificação conforme MATTAR.

**Dados secundários internos:** os dados obtidos junto à empresa ou instituição para qual está sendo realizada a pesquisa são chamados de dados internos. Se forem coletados, exclusivamente, para atender as necessidades dessa pesquisa, são chamados de dados internos primários. Se já foram coletados e catalogados com outros objetivos e estão disponíveis para consulta, são chamados

de dados secundários internos. As vantagens dos dados secundários internos são suas disponibilidades e baixo custo. (MATTAR, 2001, p.101).

**Publicações:** existe uma infinidade de publicações dos mais diversos tipos que podem trazer valiosas contribuições para diferentes tipos de pesquisa de marketing. Estas publicações podem ser classificadas em gerais, governamentais e institucionais (idem).

**Governo:** mesmo quando alguma informação coletada por instituições governamentais não é publicada, vale a pena o esforço de dirigir-se diretamente à instituição responsável para procurar ter acesso aos dados. (idem, p.102)

**Instituições não governamentais:** analogamente, existem muitas instituições não governamentais, como universidades, faculdades, centros de pesquisas ou associações e sindicatos patronais e de empregados, que estão constantemente, captando dados e produzindo valiosas informações que não são publicadas, vale o esforço de dirigir-se diretamente à instituição responsável para tentar conseguir os dados. (idem)

**Serviços padronizados de informação de marketing:** existem muitos serviços padronizados de informação de marketing que estão disponíveis às empresas como mais uma fonte de dados secundários, tem custo de obtenção mais elevado. (idem, p.102)

**Internet:** o acesso a bibliotecas, arquivos governamentais, universidades, escolas etc. Pode ser conseguido facilmente através da internet, e a tendência para sua utilização tende a crescer de forma exponencial de razão elevada. (idem, p.103).

### **3. A ANÁLISE SWOT**

A análise SWOT é uma ferramenta de gestão muito utilizada por empresas privadas como parte do planejamento estratégico dos negócios. O termo SWOT vem do inglês e representa as iniciais das palavras Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças). (MONTANA; CHARNOV, 1998)

A idéia central da análise SWOT é avaliar os pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e as ameaças da organização e do mercado onde ela está atuando.

Segundo Ghemawat (2000), a SWOT começou a ser desenvolvida nos anos 60, nas escolas americanas de administração. O objetivo inicial era focalizar a combinação das forças e fraquezas de uma organização com as oportunidades e ameaças provenientes do mercado.

#### **3.1. Objetivos da SWOT**

O objetivo da SWOT é definir estratégias para manter pontos fortes, reduzir a intensidade de pontos fracos, aproveitando oportunidades e protegendo-se de ameaças. Diante da predominância de pontos fortes ou fracos e de oportunidades e ameaças, podem-se adotar estratégias que busquem a sobrevivência, manutenção, crescimento ou desenvolvimento da organização.

Segundo Ghemawat (2000), apesar da popularidade do SWOT, ainda não se eliminou o problema da definição da competência distintiva de uma organização, ou seja, da definição dos pontos fortes e fracos na organização. Para solucionar este problema, busca-se identificar quais aspectos da organização são duradouros e imutáveis durante períodos relativamente longos e quais aspectos são necessariamente mais responsivos às mudanças no mercado e às pressões de forças ambientais.

Quando as opções estratégicas são analisadas sob uma perspectiva de longo prazo, a noção de "competência distintiva" passa a ter uma importância adicional, em consequência de riscos maiores inerentes aos investimentos de longo prazo. Assim caso a organização busque oportunidades fora da sua atual competência distintiva, o estrategista deve considerar se a organização está disposta a investir em outro tipo de competência (ANSOFF; MCDONNELL, 1993, p. 87).

A análise SWOT consiste em uma das ferramentas fundamentais do planejamento estratégico e pode ser igualmente aplicada para se planejar a inserção da variável tecnológica no planejamento estratégico. (LACERDA, 2001 p. 152).

### **3.2. Componentes da SWOT**

Os pontos fortes e fracos são variáveis internas controláveis pela empresa. Os pontos fortes são aqueles que criam uma condição favorável; de vantagem para a empresa. Os pontos fracos provocam uma situação desfavorável em relação ao seu ambiente.

As oportunidades e ameaças são variáveis externas não diretamente controláveis pela empresa. As oportunidades podem propiciar condições favoráveis, desde que a empresa tenha interesse e condições de usufruí-las. Já as ameaças podem ter condições desfavoráveis, devem as empresas planejar como minimizá-las.

Este processo de diagnóstico deve ser integrado, contínuo e sistêmico. Será incompleto se a empresa tomar como estudo somente parte da matriz SWOT, a existência de um conjunto de diagnóstico sempre irá facilitar a tomada de decisão.

Embora a análise SWOT apresente um diagnóstico da empresa em um determinado momento, deve permitir aos responsáveis criar as expectativas e prever as ações que a empresa deve adotar para melhorar a sua situação futura. (LACERDA et al, 2001, p.65-69).

## **4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

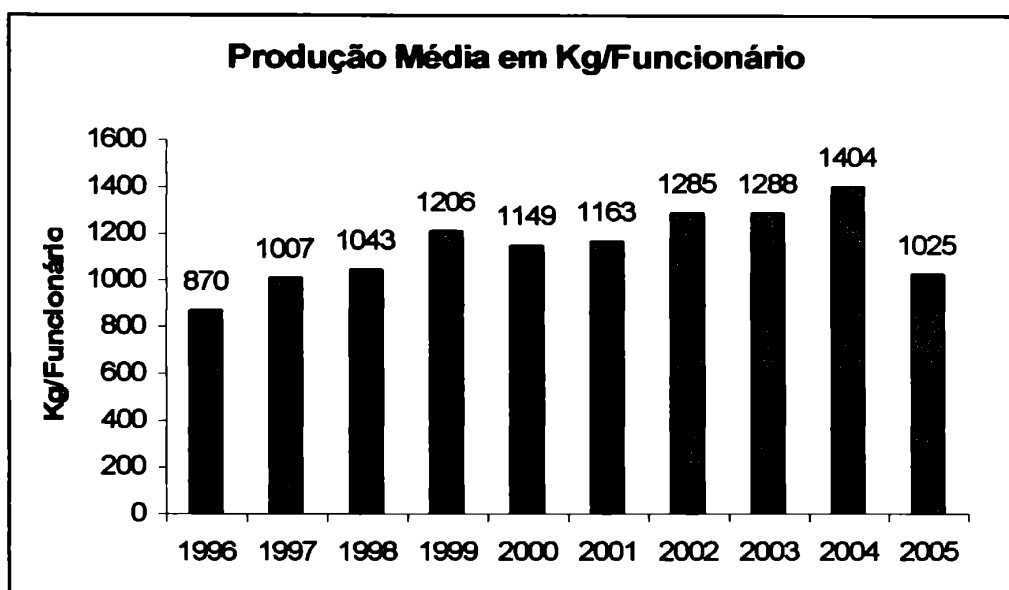
Serão apresentados os dados em forma de citações, e interpretações de gráficos de índices do setor; estes dados são secundários, recolhidos a partir de associações de produtores, revistas especializadas, simpósios, jornais, sites da internet. Observando o mercado de maneira macro e micro, podendo assim identificar alguns itens para se compor a matriz SWOT. Dentre as quais podemos citar como forças (strengths): aumento da produtividade, diminuição do custo em mão de obra, novas aplicações, aumento das exportações, associações de produtores; entre as debilidades (weaknesses) estão: máquinas defasadas, quesitos ecológicos, declínio da produção; os fatores associados às oportunidades (opportunities): agronegócio, nanotecnologia, participação em feiras, e finalmente as ameaças (threats) são: aumento do custo da matéria-prima, importação da China, juros altos e aumento do preço da Nafta; com estes dados foi formulada a matriz SWOT.

### **4.1. Forças**

As características positivas internas que uma organização pode explorar para atingir suas metas. Referem-se às habilidades, capacidades e competências básicas da organização que atuam em conjunto para ajudá-la a alcançar suas metas e objetivos, serão analisados dados referentes a: aumento da produtividade, diminuição do custo em mão de obra, novas aplicações, aumento das exportações, associações de produtores.

#### **4.1.1. Aumento da Produtividade**

Conforme podemos observar no gráfico abaixo, a produtividade (kg/funcionário) tem aumentado nos últimos cinco anos; em 1996 a produção por funcionários era de apenas 894 gramas por funcionários, hoje a produtividade está em 1281 gramas, sendo que no ano de 2004 a produtividade alcançou o valor máximo de 1424 gramas produzidas por funcionário, um aumento de 59.3 % em relação ao ano de 1996.



Fonte: AFIPOL (Associação Brasileira dos Produtores de Fibras Poliolefinicas)

**Gráfico 01**

#### **4.1.2. Diminuição custo em Mão de Obra**

Conforme mostra o gráfico abaixo o número de funcionários vem caindo de maneira significativa nos últimos dez anos, em 1996 o número de funcionários do setor era de 8481 pessoas, nove anos depois este número caiu para 6174 pessoas, em uma avaliação superficial destes números podemos afirmar que houve uma queda no custo de mão de obra na composição do custo dos produtos o que pode tornar o produto mais competitivo no mercado global.



Fonte: AFIPOL (Associação Brasileira dos Produtores de Fibras Poliolefinicas)

**Gráfico 2**

#### **4.1.3. Novas aplicações**

“Até o final deste ano novas embalagens de 25 quilos para acondicionar fertilizantes, as quais possam aliar as vantagens de menor peso àquelas da maior resistência mecânica.” [texto integral disponível no Anexo I]

Destino igualmente vitorioso é projetado para sacaria em rafia. Largamente utilizadas nos segmentos de fertilizantes (200 milhões de sacas/ano), agrícola (açúcar, 1000 milhões de sacas/ano; farinha de trigo, 60 milhões de saca ano; sementes etc.) e petroquímico (resinas), os sacos de polipropileno tecido há muitos anos invadiram a praia do algodão. Atualmente, o desempenho de novas resinas também tem sido checado para incursão da rafia no mercado da construção civil, responsável, por exemplo, pelo acondicionamento de mais de 300 milhões de sacos de cimento ao ano. [texto integral disponível no Anexo I]

“Para Yoshito Suzuki (2005), gerente de vendas da Sanwey, empresa instalada em Taboão da Serra – SP, detentora da maior fatia do mercado de contêineres flexíveis fabricados em PP, produzindo mais de 90 mil unidades/mês, o

mercado dos big-bags em rafia apresenta potencial de crescimento inimaginável. “Quando os produtores de açúcar, que consomem hoje 250 mil unidades, despertarem para o uso de big bags haverá crescimento vertiginoso deste tipo de embalagem, considerou Suzuki.” [texto integral disponível no Anexo II]

“Os big-bags darão novo alento a rafia. O Brasil está aumentando divisas com o setor agrícola e temos garantia de crescimento nesse setor”, acredita o diretor. As sacarias de rafia já tomaram os mercados dos sacos de algodão nas embalagens de farinha e açúcar, e estão tomando o mercado da juta, embalando o café.” [texto integral disponível no Anexo IV]

“Uma nova aplicação para a lona plástica vem sendo desenvolvida pelo engenheiro agrônomo Luciano Cordoval, da Embrapa, a aplicação consiste na fabricação de lagos artificiais, assim usando tecnologia barata, os lagos são úteis para irrigação, o abastecimento de comunidades rurais, a piscicultura e, principalmente como estações de tratamento de água, Luciano já espalhou 80 deles por todo o estado de Minas Gerais.” (ANTUNES, Revista Superinteressante, 1994, p.67).

“Uma nova aplicação que vem sendo estudada é a aplicação do geotextil impregnado com asfalto como camada intermediária no recapamento de pavimentos asfálticos trincados, este tem o efeito de retardar o reflexo de trincas, devido ao elevado custo da manutenção dos pavimentos é interessante a aplicação do tecido para prolongar a vida útil da camada asfáltica.”(RODRIGUES, 1987, p.189).

“A Embrasa, empresa fabricante de embalagens de rafia, investiu U\$ 8 milhões na produção de embalagens de rafia para acondicionamento de cimento. Empresas como Camargo Correa, detentora da marca Caue, decidiu utilizar as embalagens plásticas por suas vantagens na armazenagem, transporte e no descarregamento do produto. Além de estender o prazo de validade do produto, estas embalagens podem ser reaproveitadas como sacos de entulho e podem ser recicladas.” (KATTAN, 2005a).

“A embalagem de rafia tem enorme potencial para conquistar mercado, pois atende a uma necessidade específica do setor que, há muito tempo, vem buscando um tipo de sacaria especial, que corresponda às exigências do mercado e do

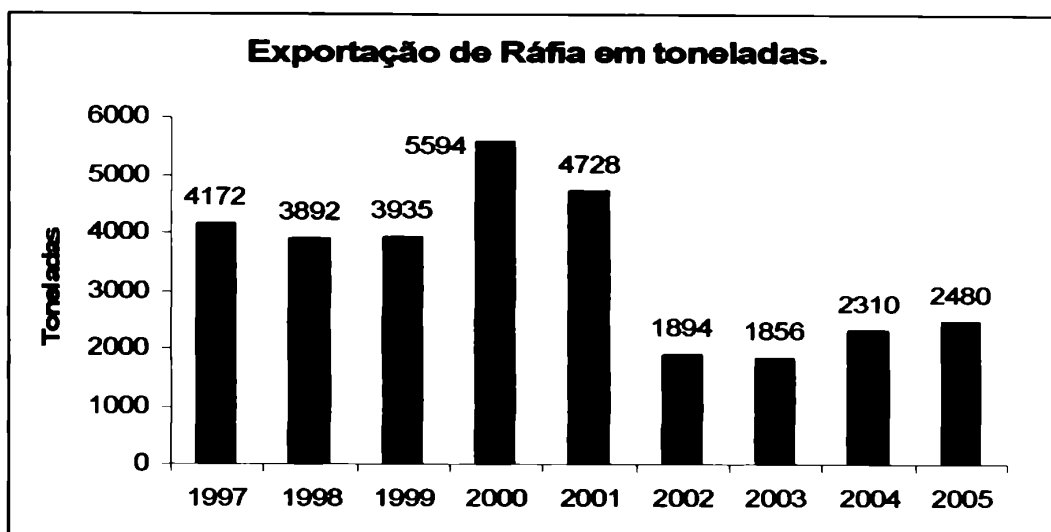
consumidor”, explica Ricardo Vivolo da Embrasa, destacando a importância da parceria com a Braskem para desenvolver as novas embalagens.” Embalagem de polipropileno abre novas oportunidades para a indústria cimenteira. [Texto integral disponível no Anexo III]

#### **4.1.4. Exportação**

“A AFIPOL tem trabalhado em parceria com o programa ExportPlastic, do INP (Instituto Nacional do Plástico) no sentido de alavancar as exportações de seus associados, estima-se que o programa tenha sido responsável pelo aumento de 20% nas exportações da indústria transformadora de plástico como um todo, e as fibras poliefínicas estão inseridas neste contexto. Os principais mercados-alvo do Programa são os países que compõem a NAFTA (Acordo Livre Comércio da América do Norte) e a União Européia que juntos, importaram mais de US\$ 100 bilhões em 2003.” (AFIPOL, 2005, p.7).

“Com o ritmo crescente das exportações de tecido de rafia, o Brasil deverá fechar o ano com negócios da ordem de US\$ 13.8 milhões, superando os US\$ 11.8 milhões negociados em 2004. Os principais produtos exportados são telas agrícolas, telas para construção civil, telas geotêxteis, telas para big bag e sacarias, telas para carpetes e telas para aviários, que renderam ao Brasil US\$ 11.8 milhões em exportações.” (KATTAN, 2005a).

Abaixo o gráfico mostra um histórico das exportações nos últimos dez anos, podemos observar que as exportações oscilaram bastante, tendo uma tendência de queda, sendo os anos que mais foram exportados produtos de rafia foram 2000 e 2001.



Fonte: AFIPOL (Associação Brasileira dos Produtores de Fibras Poliolefinicas)

**Gráfico 3**

#### 4.1.5. Associações de Produtores

“A AFIPOL (Associação Brasileira dos Produtores de Fibras Poliolefinicas) reúne hoje 42 empresas de pequeno, médio e grande porte especializadas na conversão de resinas termoplásticas para a produção de rafia. Isso representa 95% do mercado brasileiro de rafia.” (KATTAN, 2005b).

**TABELA 2 – ASSOCIADOS AFIPOL (Associação Brasileira de Fibras Poliolefinicas)**

<b>Empresa</b>	<b>Local</b>
Àgilbag Contêineres Embalagens Flexíveis	Americana-SP
Agir Agreste Industrial de Ráfia S/A	Caruaru - PE
BBA Ouro Fino Contêineres Flexíveis LTDA	Ouro Fino - MG
BBfértil Ind. e Com de Big Bags LTDA	Curitiba - PR
Big Bag Bonsucesso Ind. e COM.LTDA.	Campinas - SP
Big Bag de Minas LTDA	Ibirité
Big Past Containers Flexíveis LTDA	Campinas - SP
CIA Cacique de Café Solúvel	Londrina - PR
Companhia de Sacos do Maranhão	Codó - MA
Conteflex Indústria de Embalagens LTDA	Viradouro - SP
Cordoaria São Leopoldo S/A	São Leopoldo - RS
Embrasa LTDA	Sumaré - SP

Embrasatec Ind. e Com. Têxtil LTDA.	Sumaré - SP
Engebag Indústria de Embalagens LTDA	Iracemápolis - SP
Equipasca Equipamento de Pesca LTDA	Campinas - SP
Fiabesa S/A	Jaboatao dos Gaurara - PE
Fujibag Indústria Comércio Acabamento LTDA	Salvados - BA
Grupo Cata	Camaçari - BA
Grupo Fresal	Porto Alegre - RS
Guarubag LTDA	Guarulhos - SP
Indústria Têxtil Oeste LTDA	Mondaí - SC
K. Fit LTDA	Guarulhos - SP
Lahuman IND.COM. Plásticos LTDA.	Sumaré - SP
Mazzaferro Fibras Sintéticas LTDA	Diadema - SP
Plasmodia Ind. Com de Plásticos LTDA.	São Paulo - SP
Plásticos do Paraná LTDA	Curitiba - PR
Polijuta IND.COM. Embalagens LTDA.	Guarapuava - PR
Poly Embalagens LTDA	Simoes Filho - BA
Procópio Indústria e Comércio LTDA	Campo Largo
Propex do Brasil LTDA	Curitiba - PR
Rafitec IND.COM. Sacaria LTDA.	Xaxim - SC
Sacacho IND.COM. De sacos e Bolsas LTDA.	Duque de Caxias - RJ
Sacoplast Sacos Plásticos do Nordeste S/A	Eduardo Gomes - RN
Sanwey Indústria de Containeres LTDA	Taboao da Serra - SP
STD Contêineres Flexíveis LTDA	Santos Dumont - MG
Tapetes Lourdes LTDA	Guarulhos - SP
Tapetes São Carlos LTDA	São Carlos - SP
Tecno-Plastic Industrial LTDA	Guarabira - PB
Tectextil Embalagens têxteis LTDA	Piracicaba - SP
Têxtil Itajá LTDA	Salto de Pirapora - SP
Têxtil Norberto Simionato S/A	Araras - SP
Topack do Brasil LTDA	Americana - SP
<b>Zaraplast S/A</b>	<b>São Paulo - SP</b>

Fonte: AFIPOL (Associação Brasileira dos Produtores de Fibras Poliolefinicas)

A AFIPOL (Associação Brasileira dos Produtores de Fibras Poliolefinicas) existe há 32 anos com o objetivo de estimular o mercado de fibras poliolefinicas. A entidade reúne hoje 44 empresas de todo Brasil que atuam nas áreas de Sacaria, Fibras, Cordas e Redes de Pesca e de Proteção e Contentores Flexíveis (big bags) [texto integral disponível no anexo V]

#### 4.2. Debilidades

As características negativas internas que podem inibir ou restringir o desempenho da organização referem-se a ausência de capacidade e/ou habilidades críticas. São, portanto, deficiências e características que devem ser superadas ou

contornadas para que a organização possa alcançar nível de desempenho desejado. Entres as debilidades ou também como podemos chamar de fraquezas do mercado de rafia destacamos as seguintes: máquinas defasadas, quesitos ecológicos, declínio da produção.

#### **4.2.1. Máquinas defasadas**

“Para Sapage, os equipamentos nacionais, em geral, não acompanham a evolução tecnológica, dos importados. “Estão vários anos atrás, por culpa também do comprador que ao fechar o negócio analisa o preço em detrimento da tecnologia.” Enquanto os vizinhos latinos importam do Brasil máquinas completas, no País ainda imperam as vendas de equipamentos mais simples.” (FERRO, 2004).

“O setor ainda não faz uso de todas as tecnologias disponíveis, mesmo em relação aos equipamentos fabricados no País. A situação decorre de uma série de fatores. Além das dificuldades referentes à falta de capital para renovação cita o baixo nível de exigência dos operadores. “Na Europa, os trabalhadores não abrem mão da automação completa das máquinas” (idem).

#### **4.2.2. Quesitos ecológicos**

“A despeito de todo o crescimento do mercado de sacarias em rafia e polietileno, não são poucos os países (Europa, EUA, Japão etc.) que dão preferência à compra de produtos agrícolas, como café, batata, cacau, castanha etc., desde que estejam acondicionados em embalagens confeccionadas em fibras naturais, especialmente em juta, esses comparadores arcam com custos de embalagem mais elevados, sem, contudo, reclamar, pois as sacarias em fibras naturais atendem a todos os quesitos ecológicos: são higroscópicas, biodegradáveis e apodrecem rapidamente em contato com o solo.” [Texto integral disponível no anexo II].

#### 4.2.3. Declínio da Produção

Conforme podemos observar no gráfico abaixo no ano de 1997 a produção estimada do setor era de 91176 ton/ano, chegando ao valor máximo no ano de 2003 com o valor de 103899 ton/ano, no decorrer destes nove anos os dados sempre apresentaram uma tendência de aumento, a partir de 2003 este valor caiu de maneira significativa para 86117 ton/ano, quebrando a tendência de aumento, e mantendo 87117 ton/ano em 2005.



Fonte: AFIPOL (Associação Brasileira dos Produtores de Fibras Poliolefinicas)

Gráfico 4

#### 4.3. Oportunidades

As oportunidades são as características do ambiente externo não controlável, pela organização com potencial para ajudá-la a crescer e atingir ou exceder as metas planejadas.

#### **4.3.1. Agronegócio**

“Atualmente, os segmentos de maior consumo de contêineres estão relacionados com resinas termoplásticas (25%), minérios (20%) e produtos químicos (15%), cujo total é complementado por vendas sazonais para o setor agrícola, responsável no período de safra por uma elevação de mais de 50% da produção de contêineres, com compras superiores a 350 mil unidades/mês”. (SUZUKI, 2004). [texto disponível no Anexoll]

“Sob o tema ‘A Influencia da Embalagem na Competitividade do Agronegócio Brasileiro’, Giovani Otávio Rissi, da Perdigão, mostrou que o setor representa 33% do PIB brasileiro e responde por 42% das exportações. ‘A agricultura brasileira é a mais competitiva do mundo, tanto que o Brasil é o maior exportador global de frango, carne bovina, açúcar, café, soja, suco de laranja concentrado entre outros’. ‘As expectativas são de que o agronegócio brasileiro continue crescendo em produção e em exportação’, finaliza Rissi.” (KATTAN, 2005c).

“A balança comercial brasileira divulgada em agosto mostra que as exportações no agronegócio somaram US 4.38 bilhões, o equivalente a um aumento de 16% em relação a igual período de 2004. O valor exportado representa um superávit de US\$ 3.92 bilhões. As exportações foram impulsionadas pela soja, carnes, açúcar, álcool e café.” (KATTAN, 2005d).

#### **4.3.2. Nanotecnologia**

“Até o início de 2006, a Suzano Petroquímica deverá lançar um PP (polipropileno) com base na nanotecnologia. A empresa já investiu R\$ 20 milhões no projeto; a produção será na planta de Mauá (SP) e/ou na Duque de Caxias (RJ). Com esta inovação, a Suzano espera ganhar entre 5% a 10% do mercado de embalagens flexíveis.” (KATTAN, 2005e).

“A Polibrasil lançará até o início de 2006 catálogos de produtos com base na nanotecnologia, visando o setor de embalagens e automotivo. Segundo o presidente

Brasil. José Ricardo Roriz Coelho, os investimentos totais para o projeto giram em torno de US\$ 20 milhões. A nanotecnologia é uma ciência que manipula, de forma inteligente, as moléculas com o propósito de criar novas estruturas, materiais, funções.” (KATTAN, 2005f).

#### **4.3.3. Participação Feiras**

“A AFIPOL estará participando do Agrishow 2005, em Ribeirão Preto, interior de São Paulo, contribuindo com a missão de representar a indústria de rafia junto ao agronegócio.” (KATTAN, 2005g)

“Pela primeira vez em sua história, a AFIPOL participou da 3ª edição da Fispal Nordeste (Feira Internacional de Produtos, Equipamentos, Embalagens e Serviços para Alimentos realizada entre 8 a 11 de novembro, no Centro de Convenções de Pernambuco, em Recife.” (KATTAN, 2005a).

“A Brasilplast 2005 aconteceu entre os dias 04 e 08 de abril no Pavilhão de Exposição do Anhembi, em São Paulo. Das 110 empresas associadas ao programa Exporplastic, 11 são associadas da AFIPOL, das quais nove estiveram presentes no estande do programa. Cada uma contou com uma vitrine para expor seus produtos. Foram expostos sacos de rafia (PP), alças para Big Bags e Contenedores Flexíveis, entre outros.” (KATTAN, 2005h).

#### **4.4. Ameaças**

Características do ambiente externo, não controláveis pela organização, que podem impedi-la de atingir as metas planejadas, e comprometer o crescimento organizacional. Entre tais características podemos citar no mercado de rafia as seguintes: aumento do custo da matéria-prima, importação da China, juros altos, aumento do preço da Nafta.

#### **4.4.1. Aumento do custo da matéria prima**

“O presidente da AFIPOL relata: “Nossa indústria entrou no último trimestre deste ano com perdas acumuladas que dificilmente serão recuperadas, como com os reajustes aplicados nos preços das matérias-primas em agosto e setembro, as empresas ainda enfrentarão, até dezembro, outros aumentos no preço das resinas termoplásticas, como polipropileno e polietileno.” [texto disponível de forma integral no anexo VIII]

“O reajuste do valor das resinas termoplásticas já vem ocorrendo ao longo do ano, motivados pelos reajustes no preço do petróleo. Parte disso deve-se aos reflexos dos acontecimentos no cenário mundial, principalmente os efeitos dos furacões nos EUA (Estados Unidos da América).” (KATTAN, 2005i).

#### **4.4.2. Importação China**

“Desde o fim das cotas para produtos têxteis nos países ricos, a China vem aumentando suas exportações ao mundo. Diante dos investimentos recebidos, os bens têxteis chineses passaram a assustar não só a União Europeia e Estados Unidos, mas também países emergentes, como o Brasil.” Mercado Têxtil. Disponível em: <( [www.mer.gov.br/portugues/noticiario/selecao\\_detalhes.asp](http://www.mer.gov.br/portugues/noticiario/selecao_detalhes.asp))>. Acesso dia 25 de março de 2005.

“Cada peça produzida, cada emprego mantido no setor têxtil carrega a obrigação de superar as vantagens do mais temido concorrente do mundo. A China ampliou em 60% as exportações de roupas e tecidos para o Brasil este ano.” (NOVAES, 2005).

“No Brasil os empresários tentam há muito tempo tomar medidas para proteger suas empresas contra a e invasão de produtos chineses, mas o governo brasileiro parece não ter a mesma agilidade de outros governos”. [texto integral disponível no anexo VII]

#### **4.4.3. Juros Altos**

“A ausência de uma política industrial, as deficiências de infra-estrutura e a política de estabilização baseada em juros elevados atuam como obstáculo, que deixam as empresas – e a própria economia brasileira - fragilizada perante a competição mundial. A indústria Têxtil como exemplo de um setor que, após viver sob o pretencionismo do governo durante décadas, acordou para uma realidade de falências e de perda de mercado doméstico e externo.” (CONTADOR, 2005)

“Num cenário de juros elevados e real desvalorizado, os empresários da indústria estão menos otimistas em suas projeções de crescimento para 2006, segundo sondagem conjuntural realizada em outubro e divulgada ontem pela FGV.” (BRAFMAN, 2005).

No cenário macroeconômico, temos muito a avançar e cabe ao governo brasileiro fazer sua lição de casa: a reforma tributária, a revisão da legislação trabalhista, a redução do custo Brasil e, principalmente, a redução dos juros reais e acesso ao crédito e fontes de financiamento oficiais, como recursos do BNDES. (RAMON, 2004) [texto disponível em Anexo IV].

#### **4.4.4. Aumento preço da Nafta**

“As petroquímicas brasileiras estão comprando nafta mais cara. O preço do derivado de petróleo bateu dois recordes consecutivos de aumento justificados pelo efeito dos furacões nos EUA. Um dos recordes foi registrado em setembro – U\$ 544 a tonelada – e outro recorde em outubro – U\$ 569 a tonelada.” (KATTAN, 2005j)

“A nafta tende a ficar cada vez mais cara em todo o mundo, por isso é preciso aproveitar o gás natural, ou desenvolver novas tecnologias para usar frações do refino de petróleo para a petroquímica”, analisou Armando Guedes Coelho, principal executivo da área petroquímica do Grupo Suzano.” (FAIRBANKS, 2005).

#### 4.5. Matriz SWOT

<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
Aumento produtividade Diminuição custo mão de obra Novas aplicações Exportação Associações de produtores	Máquinas defasadas Declínio Produção Quesitos ecológicos
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
Agronegócio Nanotecnologia Participação Feiras	Aumento do custo da matéria-prima. Importação China Juros Altos Aumento preço Nafta

#### 4.6. Avaliação das funções.

Os dados da pesquisa junto ao mercado de rafia, que compõe a matriz SWOT são assuntos que auxiliam na administração estratégica das empresas, cada função possui importância relativa no contexto mercadológico.

A técnica de avaliação numérica das relações funcionais desenvolvida por Mudge (1967), que compara as funções aos pares, determinando seu grau de importância relativa, é uma ferramenta para avaliar como cada função relaciona-se com o conjunto completo, de forma que se possa determinar qual delas é mais relevante.

## 5. CONCLUSÃO

Como foi avaliado no trabalho o mercado de rafia está diretamente relacionado com outros setores da economia, mas principalmente com a agricultura, o mercado de rafia está acompanhando a conjuntura dos outros setores da indústria, reduzindo custos de fabricação,

À medida que as relações com o mercado são de caráter personalizado, cada um deve ser considerado pelas suas características e importância. Um grande número de profissionais deve conhecer muito bem o mercado onde atua, principalmente pessoas relacionadas a pesquisa e desenvolvimento de novos produtos além das pessoas ligadas a área comercial, que possuem direta relação com o mercado. É preciso mobilizar o conhecimento desse pessoal para que se tenham mais e mais informações sobre o mercado. Estas informações devem ser registradas, podendo compor um painel dentro de uma área comum, onde todos pudessem fixar artigos de revistas ou jornais, link da Internet, nas áreas específicas que compõem a matriz SWOT.

Tais informações são de caráter bastante relevante no processo de formular a gestão estratégica da empresa, que deve ser uma preocupação constante nas organizações, já como foi avaliado no trabalho o mercado está sempre sujeito a fatores externos, que nos fogem o controle.

Como foi exposto na Introdução, serão citadas algumas recomendações a trabalhos futuros:

Segmentação do mercado de rafia em produtos específicos para fins de estabelecimento de um programa continuado de estudo de mercado.

Levantamento dos clientes atuais das empresas, que compõem a AFIPOL, para se conhecer as aplicações e posterior aperfeiçoamento de tais aplicações.

Elaboração de uma pesquisa quantitativa, com os responsáveis pela definição da política estratégica das empresas citadas no trabalho, para se determinar a grau de importância de cada ponto formador da matriz SWOT.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

McCARTHY, Jerome; William D. PERREault. **Marketing Básico – Uma visão gerencia.** 1º ed. São Paulo: Editor Campus 1997.

GHEMAWAT, Pankaj. **A estratégia e o cenário dos negócios: textos e casos.** Porto Alegre: Bookman, 2000.

RICHERS, R. **O que é marketing.** São Paulo: Editora Brasiliense, 1991

*Mercado Têxtil.* Disponível em: <  
[www.mer.gov.br/portugues/noticiario/selecao\\_detalhes.asp](http://www.mer.gov.br/portugues/noticiario/selecao_detalhes.asp)>. Acesso dia 25 de março de 2005.

ANTUNES, Oásis Urbanos, in *Revista Superinteressante.* São Paulo: Abril. Ed. Jul/1994, p.84.

ADLER, Max Kurt. **A moderna pesquisa de Mercado.** 3ª ed. São Paulo: Pioneira, 1975.

AFIPOL. **Guia 2005/2006 Um Panorama da Indústria Brasileira de Fibras Poliolefinicas.** 1ªEdição, São Paulo: LDB, 2006.

ANSOFF, H.I.; MCDONNELL, E.J. **Implantando a Administração Estratégica.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1993.

ARAÚJO, M.; MELO E CASTRO, E.M. **Manual de Engenharia Têxtil.** V. 1-2. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1984.

BOYD Jr., H.W. ; WESTALL, R. **Pesquisa Mercadológica.** Rio de Janeiro: FGV, GB, 1973.

**BRAFMAN, L. Dólar e Juros pioram expectativa da indústria.** Disponível em: <[www.sfipec.org.br/clipping/edicoes/novembro2005/clipping\\_231105.html](http://www.sfipec.org.br/clipping/edicoes/novembro2005/clipping_231105.html)>. Acesso em 02 de dezembro de 2005.

**CONTADOR, R. C. A Indústria Têxtil Brasileira: Os Mitos e as Evidências.** Disponível em: ([www.anpad.org.br/enanpad/1997/htm/enanpad1997-pis-08-resumo.html](http://www.anpad.org.br/enanpad/1997/htm/enanpad1997-pis-08-resumo.html))>. Acesso em 05 de maio de 2005.

**FAIRBANKS, M. Mercado Internacional dá sinais de aumento de demanda, permitindo á indústria petroquímica obter melhor remuneração do produtor incentiva a ampliar capacidades.** Disponível em <[www.quimica.com.br/revista/qd410/petroquimica1.htm](http://www.quimica.com.br/revista/qd410/petroquimica1.htm)>. Acesso em 05 de outubro de 2005.

**FERRO, S. Indústria querem exportar mais e desonerar produção.** Disponível em: <[www.plastico.com.br/revista/pm346/extrusoras1.htm](http://www.plastico.com.br/revista/pm346/extrusoras1.htm)>. Acesso no dia 03 de setembro de 2004.

**GRACIOSO, F. Contato imediato com o marketing.** 3ª ed. São Paulo: Global, 1986.

**HIGGINS, R.A. Propriedades e Estruturas dos Materiais em Engenharia.** 1ª Edição. São Paulo: DIFEL, 1982.

**KATTAN, E. Embrasa investe no segmento de cimento.** Disponível em: <[www.afipol.org.br/news/08/afipol\\_news.htm](http://www.afipol.org.br/news/08/afipol_news.htm)>. Acesso em: 25 de agosto e 10 de novembro de 2005a.

\_\_\_\_\_. **AFIPOL representatividade sem fronteiras.** Disponível em: <[http://www.afipol.org.br/afipol\\_historico.htm](http://www.afipol.org.br/afipol_historico.htm)> Acesso em: 15 de junho de 2005b.

\_\_\_\_\_. **Exportações no Agronegócio.** Disponível em:  
<[www.afipol.org.br/news/09/afipol\\_news.htm](http://www.afipol.org.br/news/09/afipol_news.htm)>. Acesso em: 10 de novembro de 2005c.

\_\_\_\_\_. **Agronegócio Brasileiro em Alta.** Disponível em:  
<[www.afipol.org.br/news/09/afipol\\_news.htm](http://www.afipol.org.br/news/09/afipol_news.htm)>. Acesso em: 10 de novembro de 2005d.

\_\_\_\_\_. **PP com base na nanotecnologia.** Disponível em:  
<[www.afipol.org.br/news/10/afipol\\_news.htm](http://www.afipol.org.br/news/10/afipol_news.htm)>. Acesso em: 02 de dezembro de 2005e.

\_\_\_\_\_. **Literatura sobre nanotecnologia.** Disponível em:  
<[www.afipol.org.br/news/08/afipol\\_news.htm](http://www.afipol.org.br/news/08/afipol_news.htm)>. Acesso em: 14 de outubro de 2005f.

\_\_\_\_\_. **O caminho é inovar.** Disponível em:  
<[www.afipol.org.br/news/06/afipol\\_news.htm](http://www.afipol.org.br/news/06/afipol_news.htm)>. Acesso em: 17 de junho de 2005g.

\_\_\_\_\_. **AFIPOL na Fispal Nordeste 2005. Associados da AFIPOL participam da Brasilplast 2005 no estande do Export Plástico.** Disponível em:  
<[www.afipol.org.br/news/03/afipol\\_news.htm](http://www.afipol.org.br/news/03/afipol_news.htm)>. Acesso em: 12 de maio de 2005h.

\_\_\_\_\_. **Reajustes consecutivos.** Disponível em:  
<[www.afipol.org.br/news/09/afipol\\_news.htm](http://www.afipol.org.br/news/09/afipol_news.htm)>. Acesso em: 10 de novembro de 2005i.

\_\_\_\_\_. **Nafta mais cara.** Disponível em:  
<[www.afipol.org.br/news/09/afipol\\_news.htm](http://www.afipol.org.br/news/09/afipol_news.htm)>. Acesso em: 10 de novembro de 2005j.

KOTLER, P. **Administração de Marketing.** 10a ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LACERDA, A.C. et al. **Tecnologia: Estratégia para a competitividade**, 1ª edição. Curitiba-PR: Siemens, UTFPR-PR Nobel, 2001.

NOVAES, C. **Investidas da China** Disponível em:

<[www.cbcde.org.br/pt/noticia/noticia.php?newsid=00849](http://www.cbcde.org.br/pt/noticia/noticia.php?newsid=00849)>. Acesso dia 10 de março de 2005.

MATTAR, F.N. **Pesquisa de Marketing**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MONTANA, P. J. e CHARNOV, B. H. **Administração**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

MOREIRA, J. C. T. **Marketing Industrial**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MOREIRA, J.C.T; PASQUALE, P. P.; Dubner, A.G. **Dicionário de termos de Marketing**, São Paulo: Atlas, 1999.

POLIBRASIL. **Soluções em polipropileno - Produtos & Aplicações** Local: editora, data. CD-ROM.

RAMON, E. **Exportações eliminam problema de ociosidade**. Disponível em: <[www.plastico.com.br/revista/pm317/tranformacao3.htm](http://www.plastico.com.br/revista/pm317/tranformacao3.htm)>. Acesso em 03 de abril de 2004.

RODRIGUES, R. M. **Projeto de Reforço de Pavimentos Rodoviários e Aeroportuários pelo Método da Resiliência: uma nova versão do programa**. São Paulo: TECNAPAV, 1987.

RUTTER, M.; ABREU, S. **A Pesquisa de Marketing**. 2ª ed. São Paulo: Ática 2003.

SILVA, H. H. **Comportamento do Consumidor e pesquisa de mercado**. 1ª ed. São Paulo: FGV, 2004.

SUZUKI, Y. **Gigante adormecido**. Disponível em:

<[www.quimica.com.br/revista/qd384/embalagem4.htm](http://www.quimica.com.br/revista/qd384/embalagem4.htm)>. Acesso em: 15 de novembro de 2005.

SUZUKI, Y. Contêiner **Flexível em polipropileno é de fácil enchimento e empilhamento**. Disponível em:

<[www.quimica.com.br/revista/qd384/emabalagem4htm](http://www.quimica.com.br/revista/qd384/emabalagem4htm)>. Acesso em 19 de março de 2004.

TAGLIACARNE, G. **Pesquisa de Mercado: técnica e prática**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1974.

MUDGE, A.E. **Numerical Evaluation of functional Relationships**. SAVE Proc., v.2. p.111. Texas, 1967.

## ANEXO I

**Ráfia e PE vêm com tudo** – A competência para promover lançamentos não se restringe, no entanto, à produção de contêineres. Em se tratando de sacarias, os usuários também podem aguardar novidades para breve. Em polietileno, por exemplo, a Inplac, de Biquaçú-SC, planeja lançar até o final deste ano novas embalagens de 25 quilos para acondicionar fertilizantes, as quais possam abarcar embalagens do menor peso (espessura de filme inferior a 240 micras) aquelas de maior resistência mecânica. Pioneira ao implementar tecnologias conciliando filmes mais finos e mais resistentes, a empresa vem testando há alguns meses outra resina para finalizar o desenvolvimento da nova embalagem em futuro próximo para acondicionar uma série de outros produtos.

Cuca Jorge



**João Padilha: clientes aceleram produtividade**

Para o diretor comercial da Inplac, José Januário Corte, as embalagens de 25 quilos já são totalmente aceitas em mercados da Europa e dos EUA, em virtude das facilidades de manuseio. Agora, começam a se impor, inicialmente nos mercados paulista e do Nordeste, embora o grande consumo para essa finalidade (90%) ainda se verifique nas embalagens de 50 quilos.

Na opinião de Corte, o mais importante é ter domínio sobre as novas técnicas, e promover melhorias, a exemplo dos sacos já otimizados pela empresa para acondicionar fertilizantes, cal, calcário, entre outros produtos.

Desafio igualmente vitorioso é projetado para as sacarias em rafia. Largamente utilizadas nos segmentos de fertilizantes (200 milhões de sacas/ano), agrícola (açúcar, 100 milhões de sacas/ano; farinha de trigo, 60 milhões de sacas/ano; sementes etc) e petroquímico (resinas), os sacos de polipropileno tecido há muitos anos invadiram a praia do algodão. Atualmente, o desempenho de novas resinas também tem sido checado para a incursão da rafia no mercado da construção civil, responsável, por exemplo, pelo acondicionamento de mais de 300 milhões de sacos de cimento ao ano.

## ANEXO II

Gigante adormecido – Para Yoshito Suzuki, gerente de vendas da Sanwey, empresa instalada em Taboão da Serra-SP, detentora da maior fatia do mercado de contêineres flexíveis fabricados em PP, produzindo mais de 90 mil unidades por mês, o uso dos big-bags em rãfia apresenta potencial de crescimento considerável. Quando os produtores de açúcar, que consomem hoje 250 mil unidades, despertarem para o uso de bags haverá crescimento vertiginoso deste tipo de embalagem, considerou Suzuki.

Atualmente, os segmentos de maior consumo de bags estão relacionados com resinas termoplásticas ( 25% ), minérios ( 20%) e produtos químicos (15%), cujo total é complementado por vendas sazonais para o setor agrícola, responsável no período de safra por uma elevação de mais de 50% da produção de bags, com compras superiores a 350 mil unidades/mês.

Integrando a linha de produtos fabricados pela Sanwey, estão os bags do tipo A (destituídos de válvulas de carga e descarga), considerados descartáveis (one-way) e do tipo B (provido apenas de válvula de carga), embalagens muito utilizadas para exportação. O modelo do tipo C (com válvula de descarga) em geral se apresenta como o mais utilizado para o acondicionamento de resinas e cereais em grãos, enquanto o tipo D constitui embalagem mais apropriada a produtos como farinha de trigo.

## HÁ QUEM PREFIRA A JUTA

A despeito de todo o crescimento do mercado de sacarias em rãfia e polietileno, não são poucos os países (Europa, EUA, Japão etc.) que dão preferência a compra de produtos agrícolas, como café, batata, cacau, castanha etc., desde que estejam acondicionados em embalagens confeccionadas em fibras naturais, especialmente em juta. Esses compradores arcam com custos de embalagem mais elevados, sem, contudo, reclamar, pois as sacarias em fibras naturais atendem a todos os quesitos ecológicos: são higroscópicas, biodegradáveis e apodrecem rapidamente em contato com o solo, servindo até de esterco.

### **ANEXOIII**

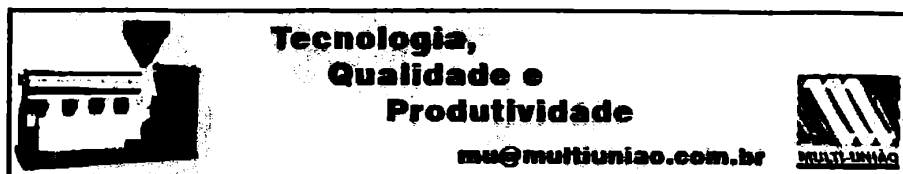
“A embalagem de r fia tem enorme potencial para conquistar mercado, pois atende a uma necessidade específica do setor que, há muito tempo, vem buscando um tipo de sacaria especial, que corresponda às exigências do mercado e do consumidor”, explica Ricardo Vivolo, diretor da Embrasa, destacando a importância da parceria com a Braskem para desenvolver as novas embalagens.

<http://www.jorplast.com.br/jpjul05/pag15.html>

## ANEXO IV

"Os big-bags darão novo alento à rafia. O Brasil está aumentando divisas com o setor agrícola e temos garantia de crescimento nesse setor".  
credita o diretor. As sacarias de rafia já tomaram os mercados dos países  
algodão nas embalagens de farinha e açúcar, e estão também no  
mercado da juta, embalando o café.

**Pólos da extrusão** - Os Estados sulinos processam 25% de todo o PVC produzido no País. Das 697 mil t produzidas em 2002, 174 mil t



### **Indústria de sacaria de rafia perde mercado no 1º semestre de 2005**

De acordo com estudos da AFIPOL (Associação Brasileira dos Produtores de Fibras Poliolefinicas), o setor de sacaria de rafia fechou o primeiro semestre de 2005 com uma queda de participação em vários mercados. A pior delas – 25% - foi registrada na indústria de fertilizantes. Na seqüência vieram as indústrias de açúcar – queda de 12% - e de farinha – com -3%. Juntos, estes três setores representam 60% do volume total de sacos de rafia consumidos no Brasil.

Por esta performance, o Presidente da AFIPOL, o empresário Eli Kattan, diz que a indústria de sacaria de rafia fechou o período de Janeiro a Junho com uma queda média de 14% em unidades; em toneladas de material a queda foi próxima dos 7%. "Os resultados só não foram piores porque o segmento de grãos aumentou o consumo de sacos de rafia."

Esta queda no consumo de sacaria de rafia teve um reflexo direto no consumo da principal matéria-prima do setor, a resina de polipropileno (PP). Segundo dados de um dos principais fabricantes nacionais, no primeiro semestre do ano houve uma queda de 7% no consumo de PP no Brasil.

Mesmo assim, Kattan está confiante no potencial do agronegócio brasileiro para alavancar as vendas internas e as exportações do setor. "Apesar da queda do dólar, a exportação continua sendo uma opção interessante para nossa indústria."

Segundo a AFIPOL, a indústria de fibras poliolefinicas fechou 2004 com um aumento de 60,8% no volume de transações internacionais em relação a 2003. Os setores de sacaria e de telas (usadas na fabricação de big bags) alavancaram as exportações; foram exportadas 2,069 mil toneladas de sacaria de rafia e 915 toneladas de telas. De janeiro a julho deste ano o setor registrou um aumento médio das exportações de 11%.

A AFIPOL (Associação Brasileira dos Produtores de Fibras Poliolefinicas) existe há 32 anos com o objetivo de estimular o mercado de fibras poliolefinicas. A entidade reúne hoje 44 empresas de todo o Brasil que atuam nas áreas de Sacaria, Fibras, Cordas e Redes de Pesca e de Proteção e Contentores Flexíveis (big bags).

## ANEXO VI

congrega hoje 45 associados especializados na produção de sacaria e tecidos, fibras e cordoaria de polipropileno. Gera 10.000 empregos diretos e responde pela transformação de cerca de 150 mil toneladas de resinas em produtos especiais e polipropileno.

**Edson José Ramon,  
presidente da  
Associação Brasileira  
dos Produtores de  
Fibras Poliolefínicas  
(Afipol)**

Para fazer frente aos desafios dos últimos cinco anos, o setor experimentou uma verdadeira revolução nos conceitos e procedimentos que vigoravam. Em busca da produtividade e de redução nos custos, o setor se modernizou, fazendo frente a competidores globais e melhorando o atendimento doméstico.

Buscou-se também encontrar a solução definitiva para um problema até então crônico: a elevada ociosidade decorrente da sazonalidade. Em um esforço conjunto, mais do que duplicamos as exportações de manufaturados de 1999 para 2000, reduzindo para patamares mínimos a ociosidade. Neste ano, prosseguiremos com nosso projeto Afipol de Exportações. Fixamos como objetivo elevar em 50% o volume atingido em 2000.

O setor cresceu 6% em volume no ano passado. No caso da rafia, o segmento de fertilizantes apresentou o melhor desempenho, com 15% de expansão. Já os de açúcar e farinha registraram queda de 9% e 6% respectivamente.

No cenário macroeconômico, temos muito a avançar e cabe ao governo brasileiro fazer sua lição de casa: a reforma tributária, a revisão da legislação trabalhista, a redução do custo Brasil e, principalmente, a redução dos juros reais e acesso ao crédito e fontes de financiamento oficiais, como os recursos do BNDES.

Os recursos financeiros desta instituição deveriam ser aplicados sem intermediários, que dificultam e oneram as operações. Com o BNDES financiando diretamente o setor produtivo, facilita-se o desenvolvimento das pequenas e médias empresas de transformação, grandes absorvedoras de mão-de-obra e que agregam grande valor às matérias-primas que consomem.

Para fazer frente a esse desafio, ações de interesse comum desenvolvidas pelas várias entidades e associações de classe se fazem necessárias e urgente. É preciso mostrar a importância do setor de transformação de plásticos às autoridades governamentais, para que possa se desenvolver, fortalecer e sobreviver num mercado cada dia mais sem fronteiras.

Em paralelo à integração total da cadeia petroquímica, primeira, segunda e terceira gerações, é necessária e estratégica. Não podemos mais nortear nossas ações de forma estanque e individualista pois os principais competidores internacionais estão organizados de forma integrada. A sobrevivência e defesa dos mercados conquistados (nacional e internacional) só serão possíveis se houver sabedoria e competência para atuação de modo conjunto e sincronizado que atenda às exigências do mercado final. Embora muitos sejam os desafios, estamos otimistas quanto ao futuro próximo e com a implementação de medidas que possibilitem o crescimento sustentado da economia. Medidas como a aprovação da Lei de Responsabilidade Fiscal mostra que as mudanças, embora lentas, são possíveis e que a construção de um país melhor é responsabilidade de todos.



Adquira o BRASIL TÊXTIL 2006  
atraves da sua  
REVISTA TÊXTIL

Entre em contato conosco através do e-mail: [revista@abnt.org.br](mailto:revista@abnt.org.br)  
ou a mais detalhes no site: [www.abnt.org.br](http://www.abnt.org.br)

1. The Textile Industry in Brazil

2. The Textile Industry in Brazil

3. The Textile Industry in Brazil

## 2005-2006

### RETROSPECTIVA E PERSPECTIVA



English Version

BTI

BRITISH  
TEXTILE INSTITUTE

CCIT

中国纺织工业协会

**NÚMEROS DIVULGADOS RECENTEMENTE REVELAM UM ANO COMPLICADO PARA O SETOR TÊXTIL, PORÉM AS EXPECTATIVAS SÃO POSITIVAS PARA 2006.**

O ano de 2005 está chegando ao fim e é hora de avaliar os resultados deste ano e planejar o próximo. Como já vem acontecendo nos últimos anos, não foi um ano fácil, muito pelo contrário, se já estava complicado ficou ainda mais difícil.

O Brasil e todo mundo deixou de enfrentar a ameaça da China para enfrentar a realidade China. Com o fim das cotas internacionais, não só o Brasil, mas todos os demais países tiveram que enfrentar uma invasão de produtos chineses. Os efeitos foram devastadores para muitas regiões que correram para conseguir salvar o que ainda estava de pé.

Tentando se antever das ameaças da China, os Estados Unidos estabeleceram limites para a importação de têxteis chineses, medida que também foi adotada pela União Européia. Tanto os Estados Unidos como a Europa estabeleceram limites para a entrada de produtos chineses, o que não agradou nem um pouco o governo Chinês.

No Brasil os empresários tentam há muito tempo tomar medidas para proteger suas empresas contra a invasão de produtos chineses, mas o governo brasileiro parece não ter a mesma agilidade de outros governos. A AETT, Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção, a ABINT, Associação Brasileira de Nãotecidos e Tecidos Técnicos e mais uma série de outras associações de setores como calçados, plásticos e muitos outros realizaram estudos que comprovam que a China está causando danos para as empresas brasileiras e com isto pedem a instalação de salvaguardas, mas o pedido ainda parece estar longe de ser atendido. O grande problema vai além dos produtos legais que invadem o Brasil, muitos produtos ilegais, contrabandos e outros problemas ultrapassam nossos portos tranqüilamente usando o selo Made in China.

Sin



ABINT



AE



### Presidente da Afipol alerta para o perigo de reajuste consecutivo no preço das resinas

São Paulo, Outubro de 2005 – O Presidente da AFIPOL (Associação Brasileira dos Produtores de Fibras Poliolefinicas), o empresário Eli Kattan, teme que os reajustes consecutivos no preço da matéria-prima básica da indústria de rafia, o polipropileno (PP), prejudiquem ainda mais a performance do setor em 2005.

"Nossa indústria entrou no último trimestre deste ano com perdas acumuladas que dificilmente serão recuperadas. Portanto, não podemos nem pensar em novos reajustes entre novembro e dezembro." Segundo ele, os reajustes no mercado internacional, em função da alta do petróleo, foram intensificados com os efeitos dos furacões nos EUA.

Eli Kattan acredita que hoje as exportações sejam a saída mais viável para manter o equilíbrio financeiro do setor de sacaria de rafia. Dados divulgados pelo programa Export Plastic mostram que os Estados Unidos continuam sendo um consumidor potencial do tecido de rafia.

Até o final deste ano, o país deverá importar cerca de US\$ 200 milhões, enquanto os US\$ 170 milhões negociados em 2004. As principais aplicações são: sacos e sacos tipo saco agrícola, telas para construção, telas geotêxtil, telas para big bags e sacarias, telas para corbetes, telas para aviões e telas laminadas para outras aplicações.

Tradicionalmente, o Canadá e o México são os maiores exportadores desses produtos para os EUA. Países como Brasil, China, Alemanha, Tailândia, Turquia, Turquia são potenciais exportadores, e a indústria continua a trabalhar nas áreas