

POR LAIRTON LEONARDI,

PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA  
TÉCNICA DE CELULOSE E PAPEL (ABTCP)  
✉: LAIRTON.LEONARDI@MINERALSTECH.COM

SÉRGIO SANTORIO

## COMPETITIVIDADE EM SUA AMPLITUDE

"A capacidade de uma empresa atrair para si a atenção dos clientes em virtude do valor percebido nos produtos e serviços que oferece em comparação com os concorrentes" é a definição do termo *competitividade* na versão eletrônica do *Dicionário Aurélio*, um dos mais tradicionais da língua portuguesa.

Uma série de conceitos está embutida nessa explicação. Por exemplo, apenas fazer bem feito não basta para atrair a atenção dos clientes, pois todos os concorrentes procuram fazê-lo. Chamar a atenção para nossas empresas significa fazer diferente. Para isso, é necessária uma grande dose de criatividade, o que conduz à inovação.

Prosseguindo com nossa reflexão, falar em valor percebido em produtos e serviços não significa preço baixo, mas sim ganhos sustentáveis à cadeia de valores dos clientes, algo não obtido obrigatoriamente a partir de itens mais baratos. Na maioria das vezes, aliás, preços baixos significam ganhos de curtíssimo prazo que não sustentam melhorias fundamentadas em melhorias de rendimento de produtos e processos.

Em resumo, não podemos falar em competitividade em curto prazo.

Competitividade, portanto, é um processo que só alcança resultados satisfatórios quando se trabalha de forma contínua em melhorias com vista à excelência operacional. De fato, nossa imbatível competitividade florestal foi conseguida com um grande trabalho para melhorar processos em longo prazo.

Continuam sendo feitos os trabalhos inovadores, com o objetivo de aumentar ainda mais a produtividade por hectare plantado e desenvolver novos produtos florestais. Se hoje nossa matriz energética tem como base mais de 80% em combustíveis renováveis, é porque alguém trabalhou durante anos inovando processos para alcançar tal condição.

Exemplos como esses, apresentados aqui para reflexão, são diversos em nosso setor de celulose e papel. O que eu gostaria de salientar, porém, é o que está por trás de todo o processo de melhoria contínua.

Inicialmente, vale citar uma **Visão** clara e compartilhada entre todos os colaboradores de uma empresa. Neste caso, as pessoas não devem simplesmente fazer

parte de um processo, mas sim estar comprometidas com ele desde sua implantação e zelar por sua manutenção.

**Processos** bem definidos, sempre atualizados e melhorados, visando à eliminação dos desperdícios, é o ponto chave da produtividade. Além disso, a criatividade e a inovação aportam à necessária diferenciação na busca de produtos e serviços diferenciados.

O processo de **Resolução de Problemas** também tem grande importância na busca da competitividade. Todos os processos estão sujeitos a problemas. As empresas que buscam a excelência devem ter procedimentos que não apenas resolvam os problemas, mas que os usem como fonte de aprendizado de melhoria contínua.

Finalmente, as **Pessoas** nesse contexto de melhoria contínua têm um papel fundamental, pois não existe nenhum processo que busque competitividade que não seja fundamentado em pessoas. É preciso contar com colaboradores que tenham não somente informação, mas também conhecimento para ser compartilhado. Isso exige uma interação muito maior entre todos da organização, de modo a conduzir a um estágio de comprometimento com o processo de melhoria contínua.

Atualmente, nossos líderes e gestores são impelidos a pensar e agir em curto prazo, devido às imposições mercadológicas existentes. Devemos insistir, no entanto, no argumento de que competitividade só se obtém por um contínuo processo fundamentado numa clara visão de futuro. Justamente é este o nosso maior desafio setorial: imaginar o que seremos nos próximos anos e assegurar a continuidade de nossa competitividade.

A ABTCP está engajada nesta busca, oferecendo cursos que provêm informação aos colaboradores. A ABTCP também é um fórum no qual se debatem tendências, disseminando conhecimento e promovendo a criação de uma visão de futuro de nosso setor.

Assim, convido a todos que queiram fazer parte da construção de nosso futuro a juntar-se a nós, em nossas Comissões Técnicas, e participar de nossos cursos, para trocar ideias e sugestões. Sem dúvida, dessa forma continuaremos trabalhando para que nosso setor cresça ainda mais, assegurando sempre uma posição competitiva no contexto mundial. ■