



A indústria gráfica em discussão

Foram quase três horas de debate, recuperando os principais movimentos do setor nas últimas décadas e, sobretudo, discutindo os atuais desafios: qualificação da mão-de-obra, excesso de oferta, informalidade fiscal e sustentabilidade.

Tânia Galluzzi

As revistas *Abigraf* e *Tecnologia Gráfica*, integradas às comemorações dos 200 anos da indústria gráfica no Brasil, reuniram em 25 de agosto, na sede da Abigraf, alguns dos principais nomes do setor gráfico paulista. Gente que ajudou a desenhar os contornos do que é hoje o setor e pessoas que agora começam a assumir esse papel.

Participaram do debate: Bruno Cialone, diretor da Antalis do Brasil; Bruno Mortara, superintendente do Organismo de Normalização Setorial, ONS 27, e diretor do bureau Prata da Casa; Fabio Aruda Mortara, presidente da Abigraf São Paulo e diretor da gráfica Paper Express; Fábio Marangoni, diretor da Gráfica Editora Aquarela; Fernando Ullmann, dire-

tor da Ispis Gráfica e Editora; Hamilton Terni Costa, diretor da consultoria AN, Agência de Negócios; Luiz Carlos Burti, fundador da Editora Gráficos Burti; Mário César de Camargo, presidente do Sindigraf-SP e da Gráfica Bandeirantes; Max Schrappe, por 15 anos presidente da Abi-



Fotos: Alvaro Morta

“Depois da Drupa de 2000 experimentamos excesso de oferta. Será que os gráficos aprenderam?”

Mário César de Camargo

graf Nacional; Paulo Gonçalves, diretor da Gonçalves Indústria Gráfica; Pedro Henrique Camilotti, diretor da Laborprint Gráfica e Editora; Pery Bomeisel, diretor da Weldotron do Brasil, fabricante de equipamentos gráficos, e um dos fundadores da Abigraf; Reinaldo Espinosa, presidente da ABTG e diretor da RWA Artes Gráficas; e Silvio Isola, presidente do conselho diretivo da ABTG e diretor da Gegraf Indústria Gráfica. “O objetivo desse encontro é registrar esse momento para que possamos entender o que vem acontecendo na indústria gráfica e, em cima desse passado, poderemos vislumbrar caminhos e oportunidades para o futuro”, afirmou na abertura do fórum Mário Cesar, que atuou como moderador das discussões.

A seguir, transcrevemos os principais trechos do debate.

Mário César: *O que era ser gráfico nos meados do século 20, qual era a atratividade no setor? O que os incitou ou a seus antecessores a serem gráficos?*

Max Schrappe: Quem começou (com a Impressora Paranaense) foi meu avô, que era farmacêutico. Alguém falou para ele que era muito bom ser gráfico, porque naquela época o serviço gráfico era

importado. Tudo era muito precário, minha avó cortava as folhas com tesoura, uma a uma. Em 1935, foi montada a primeira máquina offset, fomos os primeiros no Brasil porque meus tios foram para a Alemanha fazer um curso. Esta é uma história começada pelo meu avô, continuada pelo meu pai e depois por mim, que já nasci nesse negócio.

Luiz Carlos Burti: Então, a motivação foi a própria sobrevivência?

Max: A motivação vem de berço, nasci na empresa.



“Os Estados Unidos investem US\$ 7 trilhões em conhecimento. Então, como o Brasil vai conseguir evoluir sem conhecimento?”

Bruno Mortara

Tânia Galluzzi: Qual era o status do gráfico nesse período?

Max: Não tinha grande formação. Era quem fazia o santinho, a nota fiscal, o cartão de visita.

Burti: Se pegarmos a história da maioria dos que estão aqui vamos ver que começaram por uma questão de sobrevivência, essa história de status não existia.

Mário César: É possível imaginar um garoto dizendo: eu quero ser médico, engenheiro ou advogado, mas não dizendo quero ser gráfico. Alguém aqui nasceu dizendo que queria ser gráfico?

Bruno Cialone: Eu diria que eram aventureiros com espírito romântico.



“O desafio é equilibrar a oferta”

Fábio Marangoni

Hoje é diferente, já acham que vão ficar milionários.

Mário César: *Aqui são quase todos descendentes de gráficos, não é?*

Fábio Mortara: Eu não.

Burti: Eu também não.

Mário César: *O que motivou vocês a saírem de outro setor e virem para o setor gráfico?*

Fábio Mortara: Foi a tecnologia digital.

Burti: Na década de 60 o emprego era muito difícil. Fazia o curso técnico de Administração de Empresas no Colégio Rio Branco, e depois um curso de relações industriais. Recebi o certificado marrom e me incumbiram de fazer 100. Achei a gráfica Cruzeiro do Sul, na Liberdade, mas me disseram que só produziam em preto, padronizado, e que custava 20 cruzeiros. Para usar o marrom me indicaram o Sr. Jordão, na rua Galvão Bueno. O Sr. Jordão fazia nas cores que eu queria cobrando 5 cruzeiros. Isso despertou minha curiosidade: porque tão mais barato? Descobri que era a especialização.

Nunca pedi emprego para o Sr. Jordão. Ia lá, fazia algumas coisas, trabalhando como vendedor, até que resolvi abrir uma tipografia, mas não tinha máquina, eu pegava o meu trabalho e fazia tudo lá. Depois, comprei duas

máquinas e comecei a crescer. Caí nesse ramo por um acidente de percurso, sobrevivência mesmo.

Fernando Ullmann: Tenho uma questão. Será que vale a pena que nossos filhos continuem nessa área? Será que são válidos nossos esforços familiares no sentido da continuidade? Tenho dois filhos, um faz Administração na Getúlio Vargas e o outro Direito na São Francisco e não sei se devo trazê-los para a empresa. Tenho essa dúvida cruel.

Max: Comecei a trabalhar na gráfica na época de férias. Depois, fui para a Alemanha, recebi uma oferta fantástica para trabalhar com uma representação da Volkswagen. Mas, não teve conversa com meu pai.

Pedro Camilotti: Também sou filho de empresário gráfico. Trabalhei em outras indústrias que não eram do setor, fiz Administração na FGV, depois pós-graduação em Comunicação. Trabalhei em marketing em multinacionais, sempre na área de comunicação.



“As agências de propaganda estão entrando no nosso negócio. Daqui a pouco teremos uma mesa de compra”

Luiz Carlos Burti

E eu acompanhava o trabalho dos meus pais na gráfica, a evolução no sentido da tecnologia digital e isso me fez vir para esse negócio. Quis vir para um negócio que era da minha família, só

que com o intuito de transformar, trazer alguns diferenciais. Tinha muita gente fazendo os mesmos trabalhos e nós começamos a trazer coisas diferentes, impressos 100% personalizados. Meu pai teve dúvida quanto à viabilidade desses produtos, mas percebeu que era possível produzir o que já se fazia, porém agregando mais valor ao produto, oferecer serviços diferenciados.

Hoje, não me vejo trabalhando em uma empresa que não seja a da minha família. Mas, foi muito bom ter trabalhado do outro lado da mesa na área de comunicação e marketing, do lado de multinacionais. Isso contribuiu muito para a compreensão do gerenciamento da nossa empresa.

Peri Bomeisel: Ele veio já de outra experiência, mas em geral os filhos, quando vêm direto, seguem com os vícios encontrados já pelos mais velhos. Daí o motivo porque grande parte das gráficas desapareceram, como a nossa (*gráfica Asbahr*). A empresa foi morrendo ao longo das décadas, não se criou um sistema administrativo mais moderno. Hoje, as gráficas bem sucedidas são as profissionalizadas, com administradores que não são da família. Tem membros da família, mas a administração geral tem um aspecto muito mais moderno, mais dinâmico.

Paulo Gonçalves: Estamos dentro de um processo de sucessão. Tenho quatro filhos, dos quais três estão dentro da gráfica. Os três se formaram, foram para o mercado, um deles trabalhou cinco anos como advogado tributarista e agora está na gráfica. Tenho uma filha que fez Administração, MBA, trabalhou no mercado e veio para a gráfica. Eu dei o direito da escolha e eles vieram. Um deles está tocando a filial da empresa no México. Acredito que o grande problema da sucessão na indústria gráfica é quando as pessoas vêm para dividir. Você tem de pôr seus filhos no mercado, para somar quando voltarem para a gráfica.

Silvio Isola: Me formei Engenheiro Civil, estava montando uma construtora com meu pai, até que meu sócio teve um problema e me vi dentro da gráfica. Continuei com o projeto da construto-



“Foi muito bom ter trabalhado do outro lado da mesa na área de comunicação e marketing”

Pedro Camilotti

ra até que consegui ver o dinamismo do mercado gráfico. Acho que nosso mercado evolui continuamente. Por isso, devemos mudar de indústria gráfica para “comunicação gráfica”, ampliando nosso perfil e abrindo um grande campo.

Fabio Marangoni: Eu tenho a mesma dúvida que o Fernando. Estou na Aquarela há 20 anos e não tive a oportunidade de me formar fora para trazer alguma experiência. A Aquarela está às vésperas de fazer 50 anos, é de 1959. Há 15 anos meu pai encerrou suas atividades na gráfica e para não deixar a empresa fechar mantivemos o negócio, com garra, e trouxemos a empresa até aqui. Mas, tenho dúvidas se nós temos gráficas bem-sucedidas hoje. Eu mesmo penso se vale a pena continuar. Sinceramente, diante das dificuldades vividas atualmente não recomendaria aos meus filhos.

Fabio Mortara: A indústria gráfica é um setor extremamente competitivo. Trabalhamos com margens muito estreitas, o que nos obriga a ser muito eficientes. Mas, acho que o grande orgulho é ver o que o Brasil conquistou nesses 200 anos. A gente saiu muito atrasado. Em 1546 o México tinha impressão e nós éramos proibidos de imprimir até 1808. Tiramos o atraso de forma fantástica. Mais espetacular ainda considerando que é um setor extremamente competitivo, onde não temos mais caixa preta, feudos. Sobreviveram os mais fortes, os mais competentes.

Aí vem a essência da estratégia, sobreviveram os que procuraram fazer diferente e talvez aí resida o diferencial do brasileiro que é a criatividade, e é essa criatividade que nos coloca nos grandes certames de premiações internacionais.

Burti: Há mais de 15 anos a gente faz um acompanhamento da empresa e todo ano a gente tem um tema. O tema do ano passado foi sucessão. Estou com 62 anos hoje, e quando estava com 55 anos falava que tinha de ter uma sucessão planejada para os 60 anos. Eu segurei meu filho dentro da empresa por três anos e meio e depois desse tempo descobri que a administração profissional que havia contratado não ia dar certo. Não me arrependo de nada do que eu fiz, só me arrependo de desse ponto em diante não ter acabado com aquele bando que estava lá dentro para retomar



“Entraram 563 castelos de impressão nos últimos dois anos naquela região (Nordeste). É um Brasil novo de impressão”

Silvio Isola

a minha administração anterior. Acho que não existe um modelo a ser seguido. Tem que ter prazer, acima de tudo gostar do que faz.

Reinaldo Espinosa: Atualmente, inserido no universo da comunicação e envolvido com todas as mudanças que já aconteceram e que estão por vir, sem

dúvida nenhuma é um setor atraente. Estudo recente da Ernest & Young com a FGV aponta que nós seremos em 2030 o quinto maior mercado consumidor do mundo. A indústria gráfica tem uma relação muito íntima com o crescimento de um país. Temos de olhar o futuro do país para entendermos para onde vai o nosso negócio. A nossa atividade, para a geração nova, é muito atraente e não tenho nenhuma dúvida em recomendar, não ao meu filho, mas a qualquer jovem, a seguir essa atividade.

Mário César: *Vamos entrar em alguns temas mais específicos. Está claro aqui que os últimos 15 anos foram os que mudaram o setor. Vocês acham que a indústria gráfica soube aproveitar esse crescimento do Brasil?*

Paulo Gonçalves: Acho que o mercado está saturado demais, a concorrência era menor nos anos anteriores porque a oferta era menor.



“A gente tem de entender sustentabilidade em todo o processo, não só no papel”

Bruno Cialone

Tânia Galluzzi: *Vocês acham que o gráfico brasileiro aprendeu a investir?*

Burti: O maior orgulho do gráfico é ver o nome dele na máquina que comprou.

Tânia Galluzzi: *Mas essa postura ainda persiste?*

Silvio Isola: A busca por novas tecnologias hoje é muito grande. O investimento hoje não é tão pesado. Mas, o gráfico continua sendo o dono, falta um pouco para ser empresário. Tem poucos empresários no setor que fazem conta se vale a pena arriscar, se vai ter *pay back*. ROI (*return on investment*) nem se fala. Ele calcula só o que o concorrente tem. O fornecedor diz que investindo ele vai ganhar mercado. Só que ele tem de saber que o mercado continua e sempre será soberano, e não analisa a briga de mercado e de capacidade.

Estávamos no Rio de Janeiro, sexta-feira (22 de agosto), conversando com o pessoal do Nordeste: entraram 563 castelos de impressão nos últimos dois anos naquela região. É um Brasil novo de impressão. Eles tiveram benesses de governos de Estados, benesses de impostos federais e um pólo industrial gráfico.

Hamilton Costa: O que acontece no Brasil e em alguns outros países emergentes



GRAMANI

GOVERNANÇA FAMILIAR & FAMILY OFFICE

RUA IGUATEMI, 252 - CONJ 96 - ITAIM - SÃO PAULO - SP - gramani@gramani.com

Sucessão:

Trate com carinho e profissionalismo

é diferente do que ocorre em mercados maduros. A Heidelberg saiu reclamando da Drupa, das vendas mundiais na Drupa. Os mercados maduros estão encolhendo e os emergentes estão crescendo. Em paralelo aqui temos condições que nem sempre a gente encontra. Economia estável, dinheiro disponível e equipamentos, entre aspas, mais baratos. A Heidelberg vendeu mais de 400 castelos de impressão nessa Drupa para o Brasil, sendo a maioria deles de máquinas GTO de uma cor, duas cores. O que acontece é que o investimento, infelizmente, ainda é feito olhando pelo retrovisor. Mas, o que entusiasmo nessa história é que boa parte dessas empresas daqui há cinco anos estará prestando serviço e imprimindo materiais diferentes do que está fazendo hoje, e esse mercado latente está aí para ser explorado.

Mário César: *Falou-se em excesso de oferta, nós já vimos este filme antes. Depois da Drupa de 2000 nós experimentamos excesso de oferta. Vocês acham que os empresários gráficos aprenderam?*

Fernando Ullmann: Eu tinha o hábito de ler os editoriais que o Mário escrevia na *Revista Abigraf*. Na época do Plano Collor, o Mário escreveu que nós tínhamos de aprender a viver na crise porque a crise tinha vindo para ficar eternamente. Pensando no problema do excesso de oferta, todo mundo acorda um dia pensando em ampliar o seu negócio, isso vai acontecer sempre. Penso que cada um vai ter de encontrar um nicho de mercado e ser muito competente.

Tânia Galluzzi: *A formação do gráfico ainda é um problema, ainda é um desafio?*

Burti: O camarada que sai da escola do Senai quer usar terno e gravata, ele não quer usar macacão.

Silvio Isola: Eu acho que esse mercado já está saturado, não tem tanta opção para eles serem vendedores de tinta ou de máquina. Vamos fazer um mea-culpa aqui, nós temos uma escola, o Senai, na qual só o ano passado nos foi dado voz para interferir na grade curricular. Temos de exigir. Eu na minha área, em-



“Não existe mais espaço nesse mercado para gráficas generalistas”

Fernando Ullmann

balagem, não tenho nenhum lugar que ofereça formação sobre acabamento cartotécnico no Brasil.

Hoje, temos uma base boa do Senai. Na Gegraf, na área operacional, exijo formação do Senai, mas temos de trabalhar para que ofereça formação nas áreas que precisamos.

Mário César: *Falou-se aqui de excesso de oferta, uma reclamação histórica. Quero saber do outro lado da equação. Vocês acham que o mercado gráfico brasileiro vai crescer nos próximos anos? Vai criar produtos novos, se reinventar?*

Bruno Cialone: Quantos quilos de papel o Brasil consome *per capita*? Trinta e oito quilos. O Japão, 400 quilos, os Estados Unidos, 350. Imaginem por um segundo que consigamos, no âmbito das artes gráficas, gastar dois quilos a mais *per capita*. Somos 200 milhões. Serão 400 mil toneladas de papel a mais, do lado da demanda. Mesmo assim, uma grande questão continua sendo a formação.

Tânia Galluzzi: *Vocês acham que o número de gráficas no Brasil continua a crescer? Ou começamos a caminhar para uma consolidação de mercado?*

Hamilton Costa: Isso vai acontecer no Brasil a partir do momento em que

houver consolidação por parte do cliente, quer dizer, mais agências consolidadas, mais varejos consolidados. A área de embalagens, por exemplo, é um setor extremamente consolidado. Vários grupos internacionais compraram empresas gráficas brasileiras porque os clientes estão consolidados.

Burti: O mercado precisa estar unido. As agências de propaganda, por exemplo, estão entrando no nosso negócio, vêm incorporando a pré-impressão. Daqui a pouco teremos uma mesa de compra, e politicamente os publicitários têm muito mais força do que a indústria gráfica. É preciso atenção para essas invasões. Hoje, há três grupos que já estão participando na área de pré-impressão, na Europa já há um modelo de mesa de compra e isso é muito perigoso.



“A motivação vem de berço, nasci na empresa”

Max Schrappe

Fabio Mortara: O número de gráficas vai continuar crescendo, porque o negócio gráfico é muito mais amplo. O gráfico tem dificuldade de perceber que o cara que está fazendo impressão de fotos aqui no Shopping da Paulista é também gráfico, ou até a copiadora da esquina. Convivemos com uma legislação anacrônica e atrasada, com uma fome tributária fantástica que vai fazer a informalidade e os mecanismos de deslizes tributários continuarem prevalecendo de forma extremamente ampla. ▶

Por esses fatores o número de gráficas continuará crescendo, na contra-mão da história mundial, onde está caindo nos países desenvolvidos.

Mário Cesar: *Vamos fazer um apanhado geral. A nossa história é basicamente empírica. Somos atraídos para o segmento ao acaso fortuito; o nosso futuro tem que ser necessariamente profissionalizado; o excesso de oferta se mantém, por outro lado o Brasil ainda tem um potencial de crescimento bastante apreciável quando comparado a outros países do mundo. Subjacente a isso está a questão da mão-de-obra, que ainda tem um passo de qualificação para dar. Consolidação ainda não é algo presente. Esse é o sentimento geral?*

Reinaldo Espinosa: Ao contrário, percebemos a consolidação em vários segmentos. Dentre os anunciantes, os principais consumidores, como instituições financeiras e telecomunicações, são em número reduzido. Do outro lado, entre os fornecedores de matéria-prima, temos menos de meia dúzia de ofertas. E no meio estamos nós, numa luta desigual. Acho que a notícia boa é que o Brasil de fato está numa evolução de economia de mercado e ainda vai ser um mercado atraente para as empresas que anunciam aqui.



“Hoje, as gráficas bem sucedidas são as profissionalizadas”

Pery Bomeisel



“Convivemos com uma legislação anacrônica e atrasada, que vai fazer a informalidade continuar prevalecendo de forma extremamente ampla”

Fabio Mortara

Bruno Mortara: Quando estive visitando o RIT no início do ano, Frank Cost me falou, “você sabe quanto os Estados Unidos investem em conhecimento hoje? Sete trilhões de dólares.” Então, como o Brasil vai conseguir evoluir sem conhecimento? Aqui a quantidade de patentes registradas é baixíssima, a quantidade de livros que a gente lê idem, então nós vamos crescer como? Não entendo.

Hamilton Costa: Os mesmos economistas do Golden Sachs que saíram com a história do Bric lançaram no ano passado um estudo chamado “A Emergência da Classe Média”, envolvendo não só os quatro países do Bric, mas outras 12 economias. Esse estudo mostra que a classe média passará a ser a classe dominante. Porém, com características diferentes da classe média americana hoje. A classe C aqui o que é? Quem ganha 600, 700, 800 reais por mês tem uma atitude de consumo diferente. Ele tem posições marcadas, é mais conservador, tem o padrão de consumo mais diversificado.

Pelo andar da carruagem, essa é a massa que está movimentando o mercado. Temos setores em pleno desen-

volvimento como o automobilístico, enquanto outros setores estão fazendo água porque não estão adequados a esse novo perfil de consumo. A indústria gráfica atinge essa parcela com alguns produtos e com outros não. Por exemplo, um segmento que está atingindo esse consumidor é a área de tablôides. Esse público está consumindo seguro saúde e celulares, o que está elevando a produção de contas e impulsionando a impressão transacional, levando à tecnologia digital.

Bruno Mortara: Não parece um pouco falacioso, que o País cresce à custa de gastar? Tudo bem, o mercado se dinamiza. E os bilhões que vão embora em royalties?

Hamilton Costa: O País cresce de duas formas, gastando e poupando. Nós gastamos mais que poupamos, mudança que também passa pela educação.



“Isso vai acontecer no Brasil (consolidação do mercado gráfico) a partir do momento em que houver consolidação por parte do cliente”

Hamilton Costa

Mário César: *Se vocês tiverem que elencar dois desafios principais na indústria gráfica, quais seriam eles?*

Fernando Ullmann: Hoje, não existe mais espaço nesse mercado para gráficas generalistas, temos que ser extremamente competentes em alguma coisa, encontrar um nicho e tem de estar



“A Secretaria da Fazenda pediu a relação das empresas que estavam com créditos represados (imposto pago na compra de insumos). Apenas 13 das 1.056 acionadas pela Abigraf responderam”

Paulo Gonçalves

sempre procurando inovações para poder sobreviver dentro desse mercado.

Fabio Marangoni: O desafio é equilibrar a oferta. Vários elementos externos estão fazendo com que nossa realidade piore. A saída mais rápida é tentar diminuir a oferta.

Tânia Galluzzi: Mas, será que é possível diminuir a oferta?

Paulo Gonçalves: Tem muita gráfica que não recolhe tributo, não paga impostos e faz uma concorrência desleal. Pudemos ver isso no segmento de embalagens, pelo número de empresas que não busca o crédito na Receita Federal com relação ao imposto pago na compra da matéria-prima.

Silvio Isola: Porque tem contas a acertar com a Receita.

Paulo Gonçalves: A Secretaria da Fazenda estava bloqueando esses créditos. A Abigraf fez um esforço muito grande para conseguir liberar esses créditos que estavam bloqueados. A Secretaria da Fazenda pediu a relação das empresas que estavam com esses créditos represados.

E sabem quantas gráficas de embalagem responderam à consulta da Abigraf? De 1.056 apenas 13.

Mário César: É então o desafio da formalidade?

Silvio Isola: De uma reforma fiscal que traga a formalidade. Ninguém quer pagar esse nível de impostos para não ter benefícios.

Fabio Mortara: Estamos trabalhando para que a Abigraf consiga capitanear a organização do setor gráfico, no sentido de acabar com todos os conflitos tributários, simplificar ao máximo a tributação do setor.

Mário César: Sobre a questão da sustentabilidade ambiental, o que isso vai impactar nosso negócio? Para o bem ou para o mal?

Bruno Cialone: A gente tem de entender a sustentabilidade em todo o processo, não só no papel. Outros componentes têm de ser olhados, como o álcool, os produtos químicos, tinta, água, energia. Para mim, falar apenas de papel, por enquanto, está me parecendo um grande jogada de marketing.

Uma coisa que eu falei na Semana do Meio Ambiente da Indústria Gráfica: apara todo mundo quer, mas lata de tinta vazia ninguém quer, é o gráfico que tem de se virar. Quando a gente fala de sustentabilidade, todo mundo sempre olha para o papel. Mas não é suficiente, porque, inclusive, para ter a certificação todo mundo vai pagar papel mais caro.

Silvio Isola: O setor gráfico tem uma capacidade de reversão do problema ambiental muito mais rápida que vários setores. O que o Bruno falou na Semana do Meio Ambiente está correto. Não temos logística dos materiais, principalmente para as pequenas empresas. Mas, é função da associação criar essa logística. Porque o gráfico digital não sabe o problema que vai causar o toner que ele joga no lixo. É imprescindível uma política para o setor. Precisamos assumir nossa responsabilidade. Estamos falando de um tripé: econômico, social e ambiental.

Fabio Mortara: Eu acho que a sustentabilidade será uma questão central para toda a indústria gráfica e não será exceção à indústria gráfica brasileira. Acho que o conceito que o Silvio acabou de falar de sustentabilidade é fundamental que esteja presente nas nossas operações.

Fernando Ullmann: Sustentabilidade para mim é muito importante, é uma questão de responsabilidade, eu só acho que a demagogia tem que ficar meio fora disso. A Ipsis é certificada agora pelo FSC, mas sabemos que tem todo um marketing por trás disso.



“A nossa atividade é muito atraente e não tenho nenhuma dúvida em recomendar a qualquer jovem essa atividade”

Reinaldo Espinosa

Fabio Marangoni: Concordo com o Bruno e o Fernando, é mais marketing do que outra coisa, hoje. E se isso significa reduzir a concorrência, corremos e a Aquarela conseguiu o selo FSC agora em agosto, porque alguns clientes sinalizaram que a partir de setembro passariam a exigir a certificação.

Estiveram presentes, como observadores, Sonia Carboni, diretora executiva, e Luiz Caropreso, gerente de marketing, do Sistema Abigraf; e Plínio Gramani Filho, organizador do Fórum e editor da Revista Abigraf.