



## PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

Possui equipamentos de alta tecnologia, responsáveis pela versatilidade na série de produtos catalogados. Com isso, pode se adaptar às diferentes necessidades e exigências dos locais onde atua, sempre mantendo a qualidade e o atendimento diferenciado.

Os papéis da **Cocelpa** atendem às diferentes demandas mercadológicas, com aplicabilidade comprovada nos mais diversos segmentos, desde a sacaria de alta resistência e em grandes quantidades à miscelânea, embalagens menores e para condimentos mais leves. São produzidas linhas distintas, de papéis resistentes à umidade, com elasticidade e recicláveis.

As embalagens desenvolvidas e fabricadas pela **Arpeco** utilizam como matéria-prima papéis de qualidade comprovada e reconhecidas internacionalmente pela excelência e alto desempenho. O estoque da empresa é abastecido pela **Cocelpa**, indústria coligada que compõe o Grupo De Pauli.

A exclusividade no fornecimento de matéria-prima garante a **Arpeco** produtos com atributos únicos, assegurados pela origem idônea do papel.

### 3.3.2. Sacos costurados e colados

Atualmente, a **Arpeco** fabrica e comercializa embalagens com fundo colado (SOS), multifolhadas coladas valvuladas e sacolas de fundo colado (SAC), atendendo às diversas necessidades do mercado quanto a tamanhos, gramaturas, número de folhas, e quantidades de produção.

Foto 08: Tipo de sacos produzidos



## PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

SOS – multifolhado com fundo colado



MFC – multifolhado com fundo costurado



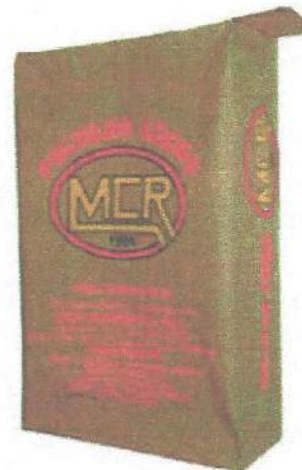
Valvulado com manga interna



Sacaria com reforço



Valvulado com manga externa



### 3.4. Considerações gerais do mercado

Vale destacar que o setor de produção de papéis e afins é extremamente concentrado, sendo desempenhado por poucos grandes *players* nacionais, o que representa uma competitividade acirrada e que torna pequenos fatores motivo de grandiosa disparidade no mercado.

Ademais, a crise de 2008 não passou ao largo das empresas de celulose. O setor sentiu com rapidez seus negativos efeitos, pois seus produtos são





## PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

utilizados como embalagem nos mais diversos setores, caixas e embalagens de alimentos, eletrônicos, todos os tipos de encomendas, e, se há uma redução no consumo, o segmento de embalagens é o primeiro se afetar. Um exemplo é o mercado de sacaria, cujo principal produto consistia em sacos para construção civil (ex. sacos de cimento), que anos depois da crise, a partir de 2014, sofreu forte retração, como consequência tardia da retração do próprio mercado de construção civil.

O efeito que a crise causou nas empresas brasileiras do setor de papel e celulose é verificável a partir da observação dos resultados das três maiores empresas produtoras de papel e celulose no Brasil. Em 2016, duas delas operaram em baixa, segundo ranking da revista Exame, esse relevante índice aponta que a crise não afetou somente as Requerentes, mas sim todo o segmento do qual fazem parte.

Para agravar a situação de mercado desfavorável, acontecimentos internos das empresas contribuíram fortemente para sua dificuldade econômica. No ano de 2011 ocorreu um incêndio em uma unidade da **Cocelpa** causando mais de R\$ 12.000.000,00 (doze milhões de reais) em prejuízo nominal por danos à estrutura elétrica, o que ainda gerou uma paralisação da fábrica por 30 dias. Apesar de segurada, a Requerida até o presente momento não recebeu a indenização pelos danos, o que reivindica judicialmente (processo n. 0039247-47.2012.8.16.0001). Esse acontecimento e seus desdobramentos jurídicos inclusive não permitem que atualmente a fábrica esteja segurada.

A paralisação dos trabalhos em decorrência do incêndio acarretou o descumprimento de diversos contratos e levou a perda de clientes, condição que retirou parte do mercado das Requerentes. O estoque de madeira própria de empresas do grupo acabou em 2014, desde então as



## PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

Requerentes têm comprado de terceiros, ficando a mercê da variação de preços e disponibilidade de matéria prima, tendo como agravante a questão climática, que afeta diretamente sua operação. Como exemplo se pode citar o período de novembro de 2015 a janeiro de 2016, que foi de fortes chuvas e impediu a retirada de madeira das fazendas de terceiros, trazendo paralisação na produção das Requerentes por aproximadamente 44 (quarenta e quatro) dias.

Ressalta-se ainda, o incidente de outubro de 2016, com o Turbo Gerador, um dos principais equipamentos do processo produtivo da **Cocelpa**, visto sua dependência em geração de energia. Referido equipamento sofreu um dano de desalinhamento e a companhia precisou empenhar aproximadamente R\$ 1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil reais) para sua recuperação, bem como a paralisação da produção por 58 dias. Essa sequência de desventurosos acontecimentos, aos quais qualquer empresa está sujeita, levou ao desacerto com alguns clientes, atrasos em faturamento e conseqüentemente reduziu o crédito das empresas junto ao mercado.

As empresas contrataram a **Corporate Consulting** que possuem a expertise e todas as condições estruturais necessárias à sua recuperação. Além disso, os indicativos e previsões de mercado para o setor de celulose e produção de papel para os próximos anos são positivos.

Destacamos ainda que várias correções operacionais já foram iniciadas nas empresas, inclusive com a retomada de equipamentos parados, melhorias em qualidade, além da forte redução de custos e gastos gerais das companhias. Reitera-se o grande potencial da **Cocelpa** para geração de energia, além da produção de outros tipos de papéis, que possuem forte absorção pelo mercado.



## PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

### 4. Análise SWOT

#### 4.1.1. Análise SWOT

**Análise SWOT** (**S**= *Strengths* – Força, **W**= *Weakness* – Fraquezas, **O**= *Opportunities* – Oportunidade, **T**= *Treats* – Ameaças) **Análise ou PFOA** (Potencialidades, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) é uma ferramenta utilizada para fazer análise de cenário (ou análise de ambiente), sendo usado como base para gestão e planejamento estratégico de uma organização, mas podendo, devido a sua simplicidade, ser utilizada para qualquer tipo de análise de cenário, desde a criação de um blog à gestão de uma multinacional.

- ✓ **Forças:** tirar o máximo partido dos pontos fortes para aproveitar as oportunidades detectadas;
- ✓ **Oportunidades:** aspectos positivos envolventes e com potencial de fazer crescer a vantagem competitiva da organização;
- ✓ **Fraquezas:** oportunidade de desenvolvimento de estratégias que minimizem os efeitos negativos dos pontos fracos e que em simultâneo aproveitem as oportunidades detectadas;
- ✓ **Ameaças:** orientam a definição das estratégias que devemos adotar para minimizar o quanto possível os pontos relacionados em conjunto com os pontos fracos e das ameaças.

#### Objetivos:

- ✓ Efetuar uma síntese das análises internas e externas;
- ✓ Identificar elementos chave para a gestão da organização, o que implica estabelecer prioridades de atuação;
- ✓ Preparar opções estratégicas: riscos/problemas a resolver.

A composição e formação do da Análise Swot nas Empresas **Arpeco.Cocelpa** está assim constituída:



## PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

### 4.1.2. Análise Swot da Arpeco

#### Forças e Oportunidades

- ✓ *Relacionamento com o cliente, equipe comprometida e flexível, portfólio de clientes;*
- ✓ *Grandes clientes buscando empresas qualificadas;*
- ✓ *Consolidação de clientes;*
- ✓ *Segmentação de mercados;*
- ✓ *Versatilidade no desenvolvimento de produtos e métodos;*
- ✓ *Assistência técnica e know-how;*
- ✓ *Instalações adequadas à demanda;*
- ✓ *Demanda por novos produtos e serviços*
- ✓ *Mão de obra qualificada na região;*

#### Pontos Fracos e Ameaças

- ✓ *Alto endividamento e estrutura de capital com linhas de financiamento específicas inexistentes ou de difícil acesso;*
- ✓ *Custos e despesas elevados;*
- ✓ *Parque industrial obsoleto e logística inadequada;*
- ✓ *Foco em commodities da área de descartáveis e dependência de fornecedor único para matéria prima importante;*
- ✓ *Instabilidade da qualidade da matéria prima e mix de estrutura de produtos inadequada;*
- ✓ *Concentração de clientes;*
- ✓ *Permissibilidade em relação ao não atingimento de resultados;*
- ✓ *Capacidade tecnológica da concorrência e entrantes;*



## PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

### 4.1.3. Análise Swot da Cocelpa

#### Forças e Oportunidades

- ✓ *Versatilidade no desenvolvimento de produtos e métodos, qualidade e assistência técnica;*
- ✓ *Domínio na tecnologia da produção de papeis;*
- ✓ *Produto final – saco – com qualidade, forte e resistente;*
- ✓ *Demanda crescente de utilização de papel no mercado;*
- ✓ *Portfólio e relacionamento de clientes;*
- ✓ *Equipe comprometida e flexível;*
- ✓ *Instalações adequadas e mão de obra qualificada na região;*
- ✓ *Segmentação de mercados;*

#### Pontos Fracos e Ameaças

- ✓ *Alto endividamento e estrutura de capital com linhas de financiamento específicas inexistentes ou de difícil acesso;*
- ✓ *Custos e despesas elevados;*
- ✓ *Dificuldade para obtenção de recursos.*
- ✓ *Dependência de fornecedor para uma matéria prima importante;*
- ✓ *Permissibilidade em relação ao não atingimento de resultados;*

### 4.2. Validação da Análise Swot

Na análise da **Análise Swot** podemos viabilizar os seguintes pontos para sua continuidade empresarial:

- ✓ **Sobrevivência:** reduzir custos e despesas;



## PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

- ✓ **Manutenção:** utilizar e se aperfeiçoar ao máximo dos pontos fortes e reduzir os pontos fracos, sendo a segunda opção preferível quando se está enfrentando dificuldades;
- ✓ **Crescimento:** ambiente demonstra condições favoráveis que podem se transformar, quando a organização estiver em uma situação favorável;
- ✓ **Desenvolvimento:** recuperar clientes e procurar novos para construção de negócios saudáveis e rentáveis.