

# Atividade econômica de celulose e papel e desenvolvimento local: a história da Klabin e do município de Telêmaco Borba, PR

Local development and cellulose and paper economic activity: Klabin's and Telêmaco Borba's history

*L'activité économique du papier et de la cellulose et le développement local: la histoire de la compagnie Klabin et la municipalité de Telêmaco Borba, PR*

*Actividad económica de pulpa y papel y desarrollo local: la historia de la Klabin y de la ciudad de Telêmaco Borba, PR*

Heloísa de Puppi e Silva\*

Christian Luiz da Silva\*\*

Cleverson V. Andreoli\*\*\*

Recebido em 3/3/2010; revisado e aprovado em 19/8/2010; aceito em 9/2/2011

**Resumo:** A Klabin está presente no Paraná há cerca de 70 anos propiciando o surgimento de Telêmaco Borba. O objetivo geral deste estudo é observar, por fatos históricos, as relações entre a Klabin e Telêmaco Borba. A Klabin promove indiretamente o desenvolvimento do município ao estimular outras atividades, mas Telêmaco Borba depende culturalmente da empresa para condicionar o desenvolvimento local.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento Local. História das empresas. Atividade de celulose e papel.

**Abstract:** The Klabin Company has been installed in Parana State for nearly 70 years, providing the emergence of Telemaco Borba's City. The aim of this study is to notice, from historical facts, the relations between Klabin and Telemaco Borba. The Klabin Company promotes, indirectly, the development of the City when it encourages other activities, but Telemaco Borba City dependents, culturally, of the comp, of the company to influence the development of the City.

**Key words:** Local development. Company's history. Paper and cellulose activity.

**Résumé:** La Klabin est présente au Parana il y a 70 approximativement. Elle a proportionné l'apparition de Telemaco Borba. L'objectif général de cet étude est de observer, a partir des faits historiques, les relations entre la Klabin et Telemaco Borba. La Klabin stimule indirectement le développement de la municipalité en stimulant d'autres activités. Telemaco Borba est culturellement dépendante de la compagnie pour entreprendre le développement local.

**Mots-clés:** Développement local. Histoire des companies. Activité de la cellulose et du papier.

**Resumen:** El objetivo de ese estudio es observar, a partir de hechos históricos, las relaciones entre Klabin y Telemaco Borba. El método de pesquisa es de exploración y deductivo basado en datos secundarios y entrevistas estructuradas con los agentes locales. Klabin indirectamente promueve el desarrollo del municipio para alentar otras actividades, pero Telêmaco Borba es culturalmente dependiente de la empresa para influir en el desarrollo local.

**Palabras clave:** Desarrollo local. Historia de las empresas. Actividad económica de pulpa y papel.

## Introdução

A Klabin é produtora integrada de papel e celulose no Brasil há mais de cem anos. No estado do Paraná está presente na região de Monte Alegre-PR há aproximadamente 75 anos e propiciou o surgimento da Cidade Nova, que abrigava os primeiros operários da planta industrial. O povoado atingiu em 1963

uma população de aproximadamente 34.400 habitantes, o que levou à emancipação política, recebendo o nome de Telêmaco Borba. Em 2006 a empresa atingiu a capacidade de produção de 710.000 toneladas por ano de papel.

A história do município de Telêmaco Borba confunde-se com a da Klabin, pela sua importância econômica na região. Contudo, não é evidente o quanto esta história

\* Economista e Mestre em Organizações e Desenvolvimento pela FAE – Centro Universitário. Professora de Economia na FAE – Centro Universitário. E-mail: heloisa.puppi@live.fae.edu.

\*\* Economista, pós-doutor em administração e doutor em engenharia, professor do mestrado e doutorado do programa de pós-graduação em Tecnologia (PPGTE). E-mail: christiansilva@utfpr.edu.br.

\*\*\* Engenheiro, doutor em meio ambiente e desenvolvimento e professor do mestrado em organizações e desenvolvimento da FAE – Centro Universitário. E-mail: c.andreoli@sanepar.com.br

influenciou no desenvolvimento municipal. Neste sentido, ao observar o meio em que a empresa está inserida pode-se extrair relações entre sua tomada de decisões e o impacto que estas causam na localidade de instalação. Parte-se do princípio de que um meio bem desenvolvido proporciona melhores condições de saúde, educação, qualificação, entre outros, tanto para os trabalhadores quanto para os consumidores de uma empresa, os quais, por sua vez, produzirão e consumirão mais, formando assim um círculo vicioso.

Sendo assim, este estudo tem como objetivo geral observar, por meio de fatores históricos e indicadores, as relações entre a atividade econômica de celulose e papel e o Desenvolvimento Local, tendo como base a Klabin e Telêmaco Borba, PR. O estudo contribui para avaliar a importância da Klabin no desenvolvimento do seu entorno e estudos de estratégias futuras para a empresa e para o município, envolvendo a sustentabilidade da atividade papelreira.

Esta é uma pesquisa exploratória de método dedutivo com prévio referencial teórico, contido na seção 1, em Desenvolvimento Local, Atividade Econômica e "História das Empresas". A seção 2 aborda histórico da empresa, paralelo ao histórico do município, ressaltando as principais relações entre a Klabin e o desenvolvimento de Telêmaco Borba.

## 1 Desenvolvimento local, atividade econômica e história das empresas

Vitte (2007) questiona se entre as ações para promover o desenvolvimento local está a influência da atividade econômica ou não.

Afinal, o DL é coisa de território/espaço coletivamente dimensionado, mas sempre considerando que os territórios/espaços coletivizados se afluam das dimensões ou propriedades comuns dos territórios/espaços individuados, propriedades estas – já formadas, em processo de formação ou passíveis de serem formadas se houver potencialidades para tal – que se interficiem, interajam, intercomplementem e ensejem a emergência dos embrionários "núcleos galácticos" de coletivização, em processo de expansão externa e complexação interna. (ÁVILA, 2006, p. 2).

De acordo com Ávila (2006), os indivíduos influenciam direta e incisivamente nos

rumos, meios e métodos de vida da localidade, bem como nos rumos, meios e métodos de organização de cada dimensão societária. Por outro lado, recebe influência das demais dimensões societárias. Apenas as características próprias do local são capazes de gerar o desenvolvimento.

Para Sassen (1998), as cidades são as soluções na busca da sustentabilidade, porque são complexas e capazes de iniciar mudanças em suas próprias delimitações. As cidades possuem diversos processos que influem no espaço particular e no espaço como um todo, afetando diretamente nas escalas sociais e ecológicas locais ou globais. A comunicação e a interação no nível local são mais eficazes e estão de acordo com suas realidades.

A estrutura disponível como, por exemplo, os equipamentos urbanos são fundamentais para garantir o acesso ao desenvolvimento e criar no local as condições necessárias para tal (SILVA, 2006).

De acordo com Vitte (2007), há agentes das ações de desenvolvimento local, tais como cooperativas, agências de desenvolvimento, associações industriais e comerciais, entidades empresariais, sindicatos, governos locais, entre outros.

O desenvolvimento está vinculado à noção de modelo territorial, cuja compreensão é um dos objetivos da análise territorial e de ordenação do território, visando compreender as formas de ocupação e utilização do espaço. (VITTE, 2007, p. 6).

### 1.1 Desenvolvimento, estado e ciência econômica

Em Souza (1999, p. 85),

A História demonstra que o desenvolvimento econômico de uma nação depende do emprego crescente de trabalho produtivo, da formação de poupança, do aporte de capitais externos, da adoção de inovações tecnológicas na produção, da existência de liberdade de civis e de instituições e leis adequadas, assegurando o direito de propriedade e favorecendo a expansão da iniciativa empresarial. Há necessidade também de um governo central eficiente e forte, adotando políticas favoráveis à industrialização e ao desenvolvimento do comércio exterior, bem como a existência de unidade nacional em relação aos objetivos sociais ligados ao

crescimento econômico e ao aumento do bem estar do conjunto da população.

Historicamente, para a Ciência Econômica, a evolução do tema desenvolvimento foi agrupando variáveis tornando-o mais complexo. Essa forma mais completa do conceito permite entender que, para que o desenvolvimento ocorra, deve-se ter a iniciativa privada aliada às políticas governamentais e um conjunto de determinantes positivos. Então, o que se nota hoje é que, diante dos impasses ao desenvolvimento, surge a preocupação do governo em desenvolver políticas de planejamento econômico que visem ao desenvolvimento das inúmeras regiões do país.

Diversos autores discutem o conceito de “desenvolvimento”. Alguns, de correntes mais teóricas, consideram como sinônimo de crescimento, e outros autores, voltados para uma realidade empírica, entendem que “o crescimento é condição indispensável para o desenvolvimento, mas não é condição suficiente” (SOUZA, 1999, p. 20).

Já o subdesenvolvimento está ligado a processos históricos e tendências culturais agravados pelo aumento da desigualdade social entre países ou mesmo regiões específicas, onde se constata a evolução dos dois processos, o desenvolvimento e as quedas dos níveis de bem estar humano. A concentração da renda nas mãos de uma pequena minoria não permite que a maioria da população usufrua da riqueza que ajudou a acumular.

Por outro lado, o desenvolvimento pode ser considerado um processo de mudança estrutural. Constantes modificações nos quadros de economias primitivas levam ao estabelecimento de economias mais avançadas, com estruturas econômicas e sociais diferentes daquelas primárias verificadas em períodos anteriores.

De acordo com Oliveira (2001, p. 145), [...] é urgente e necessário que o processo de desenvolvimento industrial concentracionista no estado seja revertido, com políticas e esforços ofensivos designadamente nos programas de Governo do Estado, advindo de um plano estratégico que contemple o desenvolvimento regional com a participação e a monitoração dos atores econômicos e sociais do estado.

Segundo Boisier (*apud* OLIVEIRA, 2001), o desenvolvimento de longo prazo de uma região pode ser alcançado pela interação

de três forças: participação relativa da região no uso dos investimentos públicos; das políticas macroeconômicas e setoriais; e da capacidade de organização social da região, ou seja, a classe política, empresarial e os canais de participação da sociedade.

O Estado é o principal agente nos primeiros estágios de desenvolvimento. Segundo Souza (1999, p. 41), há pontos de estrangulamento do desenvolvimento que devem ser superados pelo Estado a fim de possibilitar a prosperidade de sua nação. O papel do Estado fixa-se em corrigir as falhas de mercado que deixam à margem da atividade econômica parcelas populacionais.

## 1.2 Desenvolvimento local, Estado e atividade econômica

Sobre os lugares marginais ao processo de desenvolvimento está o entendimento de que “o aumento da riqueza não impede o da pobreza, e isto num único ponto do espaço” (SANTOS, 2007, p. 82). Sob a visão crítica de Santos (2007), releva-se que a pobreza foi reduzida e que um problema de ordem qualitativa passou à dimensão quantitativa, quando observado no todo. Desta forma, deixou-se de lado a busca por soluções locais para a prosperidade, aceitando que os locais pobres estavam fadados à divisão entre ricos e pobres, dependendo de recursos financeiros e investimentos externos ao local para que pudessem imitar os lugares ricos, sem identificar características próprias em busca de soluções consistentes e de acordo com sua realidade.

O subdesenvolvimento local não está só relacionado a problemas de preço e distância. Todo local possui elementos, tais como: os homens, as instituições, as empresas, as infraestruturas e o suporte ecológico. A qualidade e a idade destes elementos não são as mesmas, mas todos fazem parte da estrutura e do sistema. Não se podem isolar estes elementos nas análises de desenvolvimento local. A solução para os problemas da pobreza dependem do conhecimento de seu processo de formação como um todo. De acordo com Santos (2007, p. 130),

Quando uma pequena cidade abriga indústria de exportação, o emprego resultante pode introduzir um elemento de distorção em nosso esquema, ao estimular a criação

do comércio moderno. Há, entretanto, uma questão de escala e, de toda forma, este tipo de atividade não tem efeito multiplicador direto sobre outras atividades urbanas, especialmente se estabelecimentos modernos de comércio ou de serviços são criados por uma empresa industrial para uso exclusivo de seus empregados. Por outro lado, os supermercados e outros tipos de comércio moderno não se restringem a um mercado limitado.

A dominação pelo capital age tanto entre o urbano e o rural quanto entre zonas centrais e periféricas. O capital não se distribui uniformemente no espaço e isto gera relações de dependência (SANTOS, 2007). "A demanda deve adaptar-se a necessidades reais da população, nos limites do produto socialmente realizado. A produção deve organizar-se em função da demanda social assim definida" e é o Estado quem deve pensar como utilizar os excedentes gerados para atingir este objetivo (SANTOS, 2007, p. 157).

O local se envolve em uma dinâmica global a partir dos meios de produção e da industrialização. A modernização destes meios de produção desintegra a atividade econômica e a sociedade, pois as vantagens locais para as atividades, o emprego e a população alteram-se em benefício do centro motor e também desencadeiam movimentos migratórios. Mas a modernização das atividades econômicas é incapaz de absorver toda a população que, marginalizada, refugia-se no "circuito inferior da economia urbana" (SANTOS, 2007, p. 82).

Economicamente, a evolução e a percepção da competitividade das empresas se dão de acordo com a dinâmica local e global, estabelecendo relações entre as demandas locais e as necessidades de projeção da atividade econômica. Há localidades que têm como característica a atividade econômica baseada em exportação. Ou seja, a demanda pelo produto elaborado no local é externa a ele, não dependendo da demanda local para acumular excedente. Mas é esta atividade que estimula demais atividades locais.

A história de um lugar é constituída tanto de elementos locais quanto de elementos extra locais, que resultam da difusão e da propagação de raças, linguagens, religiões, plantas cultivadas, animais, modo de vida, novas técnicas, entre outras variáveis da civilização. A definição de um lugar precisa de

uma análise do impacto seletivo destas variáveis, em diferentes épocas. Muitas questões espaciais requerem estudo histórico para o entendimento de como chegaram onde estão (SANTOS, 2007).

Além disso, o surgimento de equipamentos urbanos e de ativos institucionais se dá de acordo com a necessidade local. Outros elementos que surgem com a concentração da população e seus anseios são: imprensa, rádio, infraestrutura urbana, de transporte, de telecomunicação, de eletricidade, entre outras.

Os agentes econômicos são heterogêneos porque ocupam lugares diferentes. Da mesma forma que as firmas escolhem lugares diferentes para se estabelecer, o comportamento dos consumidores também depende de escolhas, diante das opções que dispõem.

Cada lugar, pelos modos de produção que abriga, torna-se assim capaz de, num dado momento, atribuir taxas específicas de lucro a cada fração de capital e de remunerar diferentemente também os diversos segmentos da mão-de-obra empregada. (SANTOS, 2007, p. 155).

Entre os agentes locais está o Estado e, diante deste papel, os municípios vêm assumindo maior influência na tomada de decisões estratégicas para a economia, a sociedade e o espaço local. Compreender o desenvolvimento econômico local requer o entendimento dos poderes locais, que consistem em atores sociais, de identidade e práticas específicas. Nesse sentido, os municípios ganham força nestes estudos. Eles são a organização política do espaço, com gestão específica para o espaço, a gestão pública municipal, regida de alianças e interações locais, estaduais ou nacionais. O desenvolvimento econômico local, no âmbito municipal, não deve ser confundido com o desenvolvimento urbano e a gestão municipal deve conduzir funções como a de legitimação, por exemplo, que quando gerida pela união, dista da realidade local (VITTE, 2007).

De acordo com a Constituição Federal de 1988, o Estado deve oferecer infraestrutura mínima para a população. Além de assumir um papel participativo e ativo no desenvolvimento, o Estado deve organizar e direcionar políticas públicas efetivas, que devem ser decididas sobre um arcabouço consistente de informações.



Isto exige que haja renda nos lugares para que sejam capazes de consumir e ampliar a estrutura produtiva. Além disso, há necessidade de que uma transferência inicial de investimentos e estímulos seja gerada, o que fica a cargo do planejamento do Estado.

As grandes obras de infraestrutura permitem a interligação de regiões e eixos industrializados e garantem a autonomia do local. Mas, investimentos desse porte geram também uma relação de dependência do capital: “a política de consumo está ligada à da produção e não se pode conceber um sistema socioeconômico redistributivista que não possua meios de oferecer uma estrutura de produção adequada” (SANTOS, 2007, p. 25).

Contudo, é necessária uma definição da caracterização do espaço de acordo com cada realidade (SANTOS, 2007). Desta forma é possível compreender a realidade local, a disposição e as relações entre os agentes, seus papéis e funções, e alinhar estes elementos com a estratégia e a busca por soluções e superações do subdesenvolvimento.

### **1.2.1 Responsabilidade social: competitividade empresarial ou papel do Estado**

Quando as organizações empresariais realizam a responsabilidade social, assumem um posicionamento estratégico e administrativo. De acordo com Chiavenato (1999, p. 6), “a Administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos”. Neste caso, processo e objetivos das empresas, estão relacionados à administração empresarial e o campo de relacionamento das empresas seja interna ou externamente, tornou-se fundamental na busca dos objetivos. Ou seja, para alcançar seus objetivos a empresa deveria agir e pensar o sistema organizacional, incluindo os ambientes internos e externos.

O mundo empresarial vê, na responsabilidade social, uma nova estratégia para aumentar seu lucro e potencializar seu desenvolvimento. Essa tendência decorre de maior conscientização do consumidor e conseqüentemente procura por produtos e práticas que gerem melhoria para o meio ambiente ou comunidade, valorizando aspectos éticos ligados à cidadania. (ASHLEY, 2003, p. 3).

As partes que interagem no sistema organizacional e empresarial são: colaboradores, clientes, fornecedores, concorrentes, entidades sindicais, órgãos da sociedade civil, órgãos governamentais, investidores, entre outros.

As organizações operam dentro de um contexto, do qual dependem o seu desenvolvimento e sua sobrevivência. É do ambiente que as organizações obtêm recursos e informações necessárias para o seu funcionamento e é nele que colocam o resultado de suas operações. Na medida em que ocorrem mudanças no ambiente, as operações das organizações são influenciadas por essas mudanças. (CHIAVENATO, 1987 *apud* KARKOTLI; ARAGÃO, 2004, p. 18).

Nesse sentido, as empresas passaram a atentar para a origem e para o destino dos seus recursos e produtos, agindo de forma a atender as aspirações das partes integrantes do sistema e garantir seus objetivos. Tornaram-se empresas que se preocupam com o bem-estar da população, que agem corretamente, resultando na prática da responsabilidade social.

Na economia industrial, área de estudo da economia, a responsabilidade social pode ser entendida como um dos fatores de alcance da competitividade. A percepção do “jogo da concorrência” é que direcionará a tomada de decisão que tornará a empresa competitiva. Quanto mais informações se obtiver do mercado, menor o número de incertezas sobre as estratégias adotadas. A estratégia depende da capacitação acumulada e da conduta das empresas. A competitividade permeia toda a indústria, ou seja, o conjunto de firmas e os fatores pelos quais estas concorrem determinam o padrão de concorrência de um mercado. As percepções de mercado pela empresa farão com que esta tome decisões e elabore estratégias que a permita capacitar-se para um próximo período de tempo.

Se há preocupação com aspectos sociais e ambientais, se hoje as certificações regem a qualidade com que as firmas trabalham e se há uma cobrança do mercado sobre a conduta socialmente correta das firmas, estas terão que praticar a responsabilidade social, trabalhar com certificações, entre outras condutas, para se tornarem competitivas e sobreviverem no mercado. Ou seja, a responsabilidade social tornou-se um fator determinante de

concorrência em todas as indústrias e, por isso, é necessário atentar para os métodos utilizados. Ao tratar da responsabilidade social como fator determinante de competitividade empresarial, deve-se compreender que por trás deste entendimento há uma gama de estratégias e ferramentas utilizadas que tornaram as ações vantagens competitivas às empresas.

Karkotli e Aragão (2004) apresentam que a prática da responsabilidade social é direcionada ao ambiente interno ou externo das organizações. Quando direcionadas ao ambiente interno, as práticas resultam em atenção acentuada aos valores humanos e aos propósitos e finalidade dos acionistas, executivos e colaboradores; remuneração justa de cada grupo; valorização e desenvolvimento pessoal; qualidade de vida; transparência; cooperação; e utilização dos recursos e processos de maneira adequada, ambientalmente correta. Externamente observam-se: parcerias fiéis; cumprimento contratual; relacionamento e aproximação da comunidade; contribuição fiscal adequada; utilização adequada dos recursos naturais; cuidado com emissões ao ar e de efluentes, além do cuidado com o lixo gerado; preocupação com segurança, saúde e satisfação dos consumidores; e competição honesta.

Contudo, a percepção do local sobre uma ação de responsabilidade social confunde-se com a mesma percepção sobre uma política pública. A percepção do local confunde a origem de uma ação de Estado, não distinguindo o público do privado.

### 1.3 “História das empresas” e desenvolvimento local

A história das empresas é um dos fatores determinantes para o entendimento das relações da empresa com seu entorno. Segundo Ferreira e Godoy (2003, p. 1)

Os estudos denominados de ‘história empresarial’ têm procurado identificar e analisar os ciclos ou períodos característicos da história de uma determinada organização examinando a combinação dos fatores internos e ambientais que influenciaram o seu processo de crescimento e de permanência (ou não) no mercado.

A história das empresas vai além da descrição dos fatos e passagens vividas pelas

organizações. Trata-se de uma ferramenta de análise estratégica que, por meio do conhecimento do ambiente interno e externo à empresa, converte-se em um diferencial competitivo. Porter (1987, p. 22) em seus estudos sobre competitividade, já defendia esta relação: “A essência da formulação de uma estratégia é relacionar uma companhia ao seu meio ambiente”.

Assim, Geelhoed e Marsh (1985 *apud* FERREIRA e GODOY, 2001) fazem uma analogia sobre a importância do conhecimento da história de uma empresa com um indivíduo, observando seu nascimento, crescimento e desenvolvimento. Mais que isso, completo seria tornar a observação sobre a empresa análoga à própria história da humanidade, “sem fim”. Pois, além de estudar o seu nascimento, crescimento e desenvolvimento, é imprescindível estudar sua sustentabilidade.

Ao expandir a abrangência do termo “história das empresas”, permite-se também expandir sua compreensão para uma organização que deve estar em constante regeneração de processos e de recursos a fim de atender às necessidades ilimitadas de seus consumidores.

Direcionando a história de uma empresa para a compreensão do desenvolvimento local envolvem-se temas como competitividade, fatores locais e indicadores. Nesta concepção, o ambiente externo encaixa-se como um termômetro da empresa, medindo o impacto de suas ações. Se aderir a práticas para o desenvolvimento local a empresa terá mais chances de perpetuar sua existência.

## 2 Histórico da Klabin e de Telêmaco Borba: principais relações e desenvolvimento local

No Brasil, o setor de celulose e papel é representado pela Associação Brasileira de Celulose e Papel (BRACELPA) e é constituído por 220 empresas instaladas em 450 municípios, em dezessete estados. As indústrias movimentaram cerca de vinte e quatro bilhões de reais e recolhem aproximadamente R\$ 2,1 bilhões em impostos (BRACELPA, 2008). O setor não disputa mercados apenas no âmbito nacional, participando de uma dinâmica competitiva mundial. No ano de 2007, o setor de celulose e papel no Brasil produziu 11,9 milhões de toneladas de celulose e 8,96

milhões de toneladas de papel, registrando um crescimento de 6,6% na produção de celulose e 2,8% na produção de papel, em relação ao ano anterior. As exportações cresceram e o saldo da balança comercial do setor de celulose e papel foi de US\$ 3,4 bilhões em 2007 (BRACELPA, 2008). No ano de 2006, o Paraná representava 8% da produção de celulose nacional e 20% da produção de papel.

O alto grau de verticalização<sup>1</sup> caracteriza as empresas produtoras de papel e celulose e, no Paraná, isto pode ser verificado pela quantidade de pasta produzida e no montante consumido pelas firmas na produção de papel. Em 2000, do total da produção de pastas de madeira utilizadas para celulose 95,17% são destinadas ao consumo interno das firmas. Apenas 4,69% são direcionadas às vendas domésticas, sendo a maior parte pasta mecânica. Ou seja, a maioria das empresas que produzem celulose a utilizam na produção do papel (DE PUPPI E SILVA, 2003).

Embora a atividade de celulose e papel se caracterize pelo alto grau de verticalização, o surgimento das empresas de celulose e

papel, dada a escolha locacional, propicia a evolução de comunidades no local em que estão inseridas, formando cidades.

A produção de celulose e papel é uma atividade que gera desconcentração industrial e induz o desenvolvimento em regiões menos dinâmicas. Os projetos florestais-industriais têm sido criados próximos a maciços florestais plantados, normalmente localizados em regiões distantes dos centros urbanos. (BRACELPA, 2006a).

## 2.1 A Klabin em Telêmaco Borba

Sobre o surgimento da Klabin em Telêmaco Borba (Figura 1),

A marca dos empreendedores sempre foi buscar a inovação, o que exigia viagens regulares à Europa em busca de novas técnicas de produção. Dentro desse espírito, a empresa deu seu grande salto, em 1934, com a fundação da Klabin do Paraná, a primeira fábrica integrada de celulose e papel do País. (KLABIN, 2003).



**Figura 1** - Mapa do estado do Paraná ressaltando Telêmaco Borba e Harmonia, região que abriga a Klabin

Fonte: Telêmaco Borba (2008).

A localidade de Harmonia está situada no município de Telêmaco Borba, na região Centro-Leste do Paraná e distante 140 Km de Ponta Grossa, 200 Km de Londrina e 235 km da capital Curitiba.

Em 2006 a Klabin atingiu 36% da capacidade instalada do Paraná e 7% em relação ao Brasil (BRACELPA, 2008). A partir da década de 1990, o mercado de papel e celulose tornou-se mais competitivo e a empresa teve que se adequar aos novos padrões concorren-

ciais com medidas estratégicas, como a adequação das florestas plantadas para receber a certificação internacional da Forest Stewardship Council (FSC), em 1998, que alega excelência em preservação ambiental (DE PUPPI E SILVA, 2001). Em 2005, foi aprovado o projeto MA-1100, que expandiu a capacidade de produção da Unidade Monte Alegre de 700 mil toneladas/ano para 1,1 milhão de toneladas/ano, dentro dos objetivos estabelecidos pelo Conselho de Administração. O projeto foi inaugurado no dia 15 de setembro de 2008

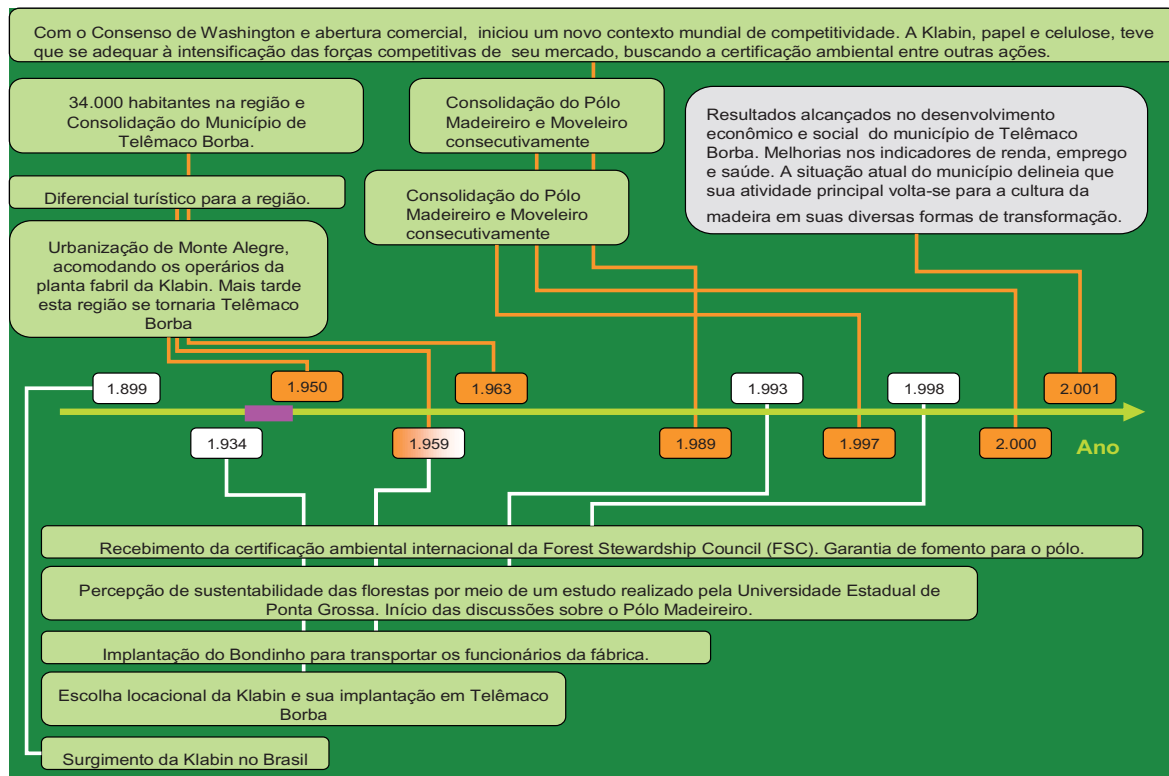
<sup>1</sup> Por meio da verticalização, as empresas aumentam seu domínio sobre os preços e a capacidade de negociação, decorrente da alta economia de escala obtida. Geram maior poder de mercado, bem como reduzem custos através das transações com fornecedores ou empresas na frente da cadeia produtiva.

com integrantes administrativos, clientes, fornecedores e autoridades governamentais (KLABIN, 2010).

A Klabin é autossuficiente em madeira e celulose e, em Telêmaco Borba, consome todo o montante de celulose na produção de papel, mas possui capacidade de venda de toras para outras atividades que estão presentes no Polo Madeireiro em Telêmaco Borba, hoje

conhecido como Distrito Industrial.

A figura 2 que se segue traz uma percepção geral sobre a história da empresa no município. Trata-se da ilustração da história das decisões da Klabin e os respectivos impactos no município de Telêmaco Borba, apresentados em uma linha do tempo relacionando fatores históricos da empresa, da economia e do município.



**Figura 2** - Linha do tempo segundo indicações das ações da Klabin e seu impacto em Telêmaco Borba  
Fonte: De Puppi e Silva e Silva (2005).

- Em branco: Decisões da Klabin, de acordo com o contexto social, econômico e político.
- Em laranja: Impactos das decisões da Klabin, de acordo com o contexto, no desenvolvimento de Telêmaco Borba.
- Em rosa: Período de 1939 a 1947 que teve forte influência política nas decisões da Klabin, inclusive de produzir papel na região.
- Em cinza: Influência das decisões da Klabin na situação atual do município.

De modo geral, até o início da venda de lotes das terras de Monte Alegre toda atividade passava pelo crivo da Klabin. Depois disso, a população começou a crescer e com a fundação de Telêmaco Borba a atividade local foi se diversificando e afastando-se das

decisões sobre o meio de vida designados pela empresa. O aumento da população e a vontade de aproximação das pessoas não podia ser mais contido pela alegação da propriedade privada da empresa porque estava indo além do seu controle. Ou seja, a partir



dos anos 1950 e 1960 a história do local tomou novos rumos com atividades autônomas além da celulose e papel, mas que se relacionavam com o mercado existente pela presença dos funcionários. A ida e vinda de mão-de-obra já não era mais responsabilidade da empresa como no começo das atividades, quando a Klabin levava os funcionários para o sertão paranaense. Não era mais necessário levar as pessoas, elas iam por conta própria, a não ser a mão-de-obra técnica e qualificada que era procurada pela empresa. Pessoal qualificado para a produção, para a operacionalização do maquinário, engenheiros e técnicos qualificados sempre foram preocupação para empresa.

As relações políticas sempre estiveram relacionadas à inserção da Klabin da região, desde a solicitação das terras à coroa portuguesa até a decisão do estabelecimento na região. As diretrizes políticas populistas e nacionalistas, praticadas no processo de substituição por importações foram elementares para a implantação da estrutura produtiva, inclusive para garantir o abastecimento da Fazenda de Monte Alegre. A Klabin fazia as vezes do Estado em suas terras, à medida em que decidia pelos preços das transações de alimentos, moradia e saúde. Na década de 1950, a Klabin abriu suas terras para que funcionários e demais interessados adquirissem lotes na Cidade Nova, que mais tarde configurou a região urbana do município de Telêmaco Borba. O aumento populacional, mesmo que relacionado às atividades da Klabin, foi fundamental para a emancipação do município em 1964. As relações políticas da Klabin se davam com o Governo Federal, Governo Estadual e Governo Municipal. Nos anos mais recentes, a dinâmica da atividade da empresa tornou-a mais próxima da esfera municipal, apesar de indiretamente também relacionar-se com as demais esferas.

Quanto à atividade econômica, durante anos esteve relacionada à produção de celulose e papel e ao abastecimento de alimentos e bens e serviços necessários aos meios de vida da população local. Com o tempo foram diversificando e obtendo representatividade em todos os setores relacionados à atividade florestal, principalmente depois da abertura das terras com o loteamento e a fundação do município. Com isso intensificou também o estabelecimento de serrarias e de empresas moveleiras de micro e pequeno porte, além de

atividades comerciais e de serviços diversos, que atendem a demanda local.

De acordo com o IPARDES (2010), o Valor Adicionado Fiscal (VAF) de Telêmaco Borba, em 2008, era de R\$ 1.401.766.875,00 e a indústria representava 72%, a produção primária 14% e comércio e serviços 11%.

Confirmando a característica industrial de Telêmaco Borba, sua população apresenta maior concentração na área urbana<sup>2</sup>. Outro aspecto relevante é o consumo de energia elétrica que aponta crescimento na classe industrial de Telêmaco Borba, durante a década de 1990 (COPEL<sup>3</sup>). Tais fatores mostram que as atividades da Klabin e início das atividades do Polo Madeireiro modelam as características do município. Além de influir no município, a extração de toras para papel e celulose permeia todos os municípios desta região (DE PUPPI E SILVA, 2003).

Com relação ao número de empresas nota-se que a partir de 1995 o número de pequenas e micro empresas cresceu significativamente na região. O polo moveleiro, em Telêmaco Borba, surge neste período e participa com 6,37% das indústrias instaladas neste município a partir de 1995 (DE PUPPI E SILVA, 2003). Isto indica que o restante, 93,63% das empresas implantadas, a partir desta data, não participam do polo, mas há o desenvolvimento de demais atividades em torno de papel e celulose e de madeira. Hoje, fala-se no município sobre o Distrito Industrial e não mais sobre os polos madeireiro e moveleiro.

Tanto em 1996 como em 1999 e 2001, na atividade de papel e celulose, a maior concentração dos trabalhadores possuía 2º grau completo. Porém, os trabalhadores com esta qualificação, em 1996, concentravam-se no recebimento de 7,01 a 10,00 salários mínimos. Já em 1999 e 2001, esta concentração encontra-se no recebimento de 5,01 a 7,00 salários. Contudo, observa-se uma tendência na atividade papeleira, em concentrar a renda e manter sua mão-de-obra em um mesmo nível de escolaridade. Além disso, de 1996 para 2001, nota-se decréscimo no número de empregos ofertados pela atividade de papel e

<sup>2</sup> Este fato também se atrela ao domínio de aproximadamente 95% das terras do município pertencerem à Klabin.

<sup>3</sup> Informações fornecidas por e-mail em 2003.

celulose, enquanto que, nas atividades ligadas à madeira, em 1999, os empregos representavam 22% dos empregos da região e, em 2001, passou a representar 23,15% (MTE, 2003). O aumento dos empregos nas atividades ligadas à madeira não se dá pela atividade papelaria, mas por atividades de elaboração de artefatos de madeira (quadro 1).

À atividade do polo madeireiro, infere-se que a partir de sua implantação o nível de escolaridade aumentou e proporcionou

melhores níveis de renda ao pessoal alocado, observando que, em 1996 e 1999, o maior número de trabalhadores tinha 4ª série completa e, destes, maior número recebia entre 1,01 a 1,50 salários mínimos. Porém, em 2001 esta concentração transferiu-se significativamente para o nível escolar de 8ª série completa, contrário à tendência observada em toda a região, e em 2001, dos trabalhadores com 8ª série completa, o maior número recebia entre 1,51 e 2,00 salários mínimos.

ANO	Papel e Celulose		Atividades do Pólo Madeireiro	
	Grau de escolaridade de maior incidência	Faixa salarial, em salários mínimo, de acordo com o grau de escolaridade	Grau de escolaridade de maior incidência	Faixa salarial, em salários mínimo, de acordo com o grau de escolaridade
1996	2º Grau Completo	7,01 a 10,00	4ª Série Completa	1,01 a 1,50
2001	2º Grau Completo	5,01 a 7,00	8ª Série Completa	1,51 a 2,00

**Quadro 1** - Relação entre grau de escolaridade e renda dos trabalhadores do polo madeireiro e de papel e celulose, 1996/2001

Fonte: Dados brutos MTE/RAIS (2003), tabulados pela autora.

Por outro lado, as comparações entre as três dimensões do IDH-M levam a perceber que na década de 1990 houve uma melhora nos níveis de escolaridade e renda no município de Telêmaco Borba, mesmo que em níveis inferiores à variação do estado. As carências do município quanto à ponderação da média do IDH-M, aponta que há debilidades na renda e na educação. O nível de escolaridade é o que puxa o IDH-M para cima, pois está acima da média dos três indicadores. Contudo, os níveis de escolaridade estão mais altos que a capacidade do município em gerar renda e melhores condições de vida.

Quanto à dimensão saúde, o município apresentou melhorias superiores àquelas alcançadas pelo Paraná e a Klabin também está envolvida neste impacto, por meio da responsabilidade social (KLabin, 2003).

Klabin oficializa entrega de quatro postos de saúde para o município de Telêmaco Borba (PR) - 28.08.2003. A iniciativa faz parte de um convênio firmado entre a Klabin, a Prefeitura Municipal de Telêmaco Borba (PR) e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) que

resultará na construção de 8 novos postos de saúde para o município.

A empresa incentiva a participação voluntária dos funcionários com doações e contribui de diversas formas com reconhecidas entidades assistenciais como, por exemplo, a Apae, a Pastoral da Criança, a Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança, além de diversas prefeituras.

### Considerações finais

A observação da história da Klabin em Telêmaco Borba mostra que desde o estabelecimento no local, a empresa esta atenta para a sustentabilidade e para o desenvolvimento, tomando como base suas estratégias competitivas. Mas isso ainda é passível de aprofundamento e pesquisa visto que há possibilidade desta preocupação sobre a sustentabilidade e o desenvolvimento não incorporar sobremaneira estratégias para a região urbana, de acordo com os anseios da população local. Isto não quer dizer que a empresa não se relacione ou não aja para o desenvolvimento, mas

que talvez os parâmetros, objetivos e metas para o desenvolvimento ainda não estejam claros tanto para a empresa quanto para o município. Contudo, a preocupação sobre o desenvolvimento se intensificou no decorrer dos anos, constatando o crescente esforço da empresa em se adequar e se antecipar para cumprir com metas de redução da poluição e pelas ações de responsabilidade social, mesmo que estas resultem da necessidade de sobrevivência no mercado.

O histórico também mostra que a sinergia da empresa com o local era mais intensa no período em que as terras eram de sua propriedade, visto que ela era a única responsável pelo meio de vida no local. A história da Klabin e do município revelaram a importância das relações da empresa com o Estado, principalmente no período do governo nacionalista de Getúlio Vargas, sendo ele o indutor do desenvolvimento e do estabelecimento de uma indústria nacional, ao garantir a construção da fábrica da Klabin no Paraná. Até hoje as relações entre a Klabin e os governos municipal, estadual e federal garantem a expressão política das relações entre a atividade econômica e o meio em que está inserida.

A atividade de celulose e papel, apesar de ser verticalizada, resulta em impactos positivos ao desenvolvimento local, ao estimular outras atividades e a geração de renda, como o desenvolvimento do Distrito Industrial. A instalação da Klabin em Telêmaco Borba é marco cultural do local, estabelecendo um vínculo rígido de referência e dependência, principalmente pelo Estado.

A atividade de celulose influencia o meio social do local no que se refere às classes sociais e ao atendimento das condições de saúde, escolaridade, bem-estar e infra-estrutura. Mas os inchaços populacionais causados pela atratividade da oferta de emprego pelas estratégias da empresa agravam os problemas relacionados a estas questões, impactando negativamente no desenvolvimento local.

Pelo uso de florestas, a Klabin ocupa 95% das terras do município levando ao entendimento de que soluções e alternativas precisam ser pensadas para o espaço urbano.

## Referências

- ASHLEY, Patrícia Almeida (Coord.). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva, 2003.
- ÁVILA, Vicente Fideles de. *Cultura de sub/desenvolvimento e desenvolvimento local*. 1. ed. Sobral: Edições UVA, 2006. v. 1. 115 p.
- BRACELPA (Associação Brasileira de Celulose e Papel). *Informe anual: o setor brasileiro de celulose e papel - 2005*. Disponível em: <<http://www.bracelpa.org.br/br/anual/perfil2006.pdf>> Acesso em: 20 jun. 2006a.
- \_\_\_\_\_. *Responsabilidade social das empresas de celulose e papel - 2005*. Disponível em: <<http://www.bracelpa.org.br/br/social/papelocial.htm>>. Acesso em: 4 abr. 2006b.
- \_\_\_\_\_. *Informações gerais sobre o setor 2007*. Disponível em: <<http://www.bracelpa.org.br/bra/index.html>>. Acesso em: ago. 2008.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à Teoria Geral da Administração*: edição compacta. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- DE PUPPI E SILVA, Heloísa. *As mudanças no padrão de concorrência da indústria de papel e celulose paranaense entre 1989 e 2001*. Pesquisa e Iniciação Científica (PAIC em Economia Industrial), Faculdades Bom Jesus, Curitiba, 2001.
- \_\_\_\_\_. *A influência da atividade econômica papeleira nos indicadores de desenvolvimento econômico e social de Telêmaco Borba e municípios vizinhos*. 2003. Monografia (Graduação na Área de Ciências Econômicas) - FAE Business School, Curitiba, 2003.
- DE PUPPI E SILVA, Heloísa; SILVA, Christian Luiz. *Fatores históricos da Klabin - papel e celulose determinantes para o desenvolvimento sócio-econômico de Telêmaco Borba-PR*. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE HISTÓRIA ECONÔMICA, 6. e CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE HISTÓRIA DAS EMPRESAS, 7. Conservatória, RJ, 2005.
- FERREIRA, Daniel; GODOY, Arilda. *A estruturação organizacional, os incentivos governamentais e a diversificação: fatores responsáveis pela expansão e consolidação do Grupo Nova América no cenário empresarial brasileiro*. Artigo apresentado no CONGRESSO BRASILEIRO DE HISTÓRIA ECONÔMICA, 5. e CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE HISTÓRIA DE EMPRESAS, 6. Caxambu, MG, 2003.
- IPARDES. Perfil Municipal - Telêmaco Borba. Disponível em: <[http://www.ipardes.gov.br/perfil\\_municipal/MontaPerfil.php?Municipio=84260&btOk=ok](http://www.ipardes.gov.br/perfil_municipal/MontaPerfil.php?Municipio=84260&btOk=ok)>. Acesso em: out. 2010.
- KARKOTLI, Gilson; ARAGÃO, Sueli. *Responsabilidade social: uma contribuição à gestão transformadora das organizações*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.
- KLABIN. *Histórico da empresa*. Disponível em: <[www.klabin.com.br](http://www.klabin.com.br)>. Acesso em: ago. 2003.
- \_\_\_\_\_. *Histórico Klabin*. Disponível em: <<http://www.klabin.com.br/pt-br/klabin/historicoKlabin.aspx>>. Acesso em: out. 2010.
- MTE. RAIS, 1996, 1999 E 2001. CDROM, 2003.

OLIVEIRA, Maria Aparecida de Oliveira. *Desigualdades inter-regionais e políticas públicas para o setor industrial paranaense na década de noventa*. 2001. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2001.

PORTER, Michael E. *Estratégia competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1987.

SANTOS, Milton. *Economia espacial*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2007.

SASSEN, Saskia. Os espaços da economia global. In: Oliveira, F. A. M. (Org.). *Globalização, regionalização e nacionalismo*. São Paulo: Unesp, 1998.

SILVA, Christian (Org.). *Desenvolvimento sustentável: um modelo analítico integrado e adaptativo*. Petrópolis: Vozes, 2006.

SOUZA, Nali de Jesus. *Desenvolvimento econômico*. São Paulo: Atlas, 1999.

TELÊMACO BORBA. Disponível em: <<http://www.ui.jor.br/telemaco.htm>>. Acesso em: ago. 2008.

VITTE, C. C. S. *Experiências de políticas de desenvolvimento econômico local nos municípios da região metropolitana de Campinas (SP) e os impactos no território*. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GEOCRÍTICA, 9. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 28 de maio a 1 de junho de 2007.