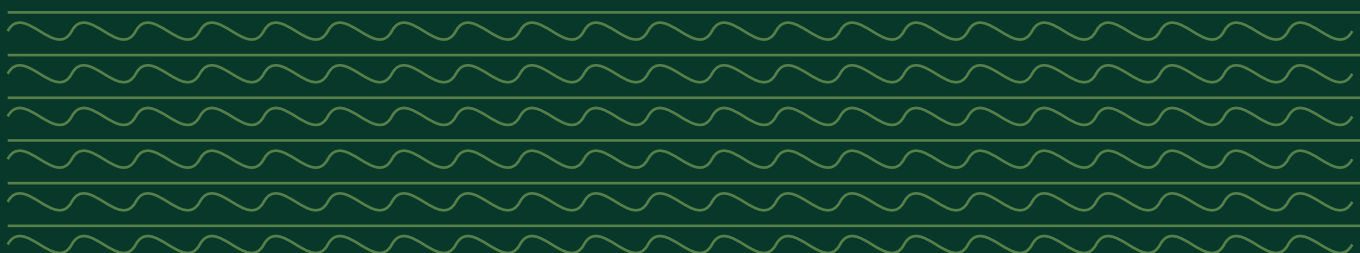


COMPRAR E ESPECIFICAR MELHOR

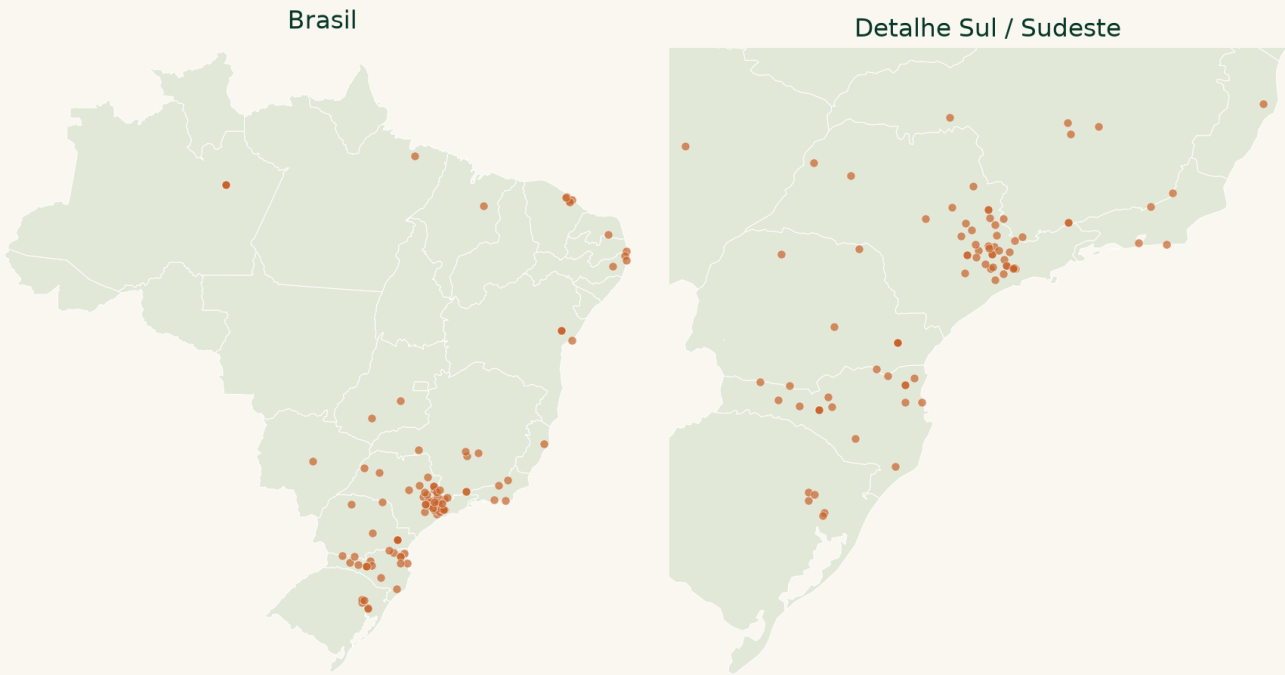
Inteligência para reduzir o custo total
e qualificar o fornecimento de papelão ondulado.



INTELIGÊNCIA APLICADA

O mapa aproxima; a homologação confirma

105 registros em 88 municípios e 17 estados; cadastro parcial.



Cada ponto representa uma sede municipal do IBGE, não a portaria da fábrica. Pontos podem se sobrepor. O cadastro não é censo industrial e não representa capacidade ou produção por unidade.

IBGE, Localidades do Brasil 2022; cadastro e fontes por registro. Cobertura preservada: 46 registros com unidade/atividade corroboradas; cinco com município/filial; um projeto; 53 pendentes. Rede parcial e coordenadas municipais; não é capacidade por planta.

ESTRUTURA DO MERCADO

Quatro relações que não devem ser confundidas

Identificar o vínculo muda a interpretação da informação.

01 · MARCA

Como a oferta é apresentada

02 · EMPRESA

Quem contrata e fatura

03 · GRUPO

Quem controla, quando documentado

04 · PLANTA

Onde o SKU é produzido

Gestão de recursos / participação minoritária / controle industrial

Registre o tipo de vínculo e a fonte. Um papel não comprova automaticamente os demais.

Uma marca identifica a oferta; uma empresa assume obrigações; um grupo pode controlar empresas; uma planta executa atividades. O contrato deve ligar a proposta à entidade e à unidade responsáveis pelo SKU.

DECISÃO BIO

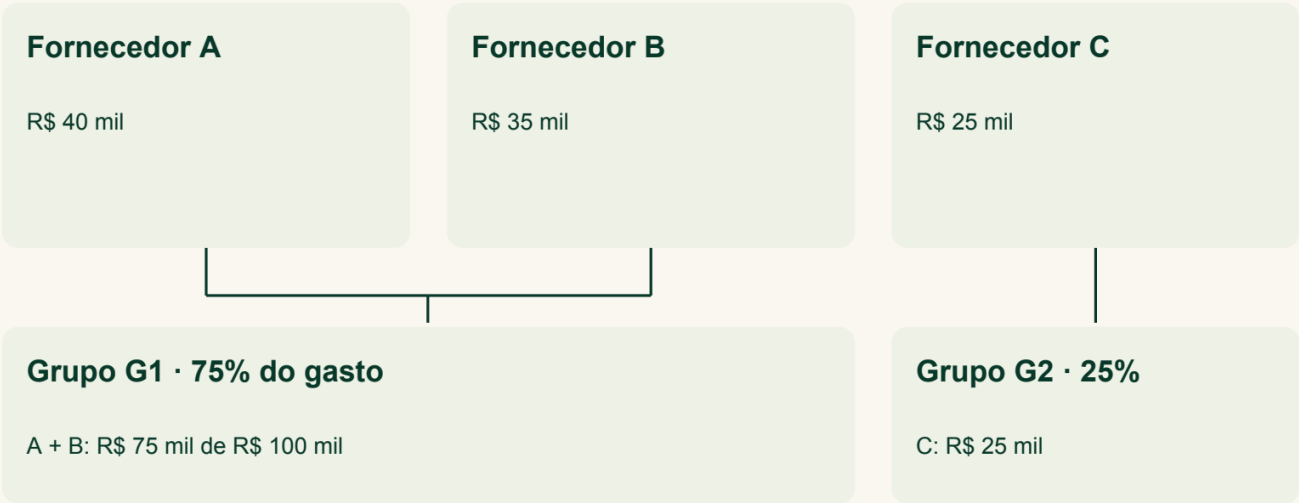
Participação minoritária comum não transforma dois fabricantes em um único grupo industrial. Tampouco a ausência desse vínculo comprova independência de papel, energia ou logística.

SEC, Form 13F, perguntas 6 e 45–46; DOJ/FTC, Merger Guidelines, diretriz 11. Consulta: 27/09/2026. Aplicação editorial Bio; não é conclusão sobre conduta de empresa brasileira.

DIVERSIFICAÇÃO

Três propostas podem esconder uma dependência

Conte entidades, grupos e rotas separadamente.



Exemplo fictício: compras mensais de R\$ 100 mil. Fornecedores A e B representam R\$ 40 mil e R\$ 35 mil e pertencem ao Grupo G1. C responde por R\$ 25 mil e pertence ao G2. São três fornecedores e dois grupos; G1 reúne 75% do gasto.

DECISÃO BIO

A participação de 75% mede gasto no cenário, não probabilidade de ruptura nem HHI do mercado. Uma fonte desconhecida de papel continua desconhecida; não deve ser contada como alternativa independente.

Simulação original Bio, sem vínculo com os fabricantes do cadastro. Abas E-Compras e E-Grupos calculam a concentração; modelos M permitem usar seus dados.

CUSTO E NEGOCIAÇÃO

Custo técnico, preço e custo total

Três números para três perguntas diferentes.

CUSTO TÉCNICO

R\$ 2,80

Materiais + conversão + estrutura

PREÇO ILUSTRATIVO

R\$ 3,36

Custo × 1,20; sem tributos

CUSTO POR ENVIO

R\$ 4,00

Preço + frete + perda esperada

SIMULAÇÃO · 1 caixa por envio · valores fictícios, sem tributos e capital de giro

Simulação: R\$ 2,00 de materiais + R\$ 0,60 de conversão + R\$ 0,20 de estrutura alocada = R\$ 2,80 por caixa. Um acréscimo hipotético de 20% sobre o custo leva o preço ilustrativo a R\$ 3,36. Com R\$ 0,24 de frete por caixa e R\$ 0,40 de perda esperada por envio, o total é R\$ 4,00, assumindo uma caixa por envio.

DECISÃO BIO

Acréscimo de 20% sobre custo equivale a margem de 16,67% sobre preço neste exemplo. Tributos, crédito e capital de giro estão fora da simulação; devem ser tratados no caso real. Nenhum valor foi inferido de balanços de terceiros.

Simulação original Bio. Fórmulas, entradas e limites no arquivo Inteligencia-Estrutura-Mercado.xlsx; não é cotação nem benchmark de mercado.

SINAIS E DECISÕES

O que acompanhar antes de mudar a decisão

Uma notícia vira ação depois de confirmar seu efeito na operação.

Sinal	Verificação	Decisão possível
Aquisição anunciada	Entidades, ativos, condições e estágio	Revisar cadastro; não somar ativos antes da conclusão.
Nova planta ou máquina	Comissionamento, produto, qualidade e entrega	Planejar piloto; não assumir capacidade disponível.
Fechamento ou parada	Unidade, processo, prazo e transferência	Testar alternativa do SKU e rota.
Mudança de papel ou planta	Revisão técnica e desempenho do sistema	Aplicar controle de mudança e nova validação.
Preço, câmbio ou frete	Período, contrato, exposição e comparabilidade	Atualizar cenário; evitar repasse automático.

Cadência sugerida: revisão mensal do painel e revisão por evento relevante. Registre fonte, data, responsável e próxima ação. Frequência e gatilhos são escolhas da operação, não limites universais.

DECISÃO BIO

Use a aba Eventos de Inteligencia-Estrutura-Mercado.xlsx. O pacote contém o modelo; não inclui um serviço de monitoramento ou atualização recorrente.

Análise original Bio a partir de Latam Papers, Who owns containerboard?, 26/09/2026, versão portuguesa, pp. 8, 17–18 e 29–36; apresentação correspondente, PDF pp. 38–54. Fontes e limites: Fontes-Estrutura-Mercado.md. Os dois documentos representam o mesmo estudo.