



ELDORADO BRASIL ESTÁ PRESTES A SE APRESENTAR AO MERCADO MUNDIAL DE CELULOSE

Novo CEO da companhia confirma start up para novembro de 2012 e detalha programa de crescimento que prevê a produção de 5 milhões de toneladas de celulose até 2020

Toda mudança de comando gera certa expectativa no mercado. Não foi diferente no caso da Eldorado Brasil, desde fevereiro último sob a gestão de José Carlos Grubisich, novo CEO da companhia que em breve estreará no setor de celulose mundial. Formado em Engenharia Química, o executivo desenvolveu grande parte de sua carreira na Rhodia. Sua experiência profissional também reúne a liderança da Braskem e a presidência da ETH Bioenergia S.A., empresa do grupo Odebrecht.

“É uma realização pessoal e profissional estar ligado a um projeto tão promissor quanto este”, diz Grubisich sobre o desafio de liderar um programa de expansão industrial que pretende atingir capacidade de produção de 5 milhões de toneladas de

celulose até 2020. Para cumprir a missão de criar um novo líder no mercado mundial da commodity, o executivo aposta na competitividade da biomassa brasileira e na expertise adotada.

“O Brasil apresenta vantagens competitivas espetaculares. Vamos exercer um papel de liderança no mercado mundial, com equipes de alta performance, que atuam com foco em inovação e sustentabilidade”, prospecta. Na entrevista a seguir, Grubisich revela quais são seus anseios pessoais ao assumir o cargo, informa como está o progresso das obras da primeira linha de produção da Eldorado Brasil e aborda detalhes do programa de crescimento do novo player, que almeja posicionar-se entre os maiores produtores mundiais de celulose.

“Vamos exercer um papel de liderança no mercado mundial, com equipes de alta performance, que atuam com foco em inovação e sustentabilidade”

O Papel – Qual percepção o senhor tinha do setor de celulose antes de assumir a presidência da Eldorado? Quais motivos o levaram a aceitar o desafio de liderar uma empresa em sua fase inicial?

José Carlos Grubisich – Sempre tive o setor de celulose brasileiro como um dos que apresentam enorme vantagem competitiva. O Brasil desenvolveu ao longo do tempo uma competência muito grande na parte industrial, mas, sobretudo, na área florestal. Durante toda a sua trajetória, a indústria de celulose inovou e ampliou sua qualidade industrial, fortalecendo seu posicionamento de mercado e tornando-se referência. Vejo a entrada da Eldorado Brasil nesse mercado como um marco importante na história do setor, não só no Brasil como no mundo. Trata-se de uma empresa nova que chega a um setor de capital intensivo, numa indústria cíclica, o que mostra a confiança de nosso acionista principal (J&F) na capacidade de as empresas brasileiras se desenvolverem e fazerem a diferença no plano internacional. Essa é basicamente a razão pela qual resolvi embarcar de cabeça nesse projeto.

O Papel – Qual é o atual status da construção da fábrica em Três Lagoas (MS)?

Grubisich – A primeira linha de produção da Eldorado, com capacidade de 1,5 milhão de toneladas de celulose, está com 72% de sua estrutura física pronta. O site já está concebido e praticamente todo o trabalho de terraplanagem foi feito prevendo três linhas de produção potencialmente. Nosso plano é começar a esquentar as caldeiras e fazer o comissionamento da primeira unidade industrial a partir do final de outubro, para obter o cozimento de madeira e a partida inicial de celulose no decorrer de novembro próximo. O processo está absolutamente sob controle do ponto de vista de prazo, custo e qualidade do investimento.

O Papel – O total de investimentos anunciado no início do projeto, em 2010, era de R\$ 4,8 bilhões. Neste ano, a companhia passou a divulgar o valor de R\$ 6,2 bilhões. Isso quer dizer que o projeto extrapolou a quantia planejada?

Grubisich – Não. Na verdade, os investimentos de R\$ 6,2 bilhões contemplam as infraestruturas fabril, florestal e logística da companhia. O valor destinado

à unidade fabril, inclusive, superou as expectativas da companhia. Como a Eldorado comprou equipamentos e contratou serviços num momento de acomodação do setor de celulose em termos de investimentos, pôde desfrutar de condições muito mais competitivas do que ocorreu recentemente em outros casos. A economia foi de 10% a 15% do valor de projetos equivalentes já feitos no Brasil. Em uma indústria de capital intensivo, quando conseguimos reduzir o valor de recursos nessa porcentagem, conquistamos uma vantagem muito importante para o futuro, que será refletida positivamente em nossa capacidade de geração de caixa.

O Papel – O aporte de capital já é uma questão equacionada pela companhia?

Grubisich – A estrutura de capital da Eldorado Brasil está dividida entre a holding J&F (50,15%), a MJ Empreendimentos (16,72%) e a FIP Florestal (33,13%), um fundo de investimentos em participações formado pelos maiores fundos de pensão do Brasil, como Petros (da Petrobras) e Funcef (da Caixa Econômica Federal). Essa formação, somada aos empréstimos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Fundo Constitucional de Financiamento do Centro-Oeste (FCO) e Agência de Créditos à Exportação (ECA), equacionou as necessidades de aporte de recursos da companhia neste momento.

O Papel – O projeto florestal está acompanhando a construção do parque industrial? Quantos hectares já foram plantados até o momento?

Grubisich – No ano passado, 31 mil hectares de florestas de eucalipto foram plantados pela Eldorado. Atualmente, a empresa possui uma área total de 80 mil hectares de florestas destinadas à produção de celulose, sendo que, desse total, 20% correspondem a terras de sua propriedade. Para 2012, a previsão é plantar mais 35 mil hectares. Esse forte programa de plantio se estenderá pelos próximos anos, até que a companhia atinja 100% de florestas próprias em 2017. Num projeto integrado como esse, é preciso definir um raio médio, para não precisar trazer matéria-prima de distâncias muito longas. Nós estipulamos, portanto, um raio médio entre 80 km e 100 km em torno da unidade industrial. Vale destacar também que a Eldorado

já inicia suas atividades com um programa que prevê a certificação pelo Forest Stewardship Council (FSC) de todas as suas áreas florestais até 2017.

O Papel – Em relação aos investimentos em logística, em que fase está o projeto?

Grubisich – Primeiramente, gostaria de destacar que a localização da fábrica é outra vantagem competitiva da Eldorado, pois permite uma logística integrada. Instalada em uma área de 900 hectares às margens do rio Paraná, em Três Lagoas, a empresa contará com três modais logísticos para receber matéria-prima e escoar sua produção. Nosso objetivo é utilizar os modais rodoviário/ferroviário e hidroviário/ferroviário, que apresentam maior economia em escala e menor impacto ambiental. Para que isso seja colocado em prática, já adquirimos uma frota própria de locomotivas e vagões especialmente desenvolvidos para a Eldorado, a serem usados no transporte da celulose até um terminal próprio no porto de Santos, de onde seguirá para os principais mercados do mundo. Inicialmente, a companhia pretende exportar a commodity para a China e a Europa.

O Papel – A qualificação de mão de obra também está sendo feita em paralelo à construção da fábrica? A Eldorado dará prioridade a moradores da região na hora de realizar as contratações?

Grubisich – Hoje a Eldorado tem 2 mil funcionários diretos e empregará outros mil quando a fábrica entrar em operação, o que deve beneficiar ainda mais o desenvolvimento na região leste do Estado do Mato Grosso do Sul. Estamos focando na constituição de equipes de alta performance. Para isso, temos uma série de programas de formação e qualificação em desenvolvimento. Um dos programas que posso destacar é o *Minha Primeira Profissão*, em que 190 jovens do Ensino Médio se dedicam a uma formação paralela no Senai, tanto na área de manutenção industrial quanto na de processo produtivo de celulose. Temos ainda um programa de qualificação na área florestal, sobretudo na parte de colheita e movimentação de madeira nas florestas, a partir de treinamento com sistema de realidade virtual. Esses e os demais programas que temos desenvolvido vão ampliar o nú-

mero de jovens disponíveis para trabalhar não só na Eldorado como em outras empresas da região.

O Papel – Qual é a estrutura do programa de crescimento, que prevê a produção de 5 milhões de toneladas de celulose até 2020?

Grubisich – O mercado de celulose está em pleno crescimento. A estimativa é de que esse mercado demande uma fábrica com produção anual de 1,5 milhão de toneladas a cada ano e meio. Levando esse contexto em consideração, nosso programa de crescimento está estruturado em três fases: a primeira, com o start up da linha única de produção de 1,5 milhão de toneladas de celulose a partir de novembro deste ano; a segunda, em 2017, quando daremos início à operação da segunda linha de 1,5 milhão de toneladas; e a terceira, em 2020, com capacidade também de 1,5 milhão de toneladas. Com as otimizações operacionais e melhorias de eficiência, porém, acreditamos que essas três fases combinadas devem atingir a produção de 5 milhões de toneladas.

O Papel – Já é possível vislumbrar os principais desafios a serem enfrentados pela Eldorado ao longo desse projeto de expansão? Como a companhia pretende superá-los?

Grubisich – A primeira pergunta que nos colocamos é a seguinte: teremos mercado para tanta celulose? A resposta está no fato de que o mercado mundial de celulose está em alta, apresentando taxas de crescimento entre 2,5% e 3% ao ano. Especificamente no mercado de celulose de fibra curta, a estimativa de crescimento é ainda maior, de 4% a 5% ao ano. Esses números sustentam a análise de que o mundo vai precisar de uma fábrica com capacidade de 1,5 milhão de toneladas de celulose de fibra curta a cada ano e meio. Tal previsão de crescimento certamente levará a um novo ciclo de investimentos no setor de celulose no mundo. Nesse contexto, a Eldorado tem muitos fatores positivos para se fortalecer, entre os quais uma estrutura de capital sólida, com um balanço adequado e sem o peso de uma dívida alta em relação à sua capacidade de geração de caixa. Isso é um diferencial significativo, pois poderemos ter uma rentabilidade alta e usar nossa capacidade de geração de caixa para financiar futuros programas de crescimento. ■