

Por Caroline Martin
Especial para *O Papel*

SUZANO PAPEL E CELULOSE FAZ BALANÇO POSITIVO DO PRIMEIRO ANO DE OPERAÇÕES DA UNIDADE IMPERATRIZ

Pousada: a fábrica atingiu sua capacidade nominal no período de curva de aprendizagem e agora busca perenizar, cada vez mais, sua produção e volume



DIVULGAÇÃO SUZANO

A Suzano Papel e Celulose começa 2015 com a plena produção da Unidade Imperatriz, no Maranhão. Operando há pouco mais de um ano, completado em dezembro último, a fábrica tem capacidade instalada anual de 1,5 milhão de toneladas de celulose e geração de excedente de energia de 100 MW.

Considerada uma das mais modernas linhas de celulose do mundo, a unidade recebeu investimento total de US\$ 3 bilhões na área industrial e formação da base florestal, atendendo, prioritariamente, aos mercados europeu e norte-americano.

Na entrevista a seguir, Ernesto Pousada, diretor executivo de Operações da empresa, faz um retrospecto do período de curva de aprendizagem, revela fatos que marcaram os meses seguintes ao start-up da planta e justifica os motivos que fazem a Suzano estar satisfeita com os resultados iniciais obtidos.

O Papel – Qual balanço o senhor faz desse primeiro ano de operação da Unidade Imperatriz? Ao longo dos últimos meses, quais fatos e conquistas marcaram o período de *learning curve*?

Ernesto Pousada, diretor executivo de Operações – O balanço do primeiro ano de operações da Unidade Imperatriz é extremamente positivo, pois a fábrica atingiu sua capacidade nominal no período e agora bus-

ca perenizar, cada vez mais, sua produção e volume. Os resultados operacionais também são muito satisfatórios e mantêm a Suzano alinhada com a estratégia de aumentar a competitividade industrial em todos os aspectos. A Unidade Imperatriz já tem proporcionado importantes ganhos, sobretudo com o equacionamento do custo logístico e a autossuficiência energética, o que nos permite produzir um excedente de cerca de 100 MWh.

O Papel – Esses 100 MW excedentes gerados pela fábrica já estão sendo colocados à disposição da rede em sua totalidade? A empresa pretende ampliar a oferta nos próximos meses?

Pousada – Para este ano, a previsão é de que a venda de energia excedente da Unidade Imperatriz mantenha-se em torno de 70 MWh, já que outros 30 MWh são consumidos por fornecedores instalados na própria unidade.

O Papel – Quais desafios foram encontrados e como foram superados no período de curva de aprendizagem?

Pousada – Sem histórico de atividade industrial na região, um dos principais desafios para a instalação da Unidade Imperatriz foi a contratação de profissionais qualificados, o que demandou investimentos em capacitação. Na fase de construção, a Suzano, em parceria com o governo do Estado do Maranhão, a prefeitura de Imperatriz, o Sindicato dos Trabalhadores da Construção Civil e das Indústrias da Construção Civil da Região Tocantina, Senai, Sine, Fiema, Associação Comercial e Industrial de Imperatriz, além de empresas da região e potenciais fornecedores, lançou o programa Capacitar. A iniciativa teve por objetivo promover formação e qualificação da mão de obra de Imperatriz e região, favorecendo o aumento de empregabilidade e a inclusão desses profissionais no mercado de trabalho para atender às demandas locais. Os cursos eram gratuitos, e mais de 5.600 vagas foram abertas e preenchidas até o final da construção da fábrica. Grande parte desses profissionais também foi absorvida nas operações industriais e florestais da empresa. Atualmente, contamos com aproximadamente 70% de colaboradores da região e 30% de outras localidades. Planejamos intensificar o desenvolvimento de profissionais da região, para que possam atuar em nossas operações.

O Papel – A integração e o desempenho do novo quadro de funcionários corresponderam às expectativas da empresa? Houve algum tipo de interação, troca de experiências entre as demais unidades? Como esse processo se desenrolou?

Pousada – Contamos com profissionais recém-formados da região, treinados especialmente para operar na nova fábrica e que estagiaram em outras unidades da empresa para se familiarizarem com o processo produtivo de celulose. Também contamos com colaboradores experientes, que já atuavam no mercado e em outras plantas da Suzano. Esse mix de profissionais, assim como a participação de sua maioria nos processos de comissionamento e start-up, contribuiu muito para o sucesso da operação.

O Papel – Nesse contexto de alinhamento inicial e busca por metas para chegar à melhor estabilidade de produção possível, os fornecedores parceiros da empresa tiveram participação? Como foi esse processo?

Pousada – Atualmente, a fábrica opera em plena produção, seguindo o cronograma da curva de aprendizagem, garantido em contrato com os fornecedores de equipamentos por 18 meses, contados a partir do início da operação. Isso garante o envolvimento de todos para o bom desempenho da unidade e estabilidade da produção.

O Papel – O cronograma do projeto logístico seguiu conforme o do projeto fabril? As soluções logísticas já se encontravam prontas no momento do start-up da planta?

Pousada – Embora tenha ocorrido um pequeno atraso entre a conclusão das obras do ramal ferroviário e o início da operação da fábrica, o cronograma foi mantido por um plano de contingência que previa o uso de rodoferro até o porto do Itaqui (MA). O ramal ferroviário foi entregue rapidamente, e o escoamento ferroviário, que garante importante diferencial competitivo para a unidade, foi implementado ainda em fevereiro de 2014.

O Papel – Qual é o status do projeto florestal que vinha sendo trabalhado na região para atender à demanda do parque? Como está o aporte de madeira atualmente e o que a Suzano prospecta para os próximos meses?

Pousada – A base florestal da Unidade Imperatriz já está equacionada desde o início do projeto. Em janeiro deste ano, iniciamos no Estado do Pará o plantio de mudas de eucalipto em duas fazendas de áreas que pertenciam ao Programa Vale Florestar. Cerca de 900 hectares foram plantados na Fazenda Conquistadora, no município de Ulianópolis, e na Fazenda Arizona, em Dom Eliseu, onde já estavam em brotação outros 220 hectares. Ao todo, são 1.120 hectares de novas áreas plantadas. O plantio desse eucalipto é de grande importância para a Unidade Imperatriz, a ser abastecida por aproximadamente 40 mil hectares de plantios, segundo a meta traçada. Desse volume, 15 mil hectares serão de plantios no Pará. Vale citar que, em 2008, quando anunciou a construção da Unidade Imperatriz, a Suzano firmou parceria com a Vale para garantir o fornecimento de madeira de eucalipto entre 2014 e 2028, com matéria-prima do Vale Florestar.

O Papel – O cenário econômico e as demais particularidades que envolvem o mercado de celulose de alguma forma tiveram impacto sobre as atividades operacionais da fábrica? Como a empresa adequou esse primeiro ano de operação às características sazonais do mercado?

Pousada – Não houve qualquer impacto nas operações no primeiro ano de operação. A curva de aprendizagem acompanhou a demanda por celulose de fibra curta, que tem dado sinais de recuperação. Alguns fechamentos de capacidades na Europa e nos Estados Unidos, somados à curva de aprendizagem aquém do esperado em outros projetos, contribuem para um maior equilíbrio entre oferta e demanda de celulose.

O Papel – A celulose produzida na Unidade Imperatriz está sendo direcionada aos mercados europeu e norte-americano ou ao longo do ano houve alguma mudança na estratégia comercial da empresa em relação ao destino dessa produção?

Pousada – Conforme previsto desde o início do projeto, a celulose produzida em Imperatriz direciona-se principalmente aos mercados europeu e norte-americano, em função do importante ganho logístico obtido, mas também temos embarques para a Ásia. Devido à posição estratégica do porto do Itaqui, reduzimos as viagens para esses mercados em até quatro dias. ■