

Por Caroline Martin
Especial para *O Papel*



Indústria nacional de papel supera turbulência econômica

Com medidas estratégicas, fabricantes driblam desafios e se preparam para a retomada da demanda

Apesar do cenário econômico adverso que ronda o mercado nacional e gera significativos impactos à indústria brasileira, os segmentos que compõem o setor de papel continuam atuando de maneira competitiva, traçando estratégias para driblar os desafios atuais e planos para retomar o crescimento nos próximos anos. Dados da Indústria Brasileira de Árvores (Ibá) mostram que a produção de papel somou 10,33 milhões de toneladas em 2016, resultado estável diante dos 10,35 milhões do ano anterior. Analisando os dados mais recentes da Ibá, é possível notar uma variação de - 2,2% entre a soma da produção de papel de janeiro e março últimos, que resultou em 2,54 milhões de toneladas, e a dos mesmos meses de 2016, de 2,59 milhões de toneladas.

Especificamente em relação ao papel imprensa, André Arantes, diretor geral da BO Paper – atualmente dona de fábricas de papel jornal (Pisa) e de papéis revestidos (Arapoti), apresentando uma capacidade produtiva anual de cerca de 320 mil toneladas – afirma que o segmento de papéis para publicações deve apresentar nova queda de consumo neste ano. “Ainda assim, acreditamos que o pior momento já passou. A tendência é de pelo menos recuperação da publicidade, o que promete impactos bastante positivos ao segmento”, pondera ele.

Além dos desafios tradicionais de produção e consumo de papéis para publicações, sublinha Arantes, 2016 foi fortemente afetado pelo desempenho da economia brasileira. “Certamente a crise econômica no Brasil foi o fator que mais impactou o segmento, primeiro pela redução do poder de compra das famílias, mas também pela diminuição da publicidade”, faz o retrospecto. A alta volatilidade da taxa de câmbio apareceu como mais um aspecto a gerar incertezas do ponto de vista de consumo e também de planejamento da empresa. “Nosso ano foi ainda marcado por uma forte reestruturação e integração entre as duas fábricas, logo após a conclusão da aquisição da antiga Stora Enso Arapoti”, completa Arantes sobre as atuais frentes de atuação da empresa.

Ainda de acordo com o diretor da BO Paper, a queda média de 15% no consumo interno causou impacto direto nas vendas, que, porém, acabaram sendo compensadas pelo desenvolvimento de novos produtos e pelo aumento de participação, principalmente no segmento de papel jornal.

Em paralelo à estratégia de diversificação de portfólio, a empresa tem investido em qualidade e custo. “Como único fornecedor local, buscamos oferecer flexibilidade de atendimento e alto nível de serviço, contribuindo, assim, para a redução dos custos de toda a cadeia de abastecimento e permitindo que nossos clientes tenham agilidade e condições de concorrer em um mercado bastante dinâmico, como o que envolve publicidade e anúncios”, revela Arantes, frisando que a empresa tem como desafio constante baixar custos e otimizar processos logísticos.

Diante desse cenário, a BO Paper tem investido continuamente no desenvolvimento da qualidade de seus produtos, o que traz reflexos positivos também para os custos operacionais. Como exemplo, Arantes cita que a empresa investiu na resolução de gargalos na linha de produção de TMP (pasta termomecânica). “Os incrementos permitiram uma importante melhoria na qualidade do papel jornal.” Em termos de diversificação dos negócios, a empresa tem buscado a melhoria contínua na fabricação de papéis especiais para etiquetas autoadesivas. A estratégia tem sido eficaz. “Recentemente, fomos premiados por um grande cliente global”, destaca o diretor-geral da companhia.

Mais uma ação estratégica promete trazer resultados em curto e médio prazos: a recente aprovação pelo Conselho Administrativo de um investimento destinado ao desenvolvimento de uma linha de TMP

O ano da BO Paper foi marcado por uma forte reestruturação e integração entre as duas fábricas, logo após a conclusão da aquisição da antiga Stora Enso Arapoti

DIVULGAÇÃO BO PAPER



independente da produção. O produto, revela Arantes, será destinado especialmente aos produtores de papelcartão. “O foco da BO Paper tem sido – e continuará sendo – diversificação, redução de custos e serviço ao cliente. Estamos implementando projetos estratégicos nessas áreas e esperamos colher os primeiros frutos ainda neste ano, mas principalmente em 2018.”

O segmento de papéis especiais também sentiu os reflexos da retração econômica enfrentada pelo Brasil em 2016. Tadeu de Souza, diretor de Negócios da MD Papéis, afirma que o ano passado foi difícil no que diz respeito às vendas. Os números registrados foram, inclusive, menores dos que os de 2015. “Embora a MD atenda a inúmeros segmentos industriais, todos apresentaram queda de demanda no ano passado, fato que impactou nossas vendas”, relata. Ele ressalta, contudo, que o sólido trabalho encabeçado pela empresa culminou em ganhos de participação de mercado. “Isso acabou fazendo a queda não ser tão acentuada quanto a da economia brasileira – ou seja, conseguimos, de certa forma, minimizar o recuo sofrido por toda a indústria nacional com ganhos de mercado em algumas áreas em que atuamos.”

Entre os segmentos que se destacaram e ganharam posição de mercado ao longo de 2016, Souza cita os ligados às áreas de construção civil e movelaria, atendi-

dos pela linha de papéis decorativos da MD. Além disso, os segmentos do setor automotivo, atendidos pela linha de papéis crepados da empresa, ganharam posição de mercado no ano passado. “Também nos destacamos como fornecedores de papel base para a indústria de filtro de café. Isso tudo é uma amostra do importante trabalho que fizemos junto aos clientes, para que pudessemos ganhar participação, a despeito de todos os mercados estarem mais retraídos”, detalha o diretor de Negócios da MD.

Num contexto mais amplo, considerando a trajetória do segmento de papéis especiais nos últimos anos, Souza diz que um dos pontos mais marcantes refere-se ao fato de esses papéis terem passado a competir de forma global. “São produtos muito assediados por todos os mercados. Por isso, há muitos fabricantes internacionais com alcance nos mercados regionais. Mesmo fabricantes localizados na Europa, por exemplo, acabam vindo para a América do Sul, que, de certa forma, ainda apresenta um relevante crescimento de demanda. Essa conjunção tornou a competição muito mais intensa”, explica.

Ainda de acordo com o diretor de Negócios da MD, um aspecto positivo sobressaiu-se nesse cenário: os fabricantes nacionais também se prepararam para a competição global. “De modo geral, os produtores de papéis especiais cresceram em volume de exportação nos últimos dois anos – a princípio para compensar o menor volume demandado pelo mercado interno, mas também para buscar novos negócios. Hoje, os fornecedores locais de papel especial estão não só preparados para enfrentar os desafios nacionais, como também capacitados a competir em mercados internacionais”, constata Souza. “Para que pudessemos competir nessa oferta internacional, investimos muito em produtividade, qualidade de produto e serviço”, sublinha ele.

Todo o esforço em aumento de produtividade feito pela MD aconteceu por meio de investimentos em tecnologias e capacitação. Não foi apenas um projeto específico, mas uma somatória de vários, segundo informa Souza. “Nos últimos dois anos, investimos fortemente em automação e treinamento – trabalho fundamental para termos equipes multidisciplinares, aptas a trabalhos adequados de prospecção e pós-venda”, exemplifica.

Para este ano, a MD prospecta um cenário econômico



Arantes: “Como único fornecedor local, buscamos oferecer flexibilidade de atendimento e alto nível de serviço, contribuindo, assim, para a redução dos custos de toda a cadeia de abastecimento”

mais positivo. “Acreditamos que o PIB cresça em 2017. Além disso, o PIB da indústria deve superar o geral, com a possibilidade de uma maior demanda por produtos, principalmente no segundo semestre”, aposta Souza. “Com os projetos que realizamos nos últimos anos, estamos preparados para enfrentar este momento. Além dos incrementos de processo, investimos em novas linhas de produtos na área de embalagem flexível no final de 2016. Esses investimentos ainda estão sendo maturados, mas trata-se de uma área em que desejamos nos consolidar ao longo deste ano. Projetamos novos ganhos de mercado, mesmo que o crescimento seja discreto”, completa sobre o planejamento.

Pensando mais em longo prazo, a MD também tem projetos de melhorias de equipamentos, desgargalamentos e novos equipamentos na linha de papéis decorativos. “Tais projetos irão se desenrolar a partir de 2018, para que possamos seguir ampliando o atendimento às demandas do mercado tanto externo como interno, que deve se recuperar nos próximos anos”, adianta o diretor de Negócios da empresa.

A demanda do segmento tissue ficou praticamente estável em 2016. O aumento de oferta, a partir da entrada de novas máquinas, contudo, despontou como fator desafiante, tornando o mercado mais competitivo. Juliano Isley da Silva, diretor-geral da Indaial Papel (IPEL), conta que a empresa encerrou o ano registrando resultado satisfatório, com a contribuição do preço da celulose, que apresentou queda em 2016, e o aumento significativo das vendas, apesar do cenário adverso. “O custo da celulose na composição do produto é bastante impactante. Assim, com a redução, a indústria de tissue pôde recuperar parte do impacto sofrido”, esclarece ele.

Outro ponto que contribuiu com a competitividade da IPEL durante o último ano foi a diversificação de portfólio, com forte atuação na linha doméstica. “Nossa diversificação de portfólio consiste em uma ação estratégica importante, dada a expansão de nossa capacidade produtiva. Com isso, fortalecemos nossa presença nos clientes”, ressalta Silva. Apesar do portfólio bastante equilibrado, o diretor-geral da IPEL revela que o destaque ficou por conta do papel higiênico rolinho, destinado ao mercado doméstico. Representado pelas marcas Ness e Qualité, os produtos foram os que apresentaram maior taxa de crescimento em 2016.



DIVULGAÇÃO MD PAPER

“Conseguimos, de certa forma, minimizar o recuo sofrido por toda a indústria nacional com ganhos de mercado em algumas áreas em que atuamos”, diz o diretor de negócios da MD Papéis

Avaliando a evolução do segmento tissue ao longo dos últimos anos, Silva comenta que o setor vive uma intensa busca pelo aumento de qualidade de seus produtos, devido à competitividade mais acirrada entre os *players* e à maior exigência dos consumidores em geral. A redução da gramatura também vem aparecendo como tendência no segmento. “Com a entrada em operação de máquinas mais modernas, tanto na produção como na conversão dos produtos, é possível afirmar que ultimamente essa tendência de mercado tem se tornado a regra”, enfatiza.

O cenário de 2017 segue pouco fácil, na visão de Silva. “Acreditamos que a demanda será estável em relação a 2016. O segmento precisará enfrentar a entrada

Para competir com a oferta internacional, a MD Papéis investiu fortemente em produtividade, qualidade de produto e serviço



DIVULGAÇÃO MD PAPER



Próximos investimentos da indústria nacional de papel

Apesar de repessado pela atual crise econômica, o mercado de papel brasileiro apresenta bom potencial de crescimento. Fabricantes de diferentes segmentos apostam nisso e mantêm as intenções de investimento. No segmento tissue, por exemplo, a Anguti Estatística informa que as empresas Canoinhas, IPEL, Mili, Sepac, Suzano Papel e Celulose e Carta Fabril têm investimentos previstos para este e os próximos dois anos.

A expectativa de retomada do crescimento econômico, não apenas no Brasil como em outros mercados importantes da América Latina, também aquece o segmento de embalagens. Conforme aponta o gráfico da Fisher International, de 2017 a 2020 deve crescer a produção de papéis de diferentes tipos para esse fim.

Celulose Irani, Bragagnolo e Guapi Papéis, do Grupo Ecoimport, estão entre as empresas que podem anunciar investimentos no segmento de papel para caixas de papelão ondulado, segundo Amanda Fantinatti, economista especializada em estudos sobre o mercado latino-americano de papéis para embalagem da RISI.

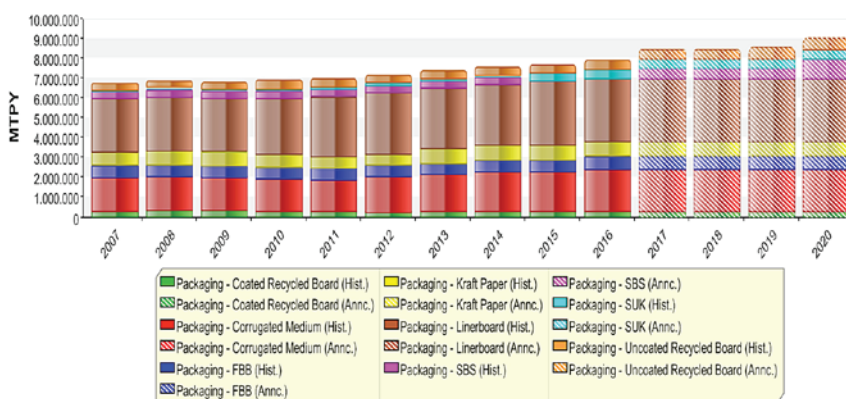
A produção brasileira de papéis especiais e imprensa, por sua vez, tende a manter-se estável, conforme indica o gráfico abaixo.

Segundo avaliação de Manoel Neves, gerente de Estudos Econômicos da Pöyry Tecnologia, o mercado de papel imprensa vem apresentando decréscimo no mundo todo, embora o encolhimento de demanda venha demorando mais a ser sentido na América do Sul. "Por aqui, também já temos acompanhado recuos que variam entre 3% e 5%, de acordo com o país. Isso explica por que nenhum fabricante está projetando expansão ou ainda reforma de máquinas", pontua.

Ainda de acordo com Neves, o segmento de papéis especiais apresenta uma miscelânea grande e complexa, com alguns nichos crescendo mais do que outros, fator que mantém a base estável, sem grandes investimentos anunciados.

O segmento de Imprimir & Escrever (I&E), por sua vez, apresenta decréscimo de demanda em economias maduras, dado o avanço dos meios digitais e os impactos que exercem, mas vem mantendo um crescimento residual na Ásia. Na América do Sul, informa Neves, o patamar de demanda é praticamente estável, o que fez com que os investimentos previstos pelos grandes *players* fossem postergados e mantidos em aberto.

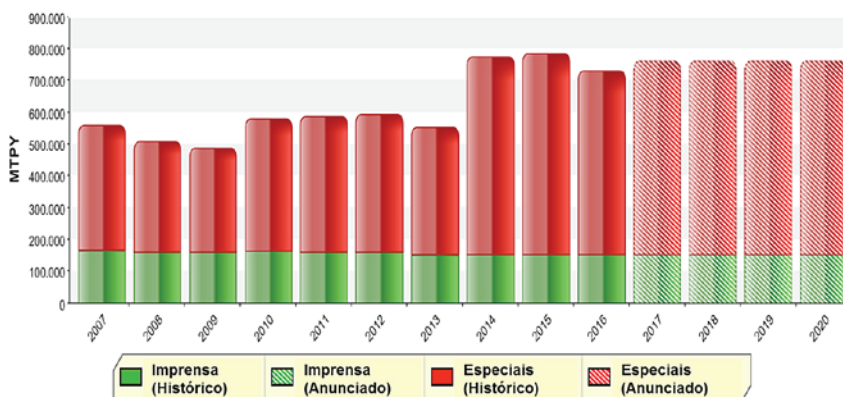
Crescimento da Produção de Packaging no Brasil (2007 – 2020)



Fonte: Capacity Trends Module © 2017 Fisher International, Inc.



Evolução da Produção de Papéis Especiais e Imprensa no Brasil (2007 – 2020)



Fonte: Capacity Trends Module © 2017 Fisher International, Inc.



em operação de novas máquinas de papel, o que tende a tornar os níveis de ocupação média das fábricas do setor ainda mais desafiadores”, diz sobre o fator que pressionará o preço de venda ao mercado e consequentemente a lucratividade dos fabricantes.

O aumento de consumo *per capita* da população, que ainda tem bastante espaço para expansão no mercado brasileiro, faz a IPEL ver um futuro próximo mais promissor, uma vez vencido o estado de crise que o País vive. Vislumbrando esse cenário mais otimista, a empresa concretizou em 2016 novos investimentos: uma nova máquina de conversão, bem como automação na planta com foco no aumento da produtividade. Outros investimentos voltaram-se ao aumento da produtividade das máquinas de produção de papel e à redução do consumo de energia. “Temos como objetivo aumentar, já em 2017, a produção de papel e, ao mesmo tempo, reduzir o custo específico. Nosso intuito é focar em aumento de produção, excelência operacional para ganhos crescentes de produtividade e qualidade dos produtos, além de diversificação de portfólio”, diz Silva, listando as estratégias para tornar a empresa ainda mais competitiva.

Na visão da Klabin, o País viveu um período de deterioração da atividade econômica e grande volatilidade cambial. Os mercados de papel e embalagens foram influenciados pela crise econômica, mas, mesmo com as condições desfavoráveis, a companhia atingiu crescimento de 16% em seu Ebitda (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização) na comparação com 2015. O volume total de vendas (incluindo celulose) em 2016 alcançou 2,65 milhões de toneladas, o que representa crescimento de 45% em relação ao ano anterior. O resultado foi impulsionado pelo início da venda de celulose ao mercado e pelo maior volume de papéis em decorrência de aumentos de capacidade efetuados ao longo de 2015.

Dados da Iba apontam que o consumo doméstico de papelcartão em 2016 teve retração de 2,4% se comparado com o de 2015. A Klabin informa, contudo, que o mercado de cartões para líquidos apresentou crescimento no Brasil, assim como nas exportações. Dada a qualidade e a receptividade do produto da Klabin no Brasil e em mercados crescentes, como o da China e o do Sudeste Asiático, a companhia aumentou o volume de vendas nos mercados interno e externo no ano passado.

Dando enfoque aos papéis para embalagem, a Klabin revela que o desaquecimento da economia impactou a demanda de papel para a fabricação de



DIVULGAÇÃO IPEL

O diretor-geral da IPEL conta que a empresa fechou 2016 com resultado satisfatório, com a contribuição do preço da celulose, que apresentou queda, e significativo aumento das vendas

papelão ondulado no mercado interno. A Associação Brasileira de Papelão Ondulado (ABPO) registrou queda de 2% em 2016 *versus* 2015. As aquisições de fábricas de papelão ondulado em 2016 – Manaus (AM) e Rio Negro (PR) –, no entanto, conferiram à companhia desempenho mais forte do que o mercado, com a entrada em novos segmentos, como eletroeletrônicos e móveis.

A Klabin registrou volume de conversão (papelão ondulado e sacos industriais) 3% maior em 2016, acompanhado por aumento de receita de 6% em relação a 2015. A área de sacos industriais destacou-se, pois, diante da queda no setor de construção civil, a companhia direcionou suas áreas comercial e de desenvolvimento técnico para a identificação de novos produtos e mercados. Um exemplo dessas ações foi o projeto de sa-



DIVULGAÇÃO IPEL

Apesar do portfólio bastante equilibrado da IPEL, em 2016 o destaque ficou por conta do papel higiênico rolinho, destinado ao mercado doméstico

cos para o mercado de café. O produto apresentou uma série de diferenciais competitivos para a qualidade dos grãos, que chegam ao destino final com as propriedades originais preservadas. A Klabin tem divulgado a embalagem em eventos e feiras de fabricantes de café e tido retorno positivo. De acordo com a empresa, os exportadores brasileiros de café aprovaram e perceberam o resultado que a embalagem traz à qualidade do produto.

Ainda comentando as estratégias adotadas para manter a competitividade diante de um cenário tão desafiador, a companhia ressalta que se beneficia da flexibilidade de sua linha de produtos e atua de forma estratégica para atender aos mercados mais atrativos, independentemente de onde estejam localizados. Além de seu *mix* de produtos não ter paralelos na indústria brasileira, a resiliência dos mercados em que a Klabin atua permite tal direcionamento e o crescimento de seus resultados.

Acompanhando as mudanças de mercado dos últimos anos, a Klabin aponta que o apelo da sustentabilidade favorece o uso do papel. A empresa dedica-se ao estu-

do de novos produtos, a exemplo de embalagens para *e-commerce*, papel *drywall* (mais leve e limpo que alvenaria), além da tendência de substituição do papel branco e do plástico pelo papel marrom.

Inovações logísticas também fazem parte das estratégias competitivas da Klabin, entre as quais se destaca o monitoramento via rádio no processo florestal e o uso de *drones* para mapeamento das florestas. Outros projetos implementados pela Klabin nos últimos anos incluem um plano interno de melhorias contínuas com metodologia Falconi, que vêm gerando ganhos relevantes; redução do consumo de óleo diesel e substituição por biomassa; investimentos em aumento de capacidade de produção nas Unidades Correia Pinto (SC), Angatuba (SP), Goiana (PE), Piracicaba (SP) e Monte Alegre (PR), além das já citadas aquisições de fábricas de papelão ondulado em Rio Negro e Manaus.

A companhia afirma que a priorização das vendas para o mercado interno ou externo acontecerá de acordo com a demanda dos próximos períodos, sob influência direta da economia no setor. Além disso, a Klabin está focada em assistência técnica, prestação de serviço customizado para clientes/segmentos, desenvolvimento e estudo de novos produtos, acompanhamento de tendências, redução de custos e investimentos de alto retorno.

Seja qual for a estratégia adotada em curto, médio e longo prazo, a Klabin enfatiza que pretende manter sua condição de maior produtora e exportadora de papéis do Brasil, liderando a produção de papéis e cartões para embalagens, embalagens de papelão ondulado e sacos industriais, além de continuar atuando na consolidação de sua nova operação de celulose, com a Unidade Puma, em Ortigueira (PR).

A Suzano Papel e Celulose avalia 2016 como um ano desafiador para a indústria brasileira de papel. A demanda doméstica por papéis de Imprimir & Escrever (I&E) e papelcartão encolheu 2,8% em 2016 em comparação ao ano anterior, conforme apontam os dados da I&E. Nesse mesmo período, as vendas domésticas de papéis de I&E caíram 0,6%. Apesar do contexto conturbado, as vendas desses papéis da Suzano cresceram 4,2% no mercado interno, o que mostra o êxito da estratégia comercial.

Os números refletem o resultado obtido com a evolução do Suzano Mais, programa que visa aperfeiçoar a relação com os clientes e a qualidade do serviço prestado pela empresa. O modelo de atuação comercial é sustentado nas operações de 16 Centros de Distribuição Locais (CDLs) e quatro Centros de

A Klabin beneficia-se da flexibilidade de sua linha de produtos e atua de forma estratégica para atender aos mercados mais atrativos, independentemente de onde estejam localizados



DIVULGAÇÃO KLABIN



DIVULGAÇÃO KLABIN

Dada a qualidade e a receptividade do produto da Klabin no Brasil e em mercados crescentes, a companhia aumentou o volume de vendas nos mercados internos e externo

Distribuição Regionais (CDRs), além de investimentos contínuos na melhoria da qualidade dos produtos e no fortalecimento das marcas.

A contínua evolução do programa Suzano Mais, aliada ao câmbio menos favorável às exportações, permitiu à Suzano ampliar as vendas no mercado interno. Com isso, as operações domésticas representaram, ao final do ano, 70% da receita obtida pela companhia com a venda de papéis, acima dos 64% do total em 2015. A linha de papéis revestidos destacou-se como responsável pelo maior avanço no mercado interno em 2016.

A evolução do Suzano Mais é sustentada por uma extensa revisão de processos, sobretudo nas áreas comercial e de logística. A maior disponibilidade de produtos nos armazéns locais contribuiu para a redução dos prazos de entrega e melhora no nível de serviço prestado, além de um atendimento personalizado aos clientes regionais. As vendas diretas foram ampliadas, principalmente nos segmentos promocional e editorial, enquanto a malha logística foi otimizada e promovida uma política diferenciada e adequada de crédito para os diversos perfis de compra dos clientes de cada região. Os investimentos realizados em 2016 ultrapassaram R\$ 2,6 bilhões, a despeito de todo o cenário desfavorável e extremamente desafiador – sinal de confiança da Suzano Papel e Celulose no País, na indústria, na cadeia de papel e nos clientes.

Fazendo um retrospecto mais amplo sobre o segmento de I&E, a Suzano aponta que, assim como o cenário macroeconômico brasileiro, houve retração na demanda nos últimos anos. Mesmo com um cenário mais adverso, a companhia continuou a investir para melhor atender à cadeia de papéis no mercado doméstico: em 2016, atingiu a expressiva marca de mais de 35 mil clientes atendidos, passando de 200 mil chamadas telefônicas mensais recebidas ou realizadas. Para melhor atendimento dos clientes, a Suzano modificou também a estrutura comercial, buscando uma proximidade ainda maior com mercados e clientes. Oito regionais de vendas foram criadas, além da padronização e automatização de várias rotinas comerciais por meio de plataformas digitais e de expressivos investimentos em mobilidade. Foram ainda promovidos diversos programas de desenvolvimento e capacitação do time comercial.

Para 2017, a Suzano tem expectativas de um cenário ainda desafiador, com perspectiva de leve recuperação na demanda nacional. Em paralelo, permanece constante o debate sobre as consequências da digitalização para o mercado de papel. O acesso e a velocidade da co-

municação continuam evoluindo, mas em países como o Brasil o hábito da leitura ainda está abaixo do padrão mundial, com grande potencial para crescer. Além disso, o consumo de papel nos segmentos de embalagens e principalmente de papéis sanitários (tissue) continuará acompanhando os hábitos de consumo decorrentes do processo de urbanização em países como a China.

Entre as estratégias da Suzano para manter a competitividade futura, está a aposta em inovação e o melhoramento contínuo dos produtos que compõem o portfólio. Em 2016, a companhia promoveu o relançamento do papel Pólen com a campanha #maisprazeremler. A iniciativa apresenta o Pólen como o papel ideal para leitura, devido à sua tonalidade diferenciada, que reflete menos luz. No mesmo ano, a Suzano divulgou o TP White Plus, novo papelcartão para embalagens que chega ao mercado com a garantia de impressão no verso, ganho de rigidez e impressão com alta fidelidade de cores. Com essas campanhas, a Suzano ressalta a qualidade de seu papel e a constante busca pela inovação, para atender aos clientes com produtos cada vez melhores. ■



DIVULGAÇÃO SUZANO PAPEL E CELULOSE

A contínua evolução do programa Suzano Mais, aliada ao câmbio menos favorável às exportações, permitiu à Suzano ampliar as vendas no mercado interno



DIVULGAÇÃO SUZANO PAPEL E CELULOSE