PAPIRUS INICIA PROJETO DE EXPANSÃO DE CAPACIDADE

Aporte de mais de R$ 30 milhões elevará capacidade produtiva a 123 mil toneladas anuais e representa apenas primeira etapa do plano de crescimento da fabricante de papelcartão

POR CAROLINE MARTIN
Especial para *O Papel*

Em fevereiro último, a Papirus anunciou um investimento de mais de R$ 30 milhões voltado à expansão da capacidade produtiva da fábrica localizada em Limeira-SP. O objetivo da fabricante de papelcartão é atingir o patamar de 123 mil toneladas/ano, comparativamente à capacidade fabril atual de 110 mil toneladas/ano até 2022.

"Trata-se de uma decisão estratégica que independe da conjuntura atual. Ela está alinhada à posição sólida que a companhia alcançou a partir do planejamento estratégico realizado em 2018", informa Amando Varella, co-CEO e diretor de Marketing e Comercial da empresa, ao falar sobre o projeto que inclui

DIVULGAÇÃO PAPIRUS

a ampliação da produção e o lançamento de produtos inovadores para atender às novas tendências de consumo.

O plano de expansão é composto por duas etapas. Esta primeira, que reflete o investimento na ampliação de capacidade até o ano que vem, contempla a aquisição de novos equipamentos e a promoção de melhorias em todas as áreas relacionadas ao processo produtivo. "Isto inclui o uso de tecnologia para melhorar a preparação e o aproveitamento da fibra reciclada; incrementos nas áreas de secagem, conversão, acabamento e logística, com tecnologia para melhorar a operação de expedição, além dos investimentos direcionados a etapa de tratamento de efluentes", descreve Varella, ao justificar que as melhorias permitirão à empresa explorar integralmente a capacidade atual da unidade fabril. "A fábrica tem potencial para crescer 12% a partir de investimentos, tanto na produção quanto nas áreas de apoio. Antes de atingirmos as 123 mil toneladas anuais almejadas, devemos ter condições de produzir 115 mil toneladas anuais mediante uma primeira rodada de ajustes", completa.

Atualmente, a Papirus já cumpriu 30% do cronograma previsto até 2022. "Não teremos uma *startup* do projeto como um todo e tampouco haverá necessidade de passarmos um período de aprendizado, pois a expansão já é parte do processo. As melhorias serão integradas à operação à medida que forem concluídas, em microcronogramas por área", esclarece Antonio Pupim, co-CEO e diretor Industrial e Supply Chain, com o detalhamento desta fase do projeto.

A primeira fase do investimento também inclui a ampliação da estrutura logística, a partir da expansão das áreas de armazenagem de produto acabado e expedição. De qualquer forma, destaca Pupim, a Papirus já conta com uma estrutura logística privilegiada e bastante atualizada, com um fluxo lógico e linear, em que todas as etapas do processo são estabelecidas de forma sequencial. "Além disso, temos o privilégio de estar ao lado do Rio Piracicaba, o que nos dá capacida-

DIVULGAÇÃO PAPIRUS

Varella: "Decisão estratégica está alinhada à posição sólida que a companhia alcançou a partir do planejamento estratégico realizado em 2018"

DIVULGAÇÃO PAPIRUS

As melhorias serão integradas à operação à medida que forem concluídas, em microcronogramas por área

de, no caso da construção de uma nova planta na mesma área, para interligar os efluentes e tratamento de água entre elas", diz sobre as possibilidades que pautarão as próximas decisões.

A segunda fase do plano está em processo de definição atualmente e deve correr em paralelo aos incrementos tecnológicos já definidos. "Ela pode significar a construção de uma nova unidade, a ampliação da atual, a aquisição de alguma empresa ou até mesmo o ingresso em um novo negócio. Seja qual for a opção, nosso crescimento se dará com o objetivo de valorizar as aparas pós-industrial e pós-consumo. Vamos ampliar a nossa capacidade de atender à demanda por produtos mais sustentáveis, fabricados a partir da mistura da celulose virgem com fibra reciclada", adianta Varella.

De acordo com Rubens Martins, co-CEO e diretor de Finanças e RH da Papirus, o investimento na expansão da capacidade a ser realizado até 2022, previsto em R$ 30 milhões, conta com recursos próprios e financiados. Já as fontes dos recursos para a próxima etapa de expansão ainda serão definidas. "Contaremos com parte de recursos próprios, e devemos também buscar recursos junto ao BNDES e/ou outras instituições. Definir a questão do financiamento é uma das tarefas que integrará os estudos sobre essa nova etapa de expansão, estudos estes que também trarão projeções sobre o retorno do investimento e que estamos iniciando, com a contratação de uma consultoria especializada para nos auxiliar nesse sentido."

Avaliando os impactos que a atual conjuntura econômica e política do País acarretam à concretização de investimentos privados, Martins reconhece que o baixo crescimento do PIB tem reflexos em todas as atividades econômicas. "Mesmo naquelas em que há espaço para crescer, por conta de novas demandas nos setores já atendidos, demandas de novos setores ou de setores ligados a atividades essenciais, como é o caso de alimentos, bebidas e medicamentos, o cenário de retração econômica também impede um nível maior de crescimento e retarda alguns projetos de investimento. Sem o crescimento da economia como um todo, sem dúvida, limita-se o potencial de crescimento, além de gerar transtornos em questões como gestão de preços", pontua.

Empresas como a Papirus, contudo, têm potencial para se situar em uma posição mais favorável em uma conjuntura adversa, tanto por fatores intrínsecos ao negócio como pelas estratégias que coloca em prática.

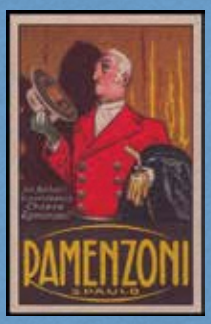
Entre as frentes estratégicas adotadas para driblar os desafios atuais e crescer de maneira sustentável, Martins cita a manutenção de um bom balanceamento entre as vendas para o mercado interno e externo, direcionando um maior ou menor volume para cada mercado, de acordo com a conjuntura específica de cada

DIVULGAÇÃO PAPIRUS

"Temos o privilégio de estar ao lado do Rio Piracicaba, o que nos dá capacidade, no caso da construção de uma nova planta na mesma área, para interligar os efluentes e tratamento de água entre elas", diz Pupim sobre as possibilidades que pautarão as próximas decisões

Linha do tempo

Confira alguns fatos marcantes da trajetória da Papirus:



1894

Nasce a fábrica de chapéus Dante Ramenzoni, fundada pela família de imigrantes italianos Ramenzoni

Confira as fotos em tamanho ampliado neste ícone clicável da versão digital www.opapeldigital.org.br

1952

A fábrica situada em Cordeirópolis-SP passa a produzir embalagens de papelcartão também e dá origem à Papirus

1972

A atual planta industrial em Limeira-SP é construída e a fabricação de papel passa a representar a totalidade dos negócios

1990

Grandes investim
modificam a mar
de fabricar papelc
proporcionando qu
e rendimento proc

2008

É lançada a Linha Vita, com seis produtos voltados a demandas distintas do mercado de embalagens

2019

A Linha Vita é ampliada e a nova identidade visual é lançada

FOTOS: DIVULGAÇÃO PAPIRUS

2014

São feitos novos investimentos na modernização de equipamentos, seleção de matérias-primas e formação dos colaboradores

2021

Projeto de expansão da produção tem início e lançamento do projeto de crédito de reciclagem com a cleantech Pólen é concretizado

nentos
neira
artão,
alidade
dutivo

Gestão compartilhada: visões múltiplas constroem valores únicos

DIVULGAÇÃO PAPIRUS

A liderança da Papirus hoje é compartilhada por três co-CEOs, um modelo que tem garantido uma dinâmica muito positiva

A atuação da Papirus baseia-se em três pilares estratégicos: Pessoas, Processo e Negócio – todos interligados à sustentabilidade, conceito que permeia as ações e está integrado à visão da empresa sobre quem é, como atua e qual futuro deseja.

No que compete ao pilar Pessoas, explica Amando Varella, co-CEO e diretor de Marketing e Comercial, a empresa tem uma visão inovadora que se expressa no modelo de gestão compartilhada. "A liderança da Papirus hoje é compartilhada por três co-CEOs, um modelo que tem garantido uma dinâmica muito positiva, com cada um aportando sua visão sobre suas áreas especificamente e sobre o conjunto, a fim de orientar a companhia e as diversas áreas para os mesmos objetivos e valores."

Também detalhando como a gestão compartilhada acontece na prática, Rubens Martins, co-CEO e diretor de Finanças e RH da Papirus, afirma que ela está calcada na tomada de decisões democráticas, em equipe, em que todos dão suas ideias e são protagonistas. "É um processo de construção coletivo, que tem dado resultados muito positivos sob todos os aspectos da gestão da companhia", garante ele.

Varella sublinha que essa visão conjunta prioriza as pessoas como principal ativo. "Temos um plano bem estruturado, tanto para desenvolver competências como para dar oportunidade para os nossos profissionais avançarem em suas carreiras. É dentro do nosso quadro de colaboradores que formamos as novas lideranças que vão atuar alinhadas a esses princípios", comenta sobre a rotina praticada.

Já o pilar de Negócios forma um tripé composto por Cliente, Serviços e Produtos, três pontos intrinsicamente conectados. "Não somos uma empresa que vende apenas papelcartão para diversos segmentos. Somos uma parceira dos nossos clientes, que entende as suas necessidades e a partir daí desenvolve produtos inovadores e customizados, que também permitirão a ele inovar e atender às novas demandas do mercado com soluções inéditas e inteligentes", define o co-CEO e diretor de Marketing e Comercial.

Ainda detalhando a parceria que estabelece com os clientes, Varella sublinha que a oferta de serviços é outro ponto fundamental da atuação da Papirus. "Ajudamos no desenvolvimento e nos desafios que os clientes têm à frente na gestão do seu negócio. São ações que potencializam a relação com clientes estratégicos e que nos movem rumo à diversificação do portfólio, ao investimento na ampliação da capacidade e ao foco na sustentabilidade, na reciclagem e na economia circular."

Partindo para o pilar Processo, Martins aponta que a Papirus vem avançando na implantação dos sistemas da Indústria 4.0, incorporando novas tecnologias e preparando os colaboradores para que estejam atualizados tecnologicamente. "Em termos da operação de fábrica, diversas áreas já contam com as tecnologias 4.0", conta. "Estamos instalando scanners cujo trabalho é todo monitorado por computador. Tais equipamentos identificam as características do papel, lendo dados sobre gramatura, perfil e revestimento, e realizando os ajustes necessários automaticamente. Também temos motores que enviam as informações diretamente para o sistema central, conectados por meio da Internet das Coisas (IoT)", cita alguns exemplos, ponderando que a ideia não é preparar os colaboradores para exercer múltiplas funções, mas sim para assumirem novos cargos e funções.

um – sem deixar de privilegiar o mercado interno e cuidar para que não falte produto aos clientes locais. "Desta forma conseguimos, por um lado, minimizar o impacto de um cenário mais recessivo internamente e, por outro, aproveitar as oportunidades no mercado externo, inclusive em momentos de desvalorização do real", justifica o co-CEO e diretor de Finanças e RH da empresa.

Segmento de papelcartão segue aquecido

Direcionando o olhar aos impactos que a pandemia do coronavírus acarretou à economia, Varella informa que, apesar dos reflexos negativos em alguns setores, o segmento de papelcartão conseguiu fechar 2020 com crescimento de 6,4%. "Após o impacto inicial registrado no primeiro semestre de 2020, as vendas se recuperaram, por conta da recomposição dos estoques e do aumento da demanda em setores como alimentação, medicamentos e produtos de higiene pessoal."

Segundo o co-CEO e diretor de Marketing e Comercial da Papirus, a empresa também apresentou um resultado positivo no ano passado, registrando uma receita bruta de R$ 487 milhões, com um crescimento de 12% em relação ao exercício de 2019 e elevação de 9% nas vendas na comparação com 2019.

O balanço positivo é creditado à boa

DIVULGAÇÃO PAPIRUS

Martins ressalta que a Papirus promove e realiza uma série de programas de qualificação e treinamento, de acordo com a evolução das tecnologias que adota

distribuição das vendas entre o mercado interno e externo, como citado. "Neste último, ampliamos a presença em diversos países, graças a esforços comerciais realizados anteriormente, e que nos permitiram aproveitar o período de valorização do dólar", contextualiza Varella.

No mercado interno, a Papirus aproveitou o bom momento de produtos recém-lançados, alinhados às novas demandas dos consumidores, e que se fortaleceram com algumas tendências disparadas pela pandemia, a exemplo da busca por embalagens mais sustentáveis e recicláveis e do aumento das vendas de e-commerce e de sistemas de *delivery* e *fast-food*.

Entre os desenvolvimentos recentes estão embalagens que possuem estruturas adequadas e revestimento extra de proteção para alimentos e bebidas, alto nível de resistência à gordura e diversos tipos de gramaturas e formatos. "São produtos como o Vitacopo, o Vitabarr e o Vitafreezer, que integram a linha Vita e são destinados à fabricação de bandejas e embalagens sustentáveis de alimentos e bebidas para os segmentos de copos, *delivery*, *fast-food* e *frozen-food*. O Vitacopo, por exemplo, é um papelcartão sólido, feito com 100% de fibras virgens, com estruturas adequadas para copos e embalagens como potes e bandejas para líquidos e alimentos. Já o Vitabarr, feito com 95% de fibras virgens, é ideal para a fabricação de bandejas e embalagens com alto nível de resistência à gordura, enquanto o Vitafreezer é uma solução adequada para garantir a conservação dos produtos resfriados e congelados, feito com 15% de aparas recicladas e 3% pós-consumo", detalha Varella.

O executivo ressalta que a Papirus desponta como a empresa nacional com o maior índice de material reciclado utilizado na fabricação de papelcartão. "Desenvolvemos produtos inovadores para que os *end users* possam oferecer embalagens mais sustentáveis aos consumidores. Portanto, essa preocupação com a reciclagem das embalagens, que se acentuou com a pandemia, também nos favorece", diz, frisando que tais tendên-

DIVULGAÇÃO PAPIRUS

Entre os desenvolvimentos recentes, estão embalagens que possuem estruturas adequadas e revestimento extra de proteção para alimentos e bebidas, alto nível de resistência à gordura e diversos tipos de gramaturas e formatos

DIVULGAÇÃO PAPIRUS

A fim de ampliar a própria capacidade de captação de aparas e de reciclagem, a Papirus lançou um projeto inovador de geração de crédito de reciclagem, em parceria com a cleantech Pólen

cias deverão permanecer após a superação do período pandêmico, sustentando a demanda pelos produtos desenvolvidos recentemente e por todo o portfólio fabricado pela empresa.

A fim de ampliar a própria capacidade de captação de aparas e de reciclagem, a Papirus lançou um projeto inovador de geração de crédito de reciclagem, em parceria com a cleantech Pólen. "Trata-se de um projeto de ampliação da produção a partir de papel pós-consumo, que hoje ainda tem uma participação pequena comparativamente ao uso de aparas pós-industrial. Isto nos dará um diferencial competitivo muito grande, pois permitirá organizar e catalogar a origem dos materiais de reciclagem recebido das cooperativas, e inclusive assegurar a rastreabilidade dos produtos", revela Varella sobre o aspecto de grande valor para os *end users*, que precisam comprovar a destinação correta das embalagens – como determina a Política Nacional de Resíduos Sólidos. "A ampliação deverá ter um impacto positivo já no curto prazo, considerando que o mercado pressiona, cada vez mais, por produtos sustentáveis e também por certificar esses processos", completa o executivo.

Expandindo a avaliação ao contexto atual que envolve o segmento de papelcartão, Varella informa que o mercado sinaliza uma recomposição gradual de estoques nos clientes, sem risco de falta de produtos, já que a indústria tem capacidade para atender à demanda, mesmo em ritmo de retomada – expectativa que também deve marcar o período de melhoria econômica após o controle da Covid-19. "As nossas projeções para 2021 incluem um crescimento de mais 10% e o alcance de uma receita de R$ 538 milhões", prospecta o executivo.

O resultado obtido no ano passado, bem como a projeção de crescimento para este ano, deve-se a outros fatores, além da linha de produtos voltados aos mercados que estão em crescimento hoje. O reposicionamento da marca desponta como um destes fatores. Em 2019, a Papirus adotou o slogan "Papirus, Somos Vita", justamente para refletir os novos valores relacionados ao compromisso com a sustentabilidade, a flexibilidade para produzir papéis de acordo com a necessidade dos clientes e o DNA transformador. "O reposicionamento reafirma nosso compromisso com a sustentabilidade e mostra que a Papirus tem hoje tecnologia, conhecimento e um processo aberto e totalmente controlado de reciclagem, com um ciclo que vai de 100% de uso de papel reciclado até 100% de papel produzido a partir da fibra virgem. Somos uma empresa preparada para atender a todas as demandas de papelcartão e cuidar de todo esse processo, inclusive da logística reversa", destaca Varella.

O engajamento das equipes apresenta-se como mais um fator contribuinte dos bons resultados registrados. Martins, co-CEO e diretor de Finanças e RH da Papirus, ressalta que a Papirus promove e realiza uma série de programas de qualificação e treinamento, de acordo com a evolução das tecnologias que adota. Além dos programas de atualização tecnológica dos colaboradores, a empresa mantém um programa de incentivo a graduação, pós-graduação e especialização. ■