



ADAMI COMEMORA 80 ANOS DE ATUAÇÃO NO SETOR FLORESTAL COM ANÚNCIO DE NOVOS INVESTIMENTOS

Empresa catarinense aposta na complementaridade e no amplo potencial das unidades de negócio Embalagem, Papel, Madeireira, Florestal e Energia Elétrica para traçar o planejamento estratégico dos próximos anos

POR CAROLINE MARTIN
Especial para *O Papel*

A estrutura modesta que permitia à Adami atuar no segmento madeireiro no início da década de 1940 hoje dá espaço a uma companhia de bases estratégicas sólidas, cuja diversificação destaca-se como dife-

rencial competitivo. A empresa que completou oito décadas de atuação em 2022 apresenta, atualmente, cinco unidades de negócio: Embalagem, Papel, Madeireira, Florestal e Energia Elétrica.

Na prática, com o passar dos anos, o complexo fabril situado em Caçador-SC

tornou-se responsável pela produção de madeira serrada e beneficiada, paletes, painéis, molduras, portas, kits de portas, modulados, papel para embalagens, chapas e caixas de papelão ondulado.

Toda a atividade industrial é sustentada por florestas plantadas de pinus, que



totalizam 20 mil hectares certificados pelo Forest Stewardship Council® (FSC®), incluindo as áreas de proteção e reservas legais, são cerca de 46 mil hectares de terras manuseados pela empresa, distribuídos em onze unidades de manejo florestal, em municípios de Santa Catarina e do Paraná.

A empresa ainda conta com pequenas centrais hidrelétricas (PCHs) instaladas nos municípios catarinenses Passos Maia, Água Doce, e Timbó Grande, nas quais detém participação acionária. A energia produzida nas PCHs não só atende a uma parte da demanda energética da fábrica como é comercializada no mercado livre, compondo a unidade de negócio Energia Elétrica.

A Unidade Embalagem desponta como atual carro-chefe da Adami, com uma representatividade de 72% do negócio. “Segundo o anuário estatístico de 2021 da

Associação Brasileira de Embalagens em Papel (Empapel), temos hoje uma fatia de 4,52% do mercado nacional. O enfoque do nosso trabalho é acompanhar o crescimento vegetativo do setor, mantendo a participação no mercado e atendendo de forma satisfatória aos nossos clientes”, informa José Adami, presidente da empresa. “Para que este objetivo seja alcançado, investimentos da ordem de R\$ 600 milhões já foram aprovados pelo conselho de administração”, completa sobre os recursos que serão aportados no decorrer dos próximos dois anos.

De acordo com o detalhamento do executivo, o planejamento estratégico focado no segmento de embalagens inclui a consolidação da atuação da Adami na região sul do País e uma atualização tecnológica do processo fabril, em linha com as demandas de um mercado cada vez mais consciente sobre os benefícios das embalagens feitas de papel e papelão ondulado. “O nosso objetivo é estar preparado para esse crescimento de mercado esperado para os próximos anos, entregando os melhores produtos e serviços na região em que atuamos.”

O fortalecimento do comércio eletrônico e do *food delivery* atuam como alavancas atuais de um segmento já

conhecido por sua importância e resiliência. “O grande potencial de proteínas animais no Paraná, Santa Catarina e Rio Grande Sul, aliado ao de outros segmentos que demandam embalagens de papelão ondulado, nos levam a acreditar no crescimento do segmento como um todo nos anos futuros. Os investimentos aprovados para as unidades de Embalagem e Papel tornarão a nossa fábrica ainda mais apta a acompanhar essas e outras tendências que o mercado vier a exigir, agregando diferenciais competitivos e gerando os resultados necessários para a perpetuidade da companhia”, detalha José Adami.

Dados divulgados pela Empapel mostram que, de 2018 a 2021, houve um crescimento expressivo de 11,66% na expedição de embalagens. Neste mesmo período, a Adami acompanhou o crescimento, registrando incrementos de 16,56% e atendendo de forma satisfatória aos seus clientes. Na avaliação de José Adami, os resultados demonstram que o setor e a empresa, por meio das estratégias adotadas, conseguiram abastecer o mercado sem que as cadeias de produtos fossem interrompidas.

Estendendo a análise ao contexto que caracterizou 2022, José Adami cita que o



DIVULGAÇÃO ADAMI

José Adami: “Os investimentos aprovados para os próximos dois anos tornarão a nossa fábrica ainda mais apta a acompanhar as tendências de mercado, agregando diferenciais competitivos e gerando os resultados necessários da atividade”



DIVULGAÇÃO ADAMI

Adami conta com pequenas centrais hidrelétricas (PCHs) para suprir a demanda energética do parque fabril e para comercializar energia elétrica ao mercado

último ano foi marcado por um conjunto de dificuldades expressivas, a exemplo da pressão inflacionária, dos juros elevados e da continuidade dos gargalos industriais. “Toda essa conjuntura deve resultar em um decréscimo do setor de embalagem, com recuo de 2% em relação 2021. Também começamos a sentir os efeitos de um crescimento econômico menor, em função do endividamento das famílias, além dos impactos da guerra entre Rússia e Ucrânia e das eleições”, descreve, adicionando que a complexidade da junção de fatores faz com que seja difícil ter uma previsão mais aprofundada sobre os impactos que podem se estender por 2023.

Hideo Ogassawara, diretor superintendente da Adami, ressalta que, mesmo diante do cenário adverso, que levou a uma redução de 2% do volume de papel e papelão produzido em 2022 em relação à produção de 2021, a empresa registrou um crescimento de 12% no faturamento. O resultado favorável deve-se ao equilíbrio que a Adami encontra ao trabalhar, de forma estratégica e competitiva, em diferentes frentes de negócio. Ao exportar os produtos fabricados pela Madeireira, por exemplo, a empresa equilibra pela questão cambial as frequentes altas nos preços dos insumos usados na fabricação de papel e papelão.

As perspectivas econômicas para 2023 indicam um cenário similar ao de 2022, a partir de um PIB que não deve ultrapassar um crescimento médio de 0,7%. “Manteremos os investimentos anunciados, já pensando em nos antecipar à demanda dos próximos anos, que promete reaquecer e levar a volumes maiores”, justifica Ogassawara sobre o planejamento para os próximos dois anos, que contempla o aporte de R\$ 600 milhões, a partir de linhas de crédito já aprovadas pelo BNDES e da participação de outras instituições do mercado financeiro.

Na área de embalagens, estão previstos um aumento da capacidade instalada bem como melhorias na área de impressão e acabamentos, a fim de fortalecer a customização de todas as variedades de embalagens. Na área de papel, os investimentos serão destinados ao aumento da capacidade produtiva e à fabricação de papéis com gramaturas mais baixas e de maior resistência físico-mecânica, além de aplicações específicas de hidrorrepelentes para barreiras contra vapores de água e umidade. “Estes *drivers* são os caminhos que devemos trilhar para fortalecer a nossa competitividade e a nossa participação no *market share*”, resume José Adami sobre o projeto que está em fase de *benchmarking* e deve ser iniciado nos primeiros meses de 2023.

DIVULGAÇÃO ADAMI



O complexo fabril situado em Caçador-SC tornou-se responsável pela produção de madeira serrada e beneficiada, paletes, painéis, molduras, portas, kits de portas, modulados, papel para embalagens, chapas e caixas de papelão ondulado



Os investimentos já aprovados pelo conselho de administração da Adami serão direcionados à produção de papelão ondulado e papel

Aspectos ESG direcionam programas internos e externos

Atualmente, a Adami apresenta um quadro de 2,3 mil colaboradores, distribuídos entre as cinco unidades de negócio que detém. A cultura organizacional única, dedicada às equipes de todas as áreas de atuação da empresa, prioriza o pilar Pessoas, conforme detalha Keila Angélico, gerente de Recursos Humanos da Adami. “A gestão de pessoas destaca-se como uma frente importante do nosso planejamento estratégico mais recente, que se baseia na melhoria contínua de desempenho, na satisfação dos clientes e nas melhores práticas de gestão do negócio. A área de Recursos Humanos conta com 30 profissionais dedicados a cuidados diversos com a equipe. Temos desde psicólogo, assistente social e fisioterapeuta até dentista e educador-físico”, exemplifica.

Além da atenção dedicada aos colaboradores, a Adami estende o cuidado às famílias dos mesmos. “O Programa Bem Viver é especialmente voltado a esse acolhimento e integração do lado profissional e pessoal dos nossos colaboradores e seus familiares”, cita outro exemplo, ao

abordar o programa focado na promoção de eventos esportivos e de lazer.

Dando enfoque à qualificação dos profissionais que atuam na Adami, Keila revela que a empresa tem um plano de carreira bem instituído. “Orientamos quais são os cursos e as formações mais indicadas para cada cargo. Para as unidades de Papel e Embalagem, por exemplo, oferecemos o Curso Técnico de Celulose e Papel com Ênfase em Embalagem, custeando 100% da formação para o colaborador interessado e apto ao curso.”

A Adami ainda dispõe de uma parceria com o Senai da região para o oferecimento do Ensino Médio integrado a cursos técnicos voltados às suas áreas de atuação. “Em 2019, inclusive, fechamos uma parceria com o Senai para oferecer o primeiro Curso Técnico de Processamento de Madeira de Santa Catarina. Também investimos em Ensino Superior, oferecendo bolsas educacionais aos colaboradores que estão neste estágio de suas carreiras”, completa Keila sobre algumas iniciativas que a Adami encabeça para alavancar as



A contratação de mais mulheres, a fim de tornar o quadro de colaboradores mais equilibrado no que compete à equidade de gênero, está entre as metas estipuladas mais recentemente

Adami na linha do tempo

Fotos: Divulgação Adami



1942: Instalada em Caçador-SC, com a razão social Adami & Cia Ltda, tem início a história da empresa então focada na fabricação de caixas de madeira, preparação de madeiras aplainadas e no comércio de madeiras brutas.

1956: A empresa altera a razão social para Adami S.A. Madeiras, mantendo a produção e comercialização de caixas de madeira, produção de madeiras brutas e beneficiadas como principais atividades. Para acompanhar o crescimento do negócio familiar, a madeira serrada era acondicionada em barracões junto à ferrovia.



1970: É inaugurada a fábrica de pasta químico-mecânica, destinada ao reaproveitamento comercial de resíduos da atividade madeireira. São instalados os primeiros equipamentos para a produção do papelão pinho ou papelão paraná, muito utilizado na época, em embalagens de calçados, chocolates, camisas e outros.

1974: É feita a aquisição de uma máquina de papel da Cavallari-Ipsa e iniciado o processo de reforma e montagem do equipamento.



1975: Inicia-se a plantação de semente thaeda para a produção de mudas de pinus. Também é construído o primeiro horto para reposição florestal.



1977: Em uma parceria com a Primo Tedesco, a Adami adquire a Usina Hidrelétrica Bom Sucesso, localizada em Timbó Grande-SC.

2006: Entra em funcionamento a Pequena Central Hidrelétrica – PCH Santo Antonio do Salto, com capacidade de 1.400 KWH de geração de energia.



2010: A unidade de negócio Madeireira inaugura a fábrica de portas voltada à fabricação de portas e componentes, lançando-se no mercado nacional com a marca Vert.

2017: Uma nova impressora é adquirida pela Unidade Embalagem com o propósito de crescimento nas vendas a partir de melhorias no atendimento aos clientes.



2022: Resultados positivos dos últimos três anos levam a Adami a anunciar um investimento de R\$ 600 milhões nas Unidades Embalagem e Papel.

formações técnicas e acadêmicas com o suporte do Programa Crescer.

Atenta à evolução das melhores práticas de gestão, a Adami também direciona esforços à potencialização dos demais aspectos ESG (*Environmental, Social, and Governance*). A contratação de mais mulheres, a fim de tornar o quadro de colaboradores mais equilibrado no que compete à equidade de gênero, está entre as metas estipuladas mais recentemente. Nos últimos seis meses, a representatividade feminina vem sendo ampliada. “Em parceria com a entidade AVSI, também contratamos 38 venezuelanos, para atuar na nossa empresa e ampliar ainda mais a nossa diversidade”, informa Keila.

“O mundo dos negócios vem passando por uma série de transformações. Adotamos então focos estratégicos e tendências ESG, a fim de promover incrementos nas nossas práticas, que já são fortemente pautadas pela sustentabilidade”, reforça José Adami.

Trajetória histórica demonstra vocação ao setor florestal

Sob a razão social Adami & Cia Ltda e já com o parque fabril instada em Caçador-SC, a trajetória da Adami

teve início em junho de 1942. As atividades iniciais incluíam fabricação de caixas de madeira, preparação de madeiras aplainadas e comércio de madeiras brutas.

Já sob a razão social Adami S.A. Madeiras – que foi alterada em 1956 e se mantém até hoje – a empresa passou a estender a atuação no setor madeireiro entre as décadas de 1950 e 1960. “As nossas atividades baseavam-se na área extrativa de araucárias. Fomos crescendo no setor madeireiro e explorando as possibilidades de utilização dos resíduos florestais. No início da década de 1970 começamos a produzir pasta químico-mecânica, a partir dos resíduos advindos das nossas serrarias. Nesse mesmo período, acompanhamos a entrada do pinus no mercado e começamos a investir no reflorestamento da região com essa nova espécie. Já em 1974, tomamos a decisão adquirir uma máquina de papel destinada à fabricação de papéis finos. A partir de 1978, fizemos a transformação dessa máquina de papéis finos para papéis de embalagem, já vislumbrando ampliar a atuação ao mercado de papelão ondulado”, detalha José Adami, presidente da Adami.

A produção de papelão ondulado era destinada a convertedores de todo o Brasil. Em paralelo, recorda José Adami, a empresa passou a dedicar atenção e esforços à produção de energia, com o intuito de somar um fator competitivo à máquina de papel que detinha, a partir de uma pequena central hidrelétrica. Em 1977, então, a Adami firmou uma parceria com a Primo Tedesco e, juntas, as empresas adquiriram a Usina Hidrelétrica Bom Sucesso, localizada em Timbó Grande-SC.

O início da década de 1980 foi marcado por uma nova etapa na empresa, que levou à construção do barracão onde seria instalada a primeira ondulateira da Adami, uma máquina usada, adquirida das Indústrias Matarazzo, de São Paulo-SP. “Foi quando começamos a converter parte do nosso papel em caixas. Ao longo deste período, evoluímos nesse tipo de produção, transformando as chapas em caixas impressas e prontas para o mercado”, lembra José Adami.

Em 1994, a Adami implantou uma moderna serraria para produção de madeiras serradas, brutas e beneficiadas, passando a produzir blocks, blancs, painéis e molduras para o mercado externo, consolidando a unidade de negócios Madeireira.

DIVULGAÇÃO ADAMI



Toda a atividade industrial é sustentada por florestas plantadas de pinus, que totalizam 20 mil hectares certificados pelo Forest Stewardship Council® (FSC®)



Projeto de expansão da planta da Unidade Embalagem, concretizado em 2020, contou com a instalação de duas novas máquinas no processo de conversão e trouxe um aumento expressivo no volume produzido

Na mesma década, as unidades de Papel e Embalagem também avançavam. O papel produzido passou a apresentar incrementos de qualidade em 1996, quando a empresa adquiriu novos equipamentos responsáveis por um aumento de produtividade, que a tornaram autossuficiente em toda sua cadeia produtiva, desde a captação de aparas, passando pela fabricação de papel e chegando à transformação em embalagens de papelão ondulado.

O início dos anos 2000 pode ser lembrado pelos investimentos nas diferentes frentes de negócio que a Adami já detinha. Em 2004, por exemplo, a Unidade Madeireira recebeu uma perfiladeira no setor de beneficiamento, que resultou em melhorias na qualidade dos produtos fabricados. Em 2006, entrou em funcionamento a Pequena Central Hidrelétrica – PCH Santo Antonio do Salto, enquanto a Unidade Papel passou por uma ampliação da Estação de Tratamento de Efluentes, propiciando significativo aumento na recuperação de fibras e melhorando a qualidade da água tratada, e a unidade Florestal contou com a implantação de novas técnicas de me-

lhoramento genético, com o objetivo de aumentar a produção dos povoamentos bem como a qualidade das árvores plantadas. Ainda sobre a Unidade Florestal, vale destacar que, em 2008, a Adami elaborou o seu Programa de Fomento Florestal, a fim de se constituir como uma fonte de renda alternativa para o pequeno e médio produtor rural, principalmente aos que exercem suas atividades no município de Caçador-SC e demais municípios do entorno.

Mais recentemente, em 2014, a Adami contratou o Instituto Vicente Falconi, referência nacional em consultoria de gestão, para auxiliar na definição de metas e no desenvolvimento de um novo planejamento estratégico para todas as suas unidades de negócio. Em 2020, mesmo com todas as intercorrências trazidas pela pandemia do coronavírus, a empresa seguiu focada no andamento de suas atividades e frentes estratégicas. Um projeto de expansão da planta da Unidade Embalagem, que contou com a instalação de duas novas máquinas no processo de conversão e trouxe um aumento expressivo no volume produzido, destacou-se

entre os exemplos de trabalho concretizados naquele ano. A ampliação ainda refletiu diretamente na Unidade Papel, que iniciou os estudos para operação de uma segunda máquina para atender às demandas internas.

De acordo com José Adami, a performance financeira das unidades de negócio, somada ao fortalecimento do relacionamento com os *stakeholders*, demonstra a solidez do modelo de negócio da Adami e a prepara, de forma competitiva, ao próximo ciclo de investimentos já aprovado pelo conselho de administração da companhia. “O nosso modelo de gestão adiciona profissionalização ao negócio familiar. Trabalhamos com o propósito de preparar e capacitar, cada vez mais, a sucessão de profissionais que formam a nossa liderança e o nosso quadro de colaboradores. A formação técnica ou acadêmica, inclusive, é um dos critérios de entrada na companhia. A Adami está alicerçada neste *blend* que vejo como muito positivo, não só para a competitividade atual como para a perenidade que almejamos para os próximos anos”, conclui o presidente da empresa. ■