

MELHORAMENTOS FIRMA PARCERIA COM A **W-CYCLE**, *STARTUP* ISRAELENSE QUE CONTRIBUIRÁ COM **PESQUISA E DESENVOLVIMENTO** DE NOVAS APLICAÇÕES DA FIBRA DE ALTO RENDIMENTO

Atenta às novas possibilidades de um mercado ávido por sustentabilidade, a Melhoramentos criou, em julho último, a diretoria de Estratégia e Novos Negócios. Liderada por Carolina Alcoforado, a diretoria recém-criada abriga as áreas de Novos Negócios, Inovação, Excelência Operacional e Desenvolvimento Imobiliário, e já nasce com uma parceria firmada com a *startup* israelense W-Cycle, voltada para pesquisa e desenvolvimento de novas aplicações da fibra de alto rendimento de celulose produzida pela Melhoramentos. “O conhecimento da W-Cycle contribuirá para acelerar os nossos projetos de inovação para diversificação do portfólio baseado na fibra de alto rendimento”, destaca Carolina.

O contrato, previsto inicialmente por dois anos, está estimado em R\$ 1,8 milhão. Na entrevista a seguir, a diretora de Estratégia e Novos Negócios da Melhoramentos aborda não só as oportunidades que serão exploradas a partir da parceria como dá mais detalhes sobre o planejamento estratégico que deve pautar a atuação da companhia nos próximos anos.

POR CAROLINE MARTIN
Especial para *O Papel*

“

A atuação da Melhoramentos nessa frente de estratégia e novos negócios será muito pautada em bons parceiros e crescimentos sinérgicos para trazermos soluções totalmente inovadoras para o mercado brasileiro ”

O Papel – Como surgiu a iniciativa de criar a diretoria de Estratégia e Novos Negócios da Melhoramentos? Quais motivos pautaram a decisão e como esse processo se desenrolou?

Carolina Alcoforado, diretora de Estratégia e Novos Negócios da Melhoramentos – Ainda em 2020, a Melhoramentos iniciou a construção do planejamento estratégico, focando na visão dos próximos cinco anos do grupo. Uma das áreas sob minha gestão como COO (Chief Operation Officer) era a de Estratégia. A partir desse planejamento, tivemos uma grande frente dedicada a criar pilares e direcionadores para cada negócio, buscando fortalecer o que temos de bom e buscar novas fontes de receita, apoiadas no nosso pilar de sustentabilidade, conectadas ao *core* de cada um dos negócios: produção de biomassa (no segmento de cultivo e manejo de florestas e fabricação de fibras de alto rendimento de celulose), educação e segmento infantil (segmento editorial), e desenvolvimento imobiliário. Com muitos estudos, apoio de consultorias e desenvolvimentos internos, tínhamos inúmeros projetos que começaram a tomar corpo e ter teses de alto impacto validadas. Com tantos projetos tomando forma, aliados à recuperação econômico-financeira da empresa, a criação de Novos Negócios e a dedicação às discussões estratégicas passaram a ter um espaço cada vez maior na agenda e, de forma natural, demandaram a reunião de um time dedicado a tais temas.

O Papel – Na prática, como a diretoria está estruturada e quais frentes de trabalho já vêm sendo encabeçadas por ela?

Carolina – A diretoria atua hoje com três gerências. A primeira delas é a gerência de Inovação, responsável por criar produtos alinhados ao nosso posicionamento estratégico e olhar

**A INOVAÇÃO
PODE ESTAR
EM QUALQUER
PRODUTO DA
EMPRESA, DE
NOVOS NEGÓCIOS
CONECTADOS À
EDUCAÇÃO ATÉ
NOVOS PRODUTOS
SUSTENTÁVEIS
COM USO DE FIBRAS
OU MADEIRA**

muito para fora para entender como a Melhoramentos pode ser pioneira em novos mercados. A inovação pode estar em qualquer produto da empresa, de novos negócios conectados à educação até novos produtos sustentáveis com uso de fibras ou madeira. Já a gerência de Agile/Excelência Operacional traz a inovação para dentro. O foco é apoiar as três verticais de negócios a serem mais eficientes, repensarem processos e avaliar novas tecnologias para melhorar o que já temos em andamento. A gerência de Desenvolvimento Imobiliário, por sua vez, é uma das mais novas verticais de negócios que temos. Com grandes áreas disponíveis da empresa, nessa gerência desenvolvemos projetos tendo a sustentabilidade como direcionador, com projetos que usem as nossas terras para fins de desenvolvimento econômico e social, com rentabilidade para o grupo e selecionando parceiros que tenham a mesma mentalidade. O conceito é que os novos

negócios que são gerados dentro dessa diretoria sejam “incubados” até que estejam preparados para seguir voos solo.

O Papel – Pessoalmente, como foi a transição de cargo e quais são as suas expectativas em relação às novas responsabilidades à frente da diretoria de Estratégia e Novos Negócios?

Carolina – Na minha trajetória profissional, atuei, na maior parte do tempo, com o desenvolvimento de novos negócios e gestão de ativos, além de ter tido meu período como empreendedora. Tive muitas oportunidades de estar dos dois lados da mesa: com a possibilidade de criar projetos e produtos e também resolver temas mais operacionais, necessários ao crescimento da operação. No cargo de COO, eu já tinha muita interação com as áreas de negócios e parte significativa da função era entender a fundo os desafios de cada unidade de negócios para apoiar na retomada do crescimento que impacta o planejamento financeiro e toda a operação de backoffice que estava sob minha gestão. Com este contexto, assumir o novo cargo foi um movimento mais tranquilo.

O Papel – De que forma a parceria firmada com a startup israelense W-Cycle consolida esse novo ciclo na Melhoramentos?

Carolina – A parceria da Melhoramentos com a W-Cycle é a consolidação de uma das frentes de busca por novas tecnologias e amplia a capacidade de atendimento e criação de soluções em desenvolvimentos que vêm sendo estudados há cerca de dois anos. Para desenvolver novos negócios e produtos, é essencial possuir bons parceiros que tenham elementos complementares. Com a tradição e a expertise da Melhoramentos em produção de fibra de alto rendimento e biomassa, aliados a uma *startup* israelense pragmática e focada no desenvolvimento

de bioprodutos, entendemos que temos uma avenida de crescimento vencedora. A atuação da Melhoramentos nessa frente de estratégia e novos negócios será muito pautada em bons parceiros e crescimentos sinérgicos para trazermos soluções totalmente inovadoras para o mercado brasileiro. À medida que avançarmos em novos projetos e produtos, esperamos ter mais parcerias, desde clientes que queiram produtos sustentáveis e um atendimento personalizado em novas tecnologias até novos parceiros que tenham interesse em crescer de maneira complementar e sinérgica alinhados aos nossos pilares de sustentabilidade e focados em manter e preservar o meio ambiente – o que para a Melhoramentos sempre foi um negócio, desde a nossa fundação, há 132 anos. Acreditamos nas parcerias que colaborem com nosso propósito de fazer crescer para melhorar o amanhã.

O Papel – Na sua visão, qual é o potencial do setor de base florestal neste contexto evolutivo da bioeconomia? Como a parceria com a W-Cycle contribui com o fortalecimento da competitividade futura da Melhoramentos?

Carolina – O setor de base florestal é um destaque sempre que falamos em sus-

tentabilidade e bioeconomia. As possibilidades deste segmento vão muito além do que já se fala de maneira recorrente hoje. Desde que iniciamos a busca por soluções, já estivemos em diversos países procurando o que há de melhor e tecnologias nos mais diversos estágios de evolução. As possibilidades neste setor podem transformar muitas cadeias e oferecer soluções com impactos ambientais e sociais muito positivos ao planeta. Neste contexto, encontramos na W-Cycle uma empresa que estava muito alinhada ao nosso propósito e à nossa forma de trabalhar, buscando soluções transformadoras para demandas que nós, aqui no Brasil, já sentimos necessidade. Nosso objetivo com a parceria é trazer soluções sustentáveis para novos mercados de atuação e ampliar o uso da fibra de alto rendimento, que já tem uma pegada de carbono menor do que a própria celulose tradicional. Nossa proposta de valor está centrada em ofertar a clientes soluções verdes, que atendam a exigentes demandas técnicas.

O Papel – Quais são os desdobramentos práticos previstos na parceria? De que forma os desenvolvimentos conjuntos acontecerão e quais são os resultados almejados?

Carolina – A W-Cycle tem forte de-

envolvimento técnico e grande expertise em aplicação de químicos em produtos à base de biomassa, ao passo que a Melhoramentos tem grande expertise em biomassa e suas propriedades. Desta parceria, saem soluções que podem ser personalizadas à necessidade de clientes. Nosso foco é trazer soluções para clientes que queiram reduzir sua pegada de carbono e cumprir com compromissos públicos de responsabilidade ambiental.

O Papel – A diretoria prevê encabeçar outros projetos de inovação em curto, médio e longo prazos? O que podemos adiantar sobre esse planejamento estratégico dos próximos anos?

Carolina – Temos um pipeline robusto e com muito potencial pela frente. Passamos os últimos três anos estudando as necessidades de mercado e o que a Melhoramentos tem de expertise para oferecer soluções que façam parte do nosso *core*. Agora temos uma visão muito mais consolidada do que pode ser bom para a empresa e para o mercado. Esperamos, em breve, ter alguns outros projetos lançados e outros segmentos, além do de fibra de alto rendimento. ■

PERFIL PROFISSIONAL

Nome completo: Carolina Alvim Guedes Alcoforado.

Formação acadêmica: Ciências Econômicas – Universidade de São Paulo (USP) e MBA Executivo pela Fundação Dom Cabral.

Cargo atual: Diretora de Estratégia e Novos Negócios.

Principais aprendizados corporativos: Colaboração de pessoas e de parceiros podem transformar negócios.

Principais conquistas pessoais: Minha família e dois filhos crescendo saudáveis e felizes.

O que ainda almeja conquistar: Ver muitos novos produtos que estamos criando fazendo parte do dia a dia das empresas e da vida das pessoas, causando menor impacto para o meio ambiente e para a sociedade.