



POR MARCIO FUNCHAL

Fundador da Marcio Funchal Consultoria.
E-mail: marcio@marciofunchal.com.br

AJUSTE DE ROTA: QUEM ACELERA, QUEM PAUSA E O FUTURO DAS CADEIAS

Contexto básico

Inicialmente, para evitar discussões e gastos com advogados desnecessários, vou enfatizar, afirmar o óbvio: todas as informações utilizadas neste artigo foram obtidas exclusivamente de fontes públicas disponíveis, como relatórios setoriais, comunicados oficiais das empresas, portais especializados e imprensa. Portanto, de modo redundante, afirmo que nenhum dado confidencial ou de meus clientes foi utilizado.

Em 2026, o setor de celulose e papel vive um momento de correção estratégica que vai além da consolidação tradicional. Após anos de anúncios ambiciosos e investimentos bilionários, os grandes atores ajustam o passo: alguns aceleram expansões orgânicas, outros suspendem planos, enquanto novos polos emergem e *players* menores buscam fôlego.

Essa reorganização das cadeias produtivas – impulsionada pela união de operações sinérgicas e pela busca incansável por suprimentos resilientes – está definindo quem realmente terá escala e margem nos próximos anos.

O cenário de correção em tempo real

O eixo central das notícias continua sendo o eucalipto de ciclo curto, especialmente no Centro-Oeste. A Suzano inaugurou recentemente a nova fábrica do Projeto Cerrado em Ribas do Rio Pardo-MS, com capacidade de 2,55 milhões de toneladas anuais e agora mantém expansão orgânica consistente, com foco (segundo a companhia), em desalavancagem, eficiência operacional e projeções de produção que podem chegar a



2,7 milhões de toneladas em 2027 sem investimentos adicionais. É um claro sinal de que o tempo de “crescimento a qualquer custo” deu lugar à disciplina financeira e à maximização de ativos existentes.

Ao mesmo tempo, a CMPC prossegue com o Projeto Natureza, sua nova fábrica de celulose no Rio Grande do Sul (Barra do Ribeiro), com investimentos superiores a R\$ 25 bilhões, cronograma de licenças e obras iniciando em 2026 e operação prevista para o segundo semestre de 2029. A empresa assinou contratos para terminal portuário privado no Porto de Rio Grande (navegação fluvial por barcaças e marítima por navio *full container*) e reforça a expansão logística dedicada.

Há correções visíveis em outros *players*. A Eldorado Brasil suspendeu temporariamente o projeto de duplicação da unidade em Três Lagoas-MS, estimado em bilhões, priorizando redução de dívida, reorganização societária e governança interna após longa disputa judicial, manutenção florestal estável e espera por sinais mais claros do mercado – uma decisão que reflete ajustes diante de volatilidade global. A Arauco avança em ritmo acelerado no Projeto Sucuriú, em Inocência-MS, com R\$ 25 bilhões investidos, ferrovia dedicada de 47 km (pedra fundamental lançada recentemente) e operação prevista para o final de 2027, consolidando o “Vale da Celulose” como polo de atração.

No Paraguai, a Paracel tenta retomar o projeto de fábrica de celulose (primeira do País), com mais de 100 mil hectares plantados e buscas por novos parceiros/financiamento, após desafios de *funding* e licenciamento – com expectativa de *start-up*



ainda em 2027, se os mercados financeiros melhorarem. Hoje, o projeto ainda está embrionário em termos industriais.

Goiás entra no mapa com ambição: o governo estadual lançou em janeiro de 2026 o Plano de Desenvolvimento do Setor Florestal, com medidas para ampliar base plantada, atrair indústrias de papel e celulose e posicionar o estado como novo polo, aproveitando logística central e áreas degradadas aptas à silvicultura. Dará certo? Só o tempo dirá. De qualquer forma, é uma região muito ativa na demanda de madeira para energia, assim como Mato Grosso, mas impulsionada pelo agronegócio.

Como ficam os players fora do eixo principal das notícias?

Os atores que operam majoritariamente com eucalipto, mas fora do núcleo central do MATO Grosso do Sul, vivem momentos variados. A Bracell acelera planos no Centro-Oeste, com nova fábrica projetada em Bataguassu-MS e construção prevista para iniciar em 2026, visando capacidade de 2,8-2,9 milhões de toneladas. A sua operação na Bahia (antiga BSC) já está consolidada há anos e segue performando em velocidade de cruzeiro).

Outras tradicionais são Veracel (BA), Cenibra (MG) e LD Celulose (MG). Elas mantêm ritmo estável, priorizando otimização de plantas existentes e contratos longos – LD Celulose, *joint venture* focada em celulose solúvel, segue operando no Triângulo Mineiro com capacidade consolidada.

O resultado é uma fragmentação seletiva: os grandes com base florestal própria e integração vertical alta ganham folga para consolidar; os médios precisam de parcerias ou M&A (fusões e aquisições) para não ficar para trás. É o mesmo fenômeno que vimos no setor de mineração nos anos 2010: após o *boom*, veio a correção – quem tinha custo baixo e suprimento blindado sobreviveu.

O pinus do Sul: o sucesso que não faz barulho

Enquanto o eucalipto domina as manchetes, o pinus no Sul vive uma consolidação silenciosa e extremamente rentável. Empresas como Klabin, Irani e Smurfit Westrock (antiga Rigesa e depois MeadWestvaco) registram margens estáveis e crescimento orgânico controlado, mas consistente, focadas em fibra longa para embalagens, papelão ondulado e papéis de alto valor.

Aqui, o ciclo mais longo é compensado por produtividade genética avançada, desbastes intermediários (em alguns casos) que geram receita recorrente e cadeia quase 100% verticalizada.

A Klabin, inclusive, tem uma unidade de negócios dedicada exclusivamente para compra e venda de madeira em tora. Outras indústrias do setor seguem estratégia similar: vendem toras de diâmetro maior (com preço mais elevado) para indústrias do entorno (serrarias, fábricas de compensado, portas etc.) e compram em troca tora de diâmetro menor (com preço inferior).

Setorialmente, a indústria de celulose e papel de Pinus não atrai a mesma mídia, porque não há “megaprojetos” bombásticos rotineiros, mas é exatamente essa estabilidade que permite capturar valor em nichos *premium*: embalagens para proteína animal, *e-commerce* e alimentos processados. Interface direta com a produção rural: as plantações de pinus se integram ao mosaico agrícola do Sul, gerando renda complementar para produtores e diversificando a economia regional sem a volatilidade do eucalipto *commodity*.

Além disso, avanços tecnológicos já permitem que a indústria de celulose de Pinus utilize um mix de fibras, incorporando também o Eucalipto no processo produtivo, em menor escala. Esta estratégia reduz o custo global de produção ao permitir cortes de madeira com ciclo mais curto, com uma árvore que produz mais volume por hectare. A barreira técnica é que a fibra do Eucalipto não possui as características que a fibra do Pinus tem para a fabricação dos produtos deste segmento.

A dupla que define o futuro: consolidação com suprimentos resilientes

Essa correção reforça a tese central de 2026: só quem une escala (via M&A ou integração) e suprimentos blindados (custo total do ciclo competitivo) sobrevive. *Players* com custo global mais baixo conseguem *hedge* contra inflação e volatilidade tarifária (nunca foi tão importante pensar *door-to-door*).

Outlook para 2027 e adiante

Em 2027, cenários desenhados por grandes analistas do mercado global apontam que o setor terá menos atores independentes, mas mais robustos. As alianças via M&A já estão ocorrendo em ritmo importante. Localmente, o reflexo será sentido principalmente naquelas companhias afetadas pela importação chinesa ou exportadoras em geral.

As companhias que corrigirem a rota agora – acelerando onde faz sentido, pausando onde não faz – estarão melhor posicionadas para repassar preços e obter margens saudáveis.

Não perca o *timing*. A estratégia é processo, e a ação é decisão! ■



Consultoria especializada na excelência da Gestão Empresarial e da Inteligência de Negócios. Empresa jovem que traz consigo a experiência de mais de 30 anos de atuação no mercado, sendo os últimos 20 anos dedicados a projetos de consultoria em mais de 10 países e em quase todo o território nacional.
www.marcofunchal.com.br
marcio@marcofunchal.com.br
41 99185-0966