



ANDREAS ENDTERS: TRAJETÓRIA DE 35 ANOS DE CARREIRA NA VOITH ATRAVESSA AS TRANSFORMAÇÕES DA INDÚSTRIA DO PAPEL

Presidente e CEO da Voith Paper e membro do Conselho de Administração da Voith GmbH & Co. KGaA desde outubro de 2017, Andreas Endters construiu uma trajetória de 35 anos no Grupo. Engenheiro industrial, iniciou sua carreira na companhia em 1991 e ocupou diferentes posições internacionais de liderança na Voith Paper e na Voith Hydro.

“O que mais me impressionou nestes 35 anos foi a capacidade de a indústria de se reinventar. Acompanhamos mudanças estruturais importantes, como a redução da demanda por determinados papéis gráficos e o crescimento dos segmentos de embalagens, tissue e papéis especiais, impulsionado pela digitalização, pelo comércio eletrônico, por novos hábitos de consumo e pelas tendências de sustentabilidade”, destaca.

Ao se preparar para uma nova etapa profissional, Endters revisita, nesta entrevista à revista *O Papel*, os principais aprendizados de sua carreira e analisa como digitalização, eficiência de recursos e sustentabilidade estão redefinindo a indústria. Profissionalmente, o executivo ressalta seu orgulho em ter contribuído para fortalecer a Voith Paper como uma parceira tecnológica de referência, apoiando os clientes na busca por mais eficiência, sustentabilidade e competitividade.

POR FERNANDA CAPO
Especial para *O Papel*

A middle-aged man with grey hair, wearing a dark blue suit jacket over a white button-down shirt and a brown leather belt, is leaning his right arm on a white table. He is looking directly at the camera with a slight smile. The background is a bright, modern interior with large windows and white curtains.

**“As empresas
capazes de combinar
inovação tecnológica
e sustentabilidade
construirão o próximo
capítulo da nossa
indústria.”**

O Papel – Após 35 anos na Voith, como o senhor resumiria essa trajetória profissional e pessoal dentro da companhia?

Andreas Endters – Ao olhar para trás, vejo uma trajetória extremamente gratificante. O que sempre me motivou foi a combinação entre excelência em Engenharia, relacionamentos de longo prazo e disposição permanente para inovar. Ao longo desses 35 anos, tive o privilégio de trabalhar com profissionais talentosos e com clientes e parceiros de confiança em diferentes partes do mundo, ao mesmo tempo que acompanhei um dos períodos de maior transformação da história da nossa indústria.

No âmbito pessoal, a Voith me proporcionou oportunidades contínuas de desenvolvimento, permitiu que eu assumisse responsabilidades internacionais e me deu a possibilidade de aprender com diferentes culturas e mercados. Profissionalmente, tenho orgulho de ter contribuído para fortalecer a Voith Paper como uma parceira tecnológica de referência, apoiando os clientes na busca por mais eficiência, sustentabilidade e competitividade.

O Papel – Nesse período, a indústria de papel passou por profundas mudanças estruturais. Quais transformações mais influenciaram sua visão sobre o setor?

Andreas Endters – O que mais me impressionou foi a capacidade da indústria de se reinventar. Acompanhamos mudanças estruturais importantes, como a redução da demanda por determinados papéis gráficos e o crescimento dos segmentos de embalagens, tissue e papéis especiais, impulsionado pela digitalização, pelo comércio eletrônico, por novos hábitos de consumo e pelas tendências de sustentabilidade.

Ao mesmo tempo, a produção de papel tornou-se significativamente mais eficiente, automatizada e ambientalmente responsável. Hoje, a competitividade já não é definida apenas pela capacidade produtiva, mas também pela excelência

“ORGANIZAÇÕES LOCAIS FORTES, CADEIAS DE SUPRIMENTOS DIVERSIFICADAS E RELACIONAMENTOS DURADOUROS MOSTRARAM QUE RESILIÊNCIA E AGILIDADE SÃO ESSENCIAIS PARA ENFRENTAR PERÍODOS DE RUPTURA”

operacional, pela eficiência no uso de recursos, pela flexibilidade e pela inteligência digital.

Essas transformações reforçaram minha convicção de que a inovação e a colaboração próxima com os clientes são os principais motores do sucesso de longo prazo.

O Papel – Antes de assumir a Presidência da Voith Paper, o senhor ocupou diferentes posições internacionais de liderança. Como essas experiências influenciaram sua forma de conduzir globalmente o negócio?

Andreas Endters – Trabalhar em diferentes regiões me ensinou que, embora os mercados apresentem características próprias, os clientes compartilham expectativas semelhantes. Eles buscam parceiros confiáveis, que compreendam seus negócios e os ajudem a melhorar o desempenho de forma sustentável ao longo do tempo.

Essas experiências internacionais permitiram que eu desenvolvesse uma perspectiva global sem deixar de reconhecer

a importância das particularidades locais. Minha filosofia de liderança sempre se baseou em ouvir atentamente, dar autonomia às equipes locais, estimular a colaboração entre regiões e manter relações próximas com os clientes.

A inovação alcança seus melhores resultados quando o conhecimento global é combinado com uma execução local sólida.

O Papel – Quais foram, em sua avaliação, os principais marcos da Voith Paper nas últimas décadas e como eles contribuíram para consolidar a empresa como parceira tecnológica global da indústria?

Andreas Endters – A Voith evoluiu continuamente junto com a indústria. Entre os principais marcos está o desenvolvimento permanente de nosso portfólio completo para a fabricação de papel, abrangendo desde a preparação de massa até a bobina.

Também avançamos com tecnologias de alto desempenho, como a máquina de papel XcelLine, os sistemas de preparação de massa BlueLine e a família de caixas de entrada MasterJet.

Nos últimos anos, ampliamos significativamente nosso ecossistema digital por meio das soluções Papermaking 4.0 e da rede OnPerformance.Lab, combinando conhecimento de processo, análises avançadas de dados e inteligência artificial.

Associadas à nossa estrutura global de serviços e à experiência em modernizações, essas tecnologias permitem que os clientes melhorem continuamente o desempenho de suas máquinas durante todo o ciclo de vida dos equipamentos.

O Papel – Os padrões de demanda mudaram significativamente, com retração de alguns segmentos gráficos e crescimento de embalagens, tissue e papéis especiais. Como a Voith Paper se adaptou a essa transformação?

Andreas Endters – Identificamos essas mudanças com antecedência e ajustamos continuamente nosso portfólio.

Hoje, embalagens, tissue e papéis especiais representam importantes áreas de crescimento, nas quais os clientes procuram tecnologias de produção altamente eficientes, flexíveis e sustentáveis.

Ao mesmo tempo, continuamos apoiando os fabricantes de papéis gráficos por meio de reformas, otimização de processos e projetos de modernização que prolongam a vida útil dos ativos e aumentam sua competitividade.

Nossa estratégia sempre foi oferecer tecnologias que permitam aos clientes responder com sucesso às mudanças do mercado. Essa atuação vai além do fornecimento de equipamentos. Trabalhamos próximos aos clientes para ajudá-los a enfrentar transformações de demanda, melhorar seu desempenho ambiental, extrair mais valor dos ativos existentes e se preparar para futuras oportunidades de crescimento.

O Papel – Como a tecnologia transformou a maneira como as máquinas de papel são projetadas, operadas, modernizadas e mantidas?

Andreas Endters – O ritmo da evolução tecnológica na indústria de papel foi extraordinário. Na década de 1990, as máquinas dependiam fortemente de sistemas mecânicos, da experiência dos operadores e de programas periódicos de manutenção. A disponibilidade de dados de processo era limitada, os diagnósticos eram frequentemente reativos e a otimização dependia, em grande parte, de ajustes manuais e do conhecimento das equipes locais.

Hoje, a tecnologia influencia todas as etapas do ciclo de vida de uma máquina. Desde a concepção, os equipamentos são desenvolvidos considerando eficiência energética, automação, conectividade digital e facilidade de manutenção. Sensores avançados, sistemas inteligentes de controle e análises em tempo real oferecem maior transparência sobre o processo, possibilitando produção mais estável, melhoria da qualidade e redução dos custos operacionais.

A manutenção evoluiu de uma atividade reativa para uma abordagem preditiva e orientada por dados. As modernizações também podem aumentar significativamente o desempenho das máquinas sem exigir a instalação de equipamentos inteiramente novos.

Combinadas à inteligência artificial, à análise de dados e aos serviços remotos, essas tecnologias ajudam os clientes a elevar a produtividade, melhorar a eficiência no uso de recursos e tomar decisões operacionais mais fundamentadas. Embora as ferramentas tenham mudado profundamente desde os anos 1990, o objetivo permanece o mesmo: apoiar os clientes na operação de sistemas produtivos mais seguros, eficientes e sustentáveis.

O Papel – De que forma a digitalização, a automação, a inteligência de dados e as soluções conectadas estão redefinindo a competitividade das fábricas de papel?

Andreas Endters – A digitalização tornou-se um dos principais fatores de diferenciação competitiva da nossa indústria. As fábricas modernas geram enormes volumes de dados operacionais a cada segundo. O valor, entretanto, não está apenas em coletar essas informações, mas em transformá-las em recomendações práticas capazes de melhorar a produção.

É nesse ponto que se insere nossa estratégia de Digital Papermaking. Soluções como o MillOne combinam o conhecimento de processo da Voith com inteligência artificial e análises avançadas para identificar oportunidades de otimização em todo o sistema produtivo. Em vez de analisar apenas componentes isolados da máquina, avaliamos o processo de maneira integrada e desenvolvemos recomendações para aumentar produtividade, qualidade e eficiência no uso de recursos.

A IA assumirá um papel cada vez mais importante nos próximos anos. Estamos avançando em direção a processos mais autônomos, nos quais o aprendizado de

máquina apoiará os operadores por meio da otimização contínua e em tempo real dos parâmetros de produção.

Sob a perspectiva regional, a América do Sul representa uma oportunidade significativa de crescimento. Os fabricantes de papel da região demonstram interesse em avançar em suas jornadas de transformação digital e reconhecem o valor que essas ferramentas podem proporcionar às operações. Embora o ambiente atual exija uma avaliação cuidadosa dos investimentos e dos retornos esperados, não há dúvida de que a digitalização se tornou essencial para a competitividade de longo prazo. A questão já não é se essa jornada deve ser realizada, mas como conduzi-la de maneira capaz de gerar valor mensurável para o negócio.

Nossa rede OnPerformance.Lab, que inclui centros dedicados em Heidenheim, Raleigh, Kunshan e São Paulo, permite que especialistas de diferentes partes do mundo colaborem remotamente com os clientes, reunindo conhecimento global e experiência operacional local. Isso é particularmente relevante para a América Latina, onde os clientes se beneficiam tanto da proximidade das equipes regionais quanto do acesso à nossa rede mundial de engenharia.

O Papel – A sustentabilidade tornou-se uma das principais prioridades do setor. Como a Voith Paper tem contribuído para reduzir o consumo de energia, água e matérias-primas, além das emissões nas operações de seus clientes?

Andreas Endters – A sustentabilidade está profundamente integrada à nossa estratégia de inovação há muitos anos. Nossas tecnologias são desenvolvidas para ajudar os clientes a minimizar o consumo de energia e água, maximizar o aproveitamento das fibras e reduzir as emissões de CO₂, mantendo elevados níveis de produtividade e qualidade.

Também apoiamos as fábricas por meio de modernizações, atualizações de automação e soluções de otimização digi-

tal que melhoram a eficiência no uso de recursos durante todo o ciclo de vida dos ativos existentes. Sustentabilidade e rentabilidade caminham cada vez mais juntas, e nosso papel é ajudar os clientes a alcançar esses dois objetivos simultaneamente.

Esse tema é especialmente relevante na América do Sul, onde muitos fabricantes estabeleceram metas públicas ambiciosas e vêm conquistando reconhecimento global por seu compromisso com um crescimento responsável. As empresas brasileiras, em particular, são frequentemente vistas como referências pela transparência com que divulgam objetivos de longo prazo relacionados ao clima, à eficiência de recursos e à circularidade.

Avanços significativos em sustentabilidade, entretanto, somente poderão ser alcançados por meio da colaboração entre os diferentes elos da cadeia de valor. Nenhuma empresa conseguirá enfrentar esses desafios sozinha.

O Papel – Nos últimos anos, o setor enfrentou crises econômicas, mudanças geopolíticas, pressões de custos, gargalos logísticos e novas exigências ambientais. Qual foi o período mais desafiador durante sua liderança e quais aprendizados ele deixou?

Andreas Endters – A combinação da pandemia de Covid-19, das interrupções nas cadeias globais de suprimentos e das incertezas geopolíticas representou um dos períodos mais desafiadores.

A situação exigiu decisões rápidas, cooperação próxima com clientes e fornecedores e um enorme comprometimento dos colaboradores da Voith em todo o mundo.

Um dos principais aprendizados foi o valor da resiliência. Organizações locais fortes, cadeias de suprimentos diversificadas, colaboração digital e relacionamentos de longo prazo com os clientes mostraram-se essenciais. Essa experiência também reforçou a importância de manter a agilidade sem perder de vista uma estratégia clara para o longo prazo.

O Papel – Brasil e América Latina têm uma participação relevante na cadeia global de celulose e papel. Como o senhor avalia a evolução da região e quais oportunidades ainda existem para modernização, ganhos de eficiência e novos investimentos?

Andreas Endters – O Brasil e a América Latina tornaram-se cada vez mais importantes para a indústria global de celulose e papel. A região combina uma base competitiva de matérias-primas, uma produção de celulose de referência mundial e capacidades crescentes nos segmentos de embalagens e soluções sustentáveis à base de fibras.

Para a Voith, a América do Sul sempre foi um mercado estratégico. Nosso relacionamento com a região se estende por muitas décadas, e São Paulo foi a primeira unidade da Voith estabelecida fora da Europa, o que demonstra nosso compromisso histórico de atender os clientes localmente, com engenharia, fabricação, serviços e conhecimento tecnológico.

Continuamos identificando oportunidades relevantes em reformas de máquinas, atualização de sistemas de automação, vestimentas, serviços em rolos, otimização digital de processos e melhorias de eficiência.

Mesmo projetos de modernização relativamente direcionados podem gerar ganhos mensuráveis em produtividade, qualidade e consumo de energia e água. Dessa maneira, as fábricas podem fortalecer sua competitividade global enquanto reduzem sua pegada ambiental.

O Papel – Ao anunciar sua decisão de deixar o cargo, o senhor afirmou que a Voith foi muito mais do que uma empresa em sua vida, mas que havia chegado o momento de transferir a responsabilidade. Como essa decisão foi construída e o que considera essencial para uma transição de liderança bem-sucedida?

Andreas Endters – Liderança também significa criar condições para a

continuidade. Depois de muitos anos extremamente gratificantes, acredito que este seja o momento adequado para transferir a responsabilidade, enquanto a companhia se encontra em uma posição sólida.

A decisão foi tomada de forma cuidadosa e com plena confiança no futuro da organização. Uma transição bem-sucedida requer preparação, equipes de liderança fortes, direcionamento estratégico claro e, acima de tudo, confiança.

A Voith conta com uma equipe excepcional, relacionamentos profundos com os clientes e uma forte cultura de inovação. Esses elementos me dão grande confiança na continuidade do sucesso da companhia.

O Papel – Olhando para o futuro da Voith Paper e da indústria de papel, quais temas deverão orientar a próxima etapa do desenvolvimento tecnológico do setor?

Andreas Endters – O futuro será impulsionado pela combinação entre sustentabilidade e transformação digital. Produção eficiente no uso de recursos, tecnologias de baixo carbono, soluções de economia circular e alternativas à base de fibras para substituir materiais de origem fóssil continuarão ganhando importância.

Ao mesmo tempo, inteligência artificial, automação, sistemas produtivos conectados e decisões orientadas por dados contribuirão para melhorar ainda mais o desempenho operacional.

Os clientes buscam, de maneira crescente, soluções integradas que combinem equipamentos, serviços digitais e suporte durante todo o ciclo de vida dos ativos.

Estou convencido de que as empresas capazes de unir com sucesso inovação tecnológica e sustentabilidade serão responsáveis por construir o próximo capítulo da nossa indústria. ■