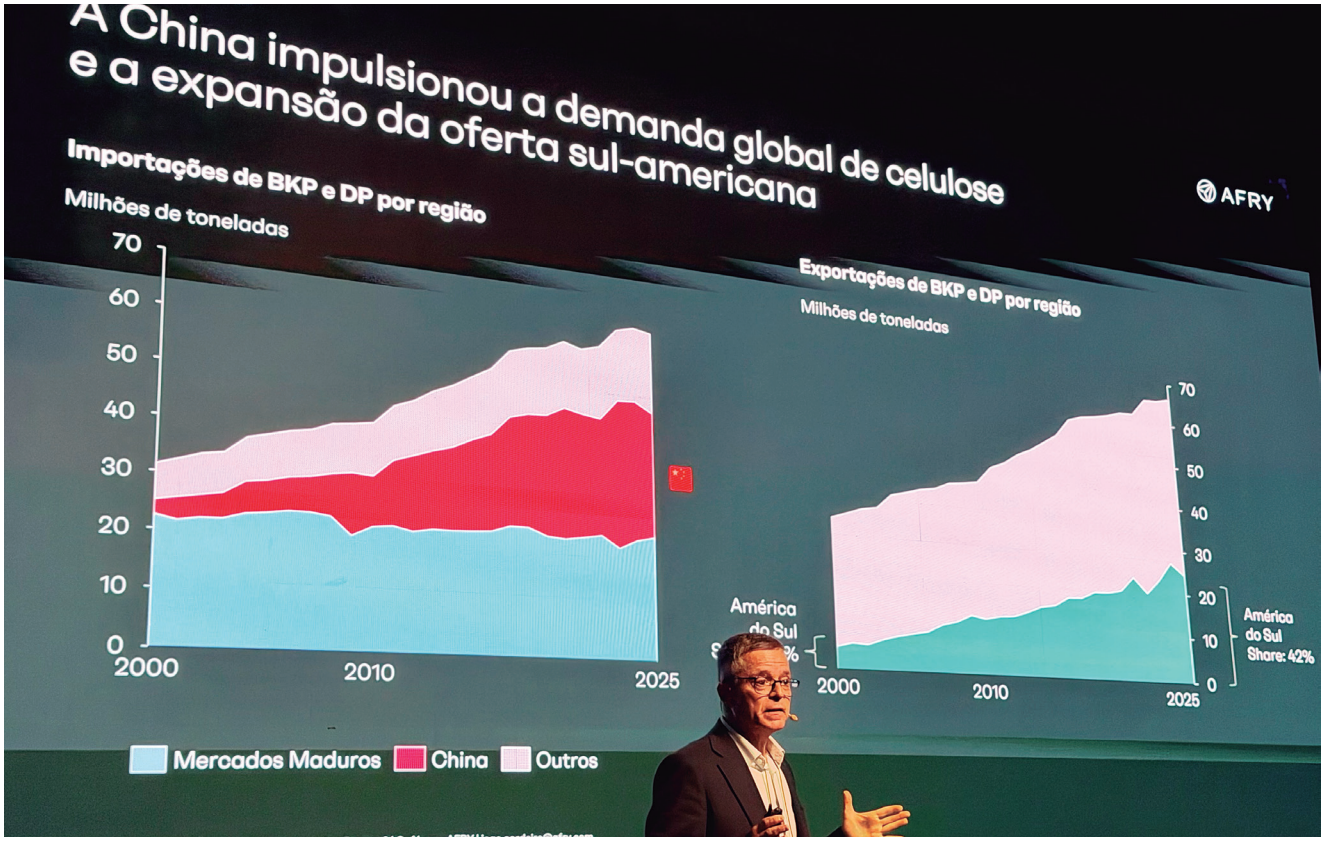


FERNANDA CAPO

João Cordeiro durante sua apresentação no Café da Manhã da Afry

MUDANÇAS NA ECONOMIA GLOBAL REDEFINEM PERSPECTIVAS E ESTRATÉGIAS PARA O SETOR DE CELULOSE E PAPEL

Durante o tradicional evento Café da Manhã da AFRY, especialistas analisaram cenário macroeconômico, transformações do mercado chinês e caminhos para a competitividade da indústria

POR FERNANDA CAPO
Especial para *O Papel*

As transformações na economia global, a desaceleração do crescimento chinês e a necessidade de adaptação a uma nova dinâmica competitiva estiveram entre os principais temas debatidos durante o tradicional Café da Manhã da AFRY, realizado em 7 de outubro, em São Paulo-SP. O encontro reuniu executivos e profissionais da indústria de base florestal para discutir perspectivas econômicas, tendências de mercado e estratégias para preservar a competitividade do setor de celulose e papel diante de um cenário internacional marcado por incertezas e mudanças estruturais.

A programação contemplou apresentações sobre digitalização, eficiência operacional e melhoria contínua, além de análises sobre a conjuntura macroeconômica brasileira e internacional e as transformações no mercado global de celulose, especialmente na China, principal destino das exportações sul-americanas.

Entre os temas tecnológicos, Flavio Maeda, diretor de Digitalização da AFRY, e David Andersson, Service Area Manager da AFRY Suécia, apresentaram a palestra "MES: Conectando Eficiência Operacional e Sustentabilidade para uma Indústria Mais Competitiva", abordando a contribuição dos sistemas de execução da manufatura para a integração das operações industriais. Já César Nuez, Head of Pulp and Paper da AFRY em Zaragoza, na Espanha, apresentou soluções de melhoria contínua voltadas à redução de custos por meio da otimização de processos produtivos.

As discussões ganharam uma perspectiva mais ampla com as apresentações de Paula Magalhães, economista do Banco Bradesco, e João Cordeiro, Senior Principal da AFRY Management Consulting, na Finlândia, que analisaram os fatores econômicos e estruturais que deverão influenciar os negócios da indústria nos próximos anos.

Cenário macroeconômico aponta desaceleração e desafios para a indústria

Em sua apresentação sobre o panorama macroeconômico brasileiro e global, Paula Magalhães destacou que a economia internacional atravessa um período de elevada incerteza, marcado por tensões geopolíticas, mudanças na política comercial dos Estados Unidos e pressões sobre os preços de energia e as taxas de juros.

Entre os principais fatores de preocupação estão os conflitos no Oriente Médio e seus efeitos sobre o abastecimento mundial de petróleo. Segundo a economista do Banco Bradesco, as restrições ao fluxo da *commodity* pelo Estreito de Ormuz e a elevação das cotações internacionais ampliam as pressões inflacionárias e tornam as condições financeiras globais mais desafiadoras.

No Brasil, a dependência das importações de diesel representa um ponto adicional de vulnerabilidade. Conforme apresentado, aproximadamente 25% do combustível consumido no País é importado, o que amplia a exposição da economia às oscilações internacionais de preços e aos riscos de restrições de oferta.

Outro aspecto destacado foi o comportamento das taxas de juros norte-americanas. A elevação dos rendimentos dos títulos públicos dos Estados Unidos tende a pressionar as condições de financiamento em outras economias, inclusive no Brasil, uma vez que os investidores exigem remuneração adicional para assumir riscos em mercados emergentes.

No cenário doméstico, os indicadores apontam para uma desaceleração gradual da atividade econômica. Segundo as projeções apresentadas pelo Bradesco, o Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro deverá crescer 1,7% em 2026 e 1% em 2027, refletindo os efeitos da política monetária restritiva, do enfraquecimento do consumo e das incertezas relacionadas à produção agropecuária.

Embora o mercado de trabalho permaneça em patamares historicamente favoráveis, Paula observou sinais de perda de dinamismo na geração de empregos. Até agosto último, tinham sido criados aproximadamente 1,1 milhão de postos formais, volume inferior aos mais de 1,5 milhão registrados no mesmo período dos dois anos anteriores.

"Não há uma crise, ainda existe uma geração de emprego relevante ao longo do ano, porém bem menor do que a dos últimos dois anos", explicou a economista, ressaltando que a desaceleração da atividade faz parte dos efeitos esperados da política monetária sobre as pressões inflacionárias.

O elevado endividamento das famílias também representa um obstáculo à expansão do consumo. De acordo com os dados apresentados, o comprometimento da renda familiar com o pagamento de dívidas aproxima-se de 30%, restringindo a capacidade de aquisição de bens e serviços, mesmo diante do crescimento real dos rendimentos. "O consumidor não está conseguindo consumir a mais, ele está endividado. Então, o nosso modelo de crescimento nos últimos anos tem sido de endividamento das famílias", afirmou Paula durante o debate com os participantes.

Em relação à política monetária, a expectativa do Bradesco apresentada no evento era de encerramento de 2026 com a taxa Selic em 13,25%, seguida de um ciclo de flexibilização que poderia levar os juros a 11% em 2027. A redução gradual das taxas, conforme a análise, contribuiria para uma recuperação do ritmo da atividade econômica ao longo do próximo ano.

A economista também alertou para os riscos inflacionários associados ao fenômeno climático El Niño, cujos possíveis impactos sobre a produção agrícola brasileira foram incorporados às projeções da instituição. Segundo os modelos apresentados, os efeitos sobre as safras poderiam elevar os preços dos alimentos em aproximadamente 2%, acrescentando 0,3 ponto percentual ao IPCA de 2027. A intensidade do fenômeno, entretanto, permanece como um fator de incerteza.

Além dos desafios conjunturais, Paula ressaltou a importância da sustentabilidade fiscal para a trajetória econômica brasileira. Em um dos cenários apresentados, a manutenção das atuais condições de crescimento, juros e regras fiscais poderia levar a dívida pública a 104% do PIB em 2035. Por outro lado, reformas capazes de ampliar a credibilidade fiscal e reduzir o custo de financiamento poderiam contribuir para estabilizar o endividamento em um horizonte mais próximo.

Cenário econômico
Principais projeções

	2024	2025	2026	2027
PIB (% a.a.)	3.4	2.3	1.7	1.0
IPCA (% a.a.)	4.8	4.3	4.9	4.1
IGP-M - FGV (%)	6.5	-1.0	5.3	4.2
Taxa Selic (% a.a. final de período)	12.25	15.00	13.25	11.00
Taxa de Câmbio (R$/US$ final de período)	6.19	5.50	5.00	5.20
Produção Industrial (% a.a.)	3.1	0.6	1.1	1.1
Vendas do Varejo Ampliado (% a.a.)	3.7	0.0	1.1	0.6
Geração de emprego (em milhares)	2,762	1,799	1,125	244
Taxa de desemprego (% a.a.)	6.8	5.9	5.5	6.1
Estoque de Crédito (% a.a.)	11.4	10.4	9.0	7.0
Saldo Balança Comercial (BCB) (US$ bilhões)	65.8	59.7	77.4	75.8
Saldo Conta Corrente (US$ bilhões)	-65.3	-66.7	-56.1	-60.1
Resultado Primário Setor Público (R$ bilhões)	-47.6	-55.0	-58.2	-10.0
Dívida Bruta (% PIB)	76.3	78.6	83.6	88.2

As projeções econômicas da Pesquisa Econômica são reavaliadas todo mês. Em momentos de maior volatilidade, o grau de incerteza e a margem de erro se elevam, especialmente entre períodos de revisão. As projeções refletem a premissa de que os ajustes necessários para a economia serão feitos nos próximos anos. Caso os ajustes não se confirmem, ou sejam melhores do que o esperado, pode haver grande alteração nas projeções do cenário.
Última atualização do cenário: **18/09/2026**

Fonte: Bradesco

Projeções do Bradesco para os principais indicadores da economia brasileira em 2026 e 2027, considerando atividade econômica, inflação, juros e mercado de trabalho

A nova China e os impactos sobre o mercado mundial de celulose

As mudanças estruturais da economia chinesa, também abordadas por Paula Magalhães, do Bradesco, ganharam maior profundidade na apresentação de João Cordeiro, intitulada: "A China mudou. E agora? A nova dinâmica competitiva da celulose". A economista explicou que a crise do setor imobiliário e o enfraquecimento dos investimentos e do consumo interno ampliaram a dependência da China em relação às exportações industriais, intensificando a concorrência nos mercados internacionais. Essa transformação também apresenta consequências diretas para a indústria de celulose.

Segundo Cordeiro, o setor atravessa uma mudança que rompe com a dinâmica de crescimento observada nas últimas décadas, quando a rápida urbanização chinesa, a expansão industrial e a elevada demanda por produtos papeleiros impulsionaram as importações de celulose e favoreceram o desenvolvimento de grandes projetos industriais na América do Sul.

"Nunca foi tão importante entender a nova dinâmica Chinesa", afirmou o executivo da AFRY, que destacou a necessidade de compreender as particularidades regionais, os investimentos industriais e a evolução da base florestal do país para interpretar corretamente seus efeitos sobre o comércio internacional.

Um dos fatores centrais dessa transformação é a crise imobiliária chinesa, que provocou expressiva retração da atividade de construção civil e alterou a destinação da madeira produzida localmente. Anteriormente absorvida em grande parte pelo setor de construção, essa matéria-prima passou a encontrar novas aplicações na indústria doméstica de celulose.

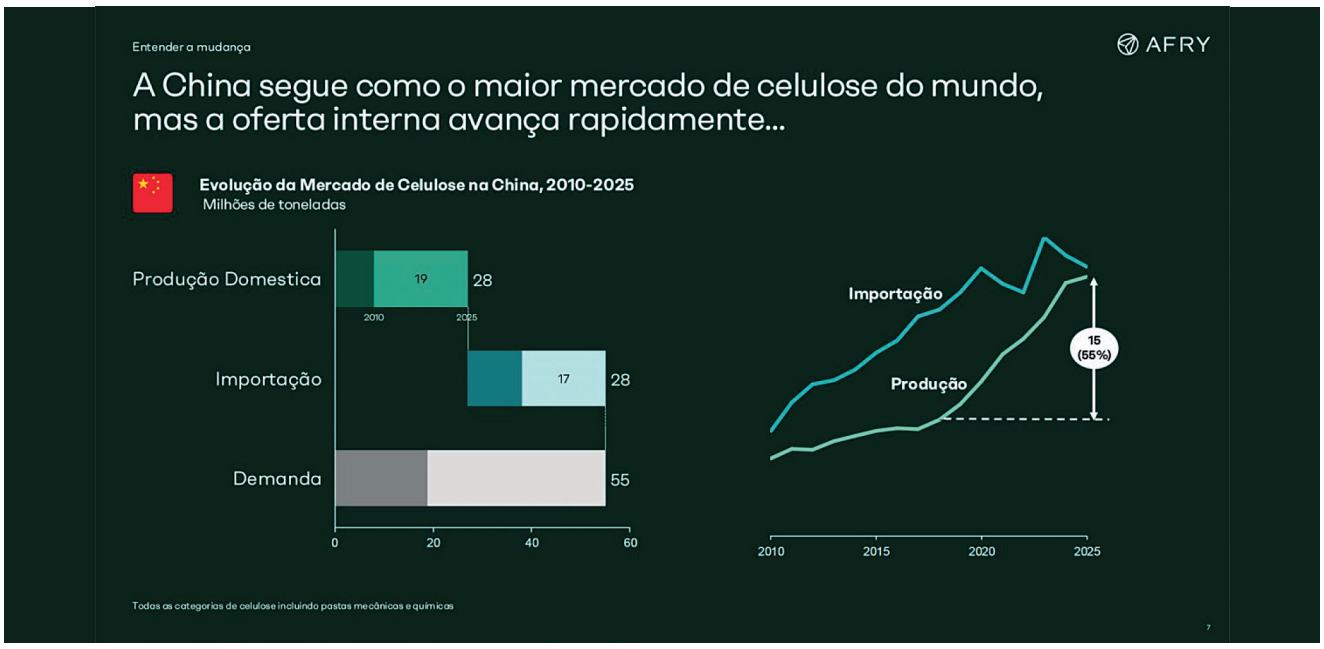
Ao mesmo tempo, governos provinciais chineses têm incentivado investimentos industriais como alternativa à redução das receitas provenientes do mercado imobiliário, contribuindo para a expansão da capacidade produtiva.

Os números apresentados pela AFRY evidenciam essa mudança. Entre 2010 e 2025, a produção doméstica chinesa de diferentes tipos de pasta passou de aproximadamente 8,4 milhões para 27,9 milhões de toneladas, enquanto as importações avançaram de 11,3 milhões para cerca de 28,9 milhões de toneladas. Com isso, a produção local voltou a alcançar um volume próximo ao das importações, ampliando a concorrência no mercado interno.

A expansão também está relacionada à disponibilidade de recursos florestais. Conforme Cordeiro, a China possui aproximadamente 6 milhões de hectares de eucalipto, concentrados principalmente no sul do país, além de extensas áreas comerciais cultivadas com outras espécies. A mecanização das operações florestais, o aprimoramento das técnicas de manejo e a flexibilidade das fábricas no uso de diferentes matérias-primas contribuem para fortalecer essa base produtiva.

O executivo ressaltou, entretanto, que as características regionais variam significativamente. Províncias como Guangxi, com ampla disponibilidade de eucalipto, apresentam condições de produção distintas de regiões mais industrializadas e com menor oferta florestal. Essas diferenças influenciam os custos da madeira, a localização dos investimentos e as estratégias das empresas.

A transformação também ocorre no perfil industrial chinês, com unidades que combinam equipamentos locais de menor custo de implantação, diferentes fontes de matéria-prima e tecnologias avançadas de digitalização. Segundo Cordeiro, compreender essa diversidade é fundamental para evitar análises generalizadas sobre a competitividade do país.



Evolução da produção doméstica de pastas e das importações chinesas entre 2010 e 2025, evidenciando a expansão da capacidade produtiva local Fonte: AFRY

Crescimento mais moderado exige diversificação de mercados

Apesar das transformações, a China continuará ocupando uma posição central no comércio internacional de celulose. Entretanto, as projeções da AFRY indicam uma redução importante no ritmo de expansão de sua demanda.

Em 2025, o mercado global de celulose kraft branqueada (BKP) e celulose solúvel (DP) somava aproximadamente 116 milhões de toneladas. Desse total, 44 milhões correspondiam aos mercados maduros (Japão, Europa e América do Norte), 40 milhões à China e 32 milhões aos demais mercados, incluindo América Latina, Ásia emergente, Oriente Médio e Norte da África.

Para o período de 2025 a 2035, a consultoria projeta um crescimento de 9 milhões de toneladas na demanda chinesa, abaixo dos 16 milhões registrados na década anterior. Nos demais mercados, o aumento esperado é de 5 milhões de toneladas, enquanto os mercados maduros deverão apresentar retração de aproximadamente 3 milhões, resultado menos negativo do que a redução de 11 milhões observada entre 2015 e 2025.

Embora a demanda global continue crescendo, a alteração de sua distribuição geográfica impõe novos desafios à indústria, particularmente aos produtores sul-americanos, cuja expansão foi fortemente impulsionada pelas importações chinesas.

Nesse contexto, Cordeiro destacou a importância de explorar mercados alternativos, sem pressupor que outros países possam substituir integralmente a participação chinesa. A Índia aparece entre as oportunidades, impulsionada pelo crescimento populacional, pela expansão da produção de papel e pelo potencial de aumento do consumo de tissue. No entanto, segundo o executivo, o país ainda está distante de representar um mercado com dimensões equivalentes às da China, especialmente diante dos baixos índices de consumo *per capita* de determinados produtos papeleiros.

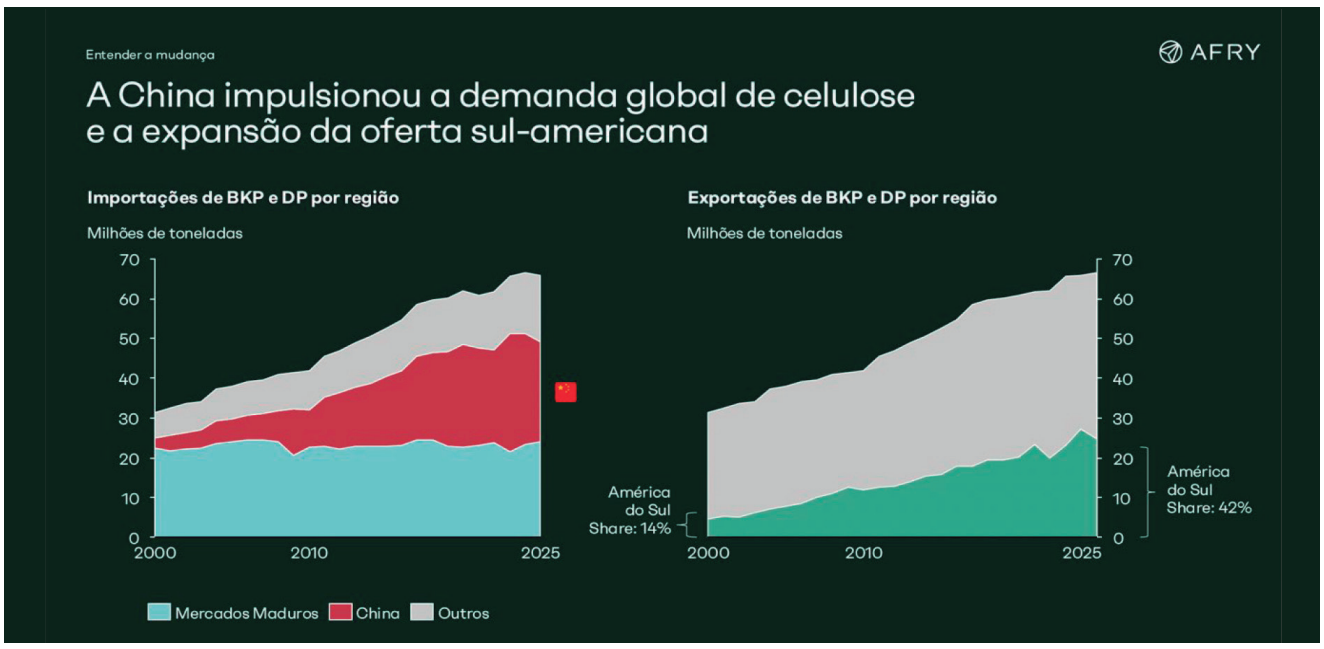
Outra alternativa está na América do Norte, onde as exportações sul-americanas de celulose para os Estados Unidos vêm apresentando crescimento de aproximadamente 5% ao ano. A diferença de competitividade entre produtores da região e fábricas norte-americanas mais antigas cria oportunidades para a substituição da produção integrada de maior custo pela aquisição de celulose de mercado.

A busca por novos destinos também envolve regiões da Ásia emergente, África e outros mercados com potencial de expansão do consumo, embora Cordeiro avalie que ainda exista espaço para uma atuação comercial mais estruturada da indústria nesses locais.

Competitividade além dos custos: inovação e novos modelos de negócios

Diante do novo cenário, a AFRY identificou cinco caminhos estratégicos para a adaptação da indústria: manutenção de custos competitivos, exploração de mercados alternativos, fidelização de clientes por meio de melhores serviços e soluções, identificação de nichos de crescimento e oportunidades de substituição de fibras – além da integração a jusante e do desenvolvimento de produtos de maior valor agregado.

Embora a vantagem de custos continue sendo um dos principais diferenciais da produção sul-americana, Cordeiro ressaltou que ela já não é suficiente para assegurar, isoladamente, a competitividade das empresas. “Nesse ambiente supercompetitivo do mercado de papel e celulose, custo, hoje, é o básico para a sobrevivência”, afirmou o executivo, defendendo que a eficiência produtiva precisa ser acompanhada por estratégias comerciais, inovação e maior proximidade com os clientes.



Distribuição da demanda mundial de BKP e DP em 2025 e variação projetada para o período de 2025 a 2035, por região
Fonte: AFRY

Durante o debate com os participantes, Cordeiro reconheceu que parte da indústria ainda concentra esforços excessivos na redução de custos, deixando em segundo plano outras dimensões da competitividade. Para ele, embora exista espaço para ganhos adicionais de eficiência, a sustentabilidade dos negócios dependerá de uma atuação simultânea em diferentes frentes.

Nesse sentido, o executivo defendeu uma mudança na relação comercial entre fornecedores e clientes, com maior desenvolvimento de vendas técnicas, parcerias ao longo da cadeia, soluções personalizadas e apoio à inovação e à sustentabilidade. A proposta é ampliar o relacionamento para além da negociação tradicional de preços e volumes, criando vínculos de longo prazo e oportunidades de diferenciação.

Entre as possibilidades de diversificação apresentadas estão a ampliação da produção de celulose solúvel para aplicações têxteis, celulose fluff para produtos de higiene absorventes, pastas mecânicas e polpa moldada, além da integração com a produção de papéis, cartões e tissue e do desenvolvimento de celuloses especiais e produtos químicos de base renovável.

Outro caminho relevante é a substituição de fibras em aplicações específicas, permitindo adequar características técnicas e custos às necessidades dos diferentes produtos finais. Como exemplo, Cordeiro mencionou o uso crescente de celulose convencional em determinadas aplicações de viscose, mediante processos adicionais de remoção de hemiceluloses, movimento que abre novas possibilidades comerciais para produtores de celulose destinada originalmente à fabricação de papel.

O executivo também destacou a importância de segmentar os mercados de acordo com suas exigências técnicas. Na China, por exemplo, aplicações que demandam fibras de maior qualidade convivem com produtos que podem utilizar matérias-primas alternativas e de menor custo. Essa diferenciação, segundo ele, oferece oportunidades para que produtores sul-americanos direcionem sua produção a segmentos nos quais seus atributos competitivos sejam mais valorizados.

Inovação como caminho para a competitividade futura

Além da diversificação comercial e produtiva, a transformação do mercado exige uma revisão dos modelos de investimento e da gestão dos ativos industriais. Cordeiro apresentou exemplos de unidades chinesas que operam com equipamentos fabricados localmente e custos de implantação significativamente inferiores aos observados em projetos convencionais, apontando possibilidades de aprendizado e cooperação tecnológica para a indústria sul-americana.

Ao mesmo tempo, destacou o avanço da digitalização nas fábricas chinesas, incluindo unidades com processos industriais integrados e aplicações de inteligência artificial, demonstrando a velocidade com que o país vem desenvolvendo sua capacidade tecnológica.

Diante desse cenário, o executivo defendeu que as empresas reavaliem seus portfólios, identifiquem ativos menos competitivos, revisem projetos e direcionem investimentos para oportunidades com maior potencial de geração de valor. Entretanto, alertou para o risco de que a busca por resultados de curto prazo comprometa iniciativas essenciais ao desenvolvimento futuro da indústria. "Temos que criar oportunidades para o futuro também, é preciso começar lutando dentro da empresa para que haja projetos de inovação, porque senão o futuro vai se repetir", ressaltou.

Para Cordeiro, a indústria sul-americana dispõe de vantagens estruturais importantes, especialmente em sua base florestal, nos custos competitivos e na experiência acumulada ao longo de décadas de expansão. Contudo, a preservação dessas vantagens dependerá da capacidade de compreender as transformações do mercado e desenvolver novas formas de competir. "Temos custos competitivos, somos criativos, o que nos falta é entender um pouco melhor o que precisamos", afirmou.

Nesse contexto, as discussões promovidas durante o Café da Manhã da AFRY evidenciaram que a competitividade futura da indústria de celulose e papel estará cada vez mais associada à capacidade de antecipar mudanças, diversificar mercados e combinar eficiência operacional com inovação. Em um ambiente internacional de crescimento mais moderado e concorrência intensificada, compreender as novas dinâmicas econômicas e produtivas será fundamental para transformar desafios em oportunidades de desenvolvimento para o setor. ■



Estratégias propostas pela AFRY para a adaptação da indústria de celulose à nova dinâmica competitiva global
Fonte: AFRY