

# A REESTRUTURAÇÃO DO SETOR DE PAPEL E CELULOSE

René Luiz Grion Mattos

Antonio Carlos de Vasconcelos Valença\*

---

*Respectivamente, engenheiro e gerente da Gerência Setorial de Produtos Florestais do BNDES.*

*Os autores agradecem a colaboração da estagiária Adriana dos Santos Lima.*

PAPEL E CELULOSE

## **Resumo**

**O** setor de papel e celulose vem passando por um processo mundial de reestruturação. A cada semana, novas aquisições, fusões e associações são anunciadas, e aos poucos esse movimento chega ao Brasil, impulsionado pelo expressivo potencial de crescimento do mercado nacional, pela relativa estabilidade econômica e pelas perspectivas abertas pelo Mercosul.

A necessidade de crescimento da oferta na indústria e na floresta – para acompanhar o aumento da demanda interna e externa –, as escalas mínimas de produção cada vez mais elevadas e os crescentes custos unitários de investimento exigem, de maneira acentuada, maior capacidade financeira e administrativa dos grupos nacionais para fazer face a essas inversões.

Em relação a outros países, a indústria brasileira de papel, com algumas exceções, apresenta plantas de pequena escala produtiva e tecnologicamente defasadas, o que, se ao mesmo tempo as deixa mais vulneráveis, também as torna pouco atrativas para eventuais adquirentes ou potenciais novos sócios, em virtude de sua inexpressividade produtiva e mercadológica. No segmento de celulose, a situação é mais confortável, devido à liderança do Brasil como produtor de celulose de eucalipto. Mesmo assim, com plantas industriais mais competitivas, a maioria das companhias não possui escala empresarial suficiente para crescer no mercado mundial. Dessa forma, as opções para o processo de reestruturação da indústria nacional tendem a se concentrar em cinco ou seis grupos.

Diversos setores da economia mundial vêm passando por um processo de reestruturação, com mais um ciclo de grande número de fusões e aquisições. O setor de papel e celulose, tradicional e conservador em todo o mundo, é um dos últimos segmentos econômicos a passar por essas mudanças. A oferta de celulose e papel é bastante pulverizada, com as 10 maiores empresas mundiais concentrando apenas 24% do mercado global.

No Brasil, as empresas apresentam as mesmas características de conservadorismo que suas congêneres mundiais, com agravantes: a defasagem tecnológica existente na grande maioria das empresas e os altos custos de investimento e de capital. Ainda assim, grande número de empreendimentos de pequeno porte vem sobrevivendo, em condições cada vez menos competitivas.

O Brasil dispõe de vantagens climáticas, extensão territorial e tecnologia florestal evoluída, fatores que lhe permitiram passar, do início dos anos 70, de uma insignificante participação no cenário mundial de papel e celulose para uma posição de relativo destaque no final da década de 80.

Essa primazia, no entanto, só se tornou evidente no segmento de celulose, onde o Brasil ocupa, atualmente, a 7ª posição entre os maiores produtores mundiais, sendo o maior fabricante e exportador de celulose de eucalipto e responsável por 8,6% do total de celulose e pastas vendidas em todo o mundo em 1998.

A oferta brasileira de celulose concentra-se em seis empresas, que colocam sua produção principalmente no mercado externo, uma vez que o país possui um bom número de empresas integradas produtoras de papel a partir da celulose fabricada em suas próprias unidades.

No caso do papel, o Brasil tem menor expressão, sendo o 12º maior produtor. Nos papéis de imprimir e escrever, o país apresenta-se razoavelmente competitivo no cenário mundial, uma vez que aproveita as vantagens decorrentes do baixo custo da madeira, propagadas através dos estágios seguintes até o papel. O Brasil é o 7º maior exportador mundial de papéis de imprimir e escrever não-revestidos, fabricados totalmente a partir de celulose de eucalipto. As cinco maiores empresas disputam clientes internos e externos, tornando o mercado bastante competitivo.

Durante os períodos de baixa dos preços de seus produtos, as empresas tendem a apresentar, além de dificuldades financeiras, menor valor de mercado. Com isso multiplicam-se as ofertas de aquisição e as tentativas de associação. A retomada de bons preços tende a adiar essas negociações, o que poderá acontecer durante os próximos semestres.

## **Atual Estrutura do Setor de Papel e Celulose no Brasil**

**A** produção brasileira de papel – 6,5 milhões de toneladas em 1998 – corresponde a 2,2% da produção mundial. Em celulose e pastas de mercado, a produção nacional – 3,1 milhões de toneladas – corresponde a 8,4% da produção mundial.

A indústria de papel e celulose no Brasil compreende 220 empresas, que operam 255 unidades fabris. Os cinco maiores grupos produtores de papel concentram 45% da produção nacional, enquanto os cinco principais produtores de celulose detêm 84% da produção destinada ao mercado.

O setor faturou US\$ 6,7 bilhões em 1998, empregando, diretamente, entre mão-de-obra própria e terceirizada, 63 mil pessoas na indústria e 29 mil nas florestas. A área reflorestada de propriedade das empresas é de 1,4 milhão de hectares.

Regionalmente, a produção de papel concentra-se nas regiões Sul e Sudeste, com as seguintes características por segmento:

- os papéis de embalagem são produzidos, principalmente, em Santa Catarina, São Paulo e Paraná, que, juntos, representam 81% da produção;
- os papéis de imprimir e escrever são produzidos principalmente em São Paulo (74%);
- o papel de imprensa é totalmente produzido no Paraná, que abriga as duas únicas unidades industriais existentes nesse segmento (Klabin e Pisa);
- os cartões são produzidos, na sua maior parte, em São Paulo (55%) e no Paraná (25%);
- os papéis sanitários têm a produção concentrada em São Paulo e Santa Catarina, que, juntos, detêm 68% da oferta, enquanto Rio de Janeiro, Minas Gerais e Paraná têm cerca de 7% cada um; e
- a produção de celulose de mercado está distribuída entre Espírito Santo, Minas Gerais, Bahia, Amapá, Rio Grande do Sul e São Paulo, onde se encontra cada um dos seis principais produtores.

A presença dos principais grupos empresariais nos diversos segmentos está apresentada na Tabela 1.

Tabela 1

## Brasil: Setor de Papel e Celulose – Segmentos de Atuação dos Principais Grupos

	CELULOSE DE MERCADO	IMPRESA	IMPRIMIR E ESCREVER	EMBALAGEM	SANITÁRIO	CARTÃO	ESPECIAIS
Aracruz	***						
Bahia Sul	***		***				
Cenibra	***						
Jari	***						
Klabin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	***	***	***	<input type="checkbox"/>
Suzano	<input type="checkbox"/>		***		<input type="checkbox"/>	***	
Champion			***	<input type="checkbox"/>			
Votorantim	***		***			<input type="checkbox"/>	***
Ripasa	<input type="checkbox"/>		***			***	<input type="checkbox"/>
Igaras				***			
Rigesa				***			
Orsa				***			
Pisa		***					
Santher				<input type="checkbox"/>	***		

Fonte: BNDES.

\*\*\* Atividade principal.

 Atividade secundária.

Os produtores também podem ser classificados de acordo com o tipo de fibra que consomem. As empresas instaladas no Brasil utilizam florestas de *pinus* (fibra longa) ou de eucalipto (fibra curta). As fibras longas conferem maior resistência mecânica aos papéis, daí sua utilização, em geral, para a fabricação de papéis de embalagem e papéis de imprensa. Por motivo de custo, na fabricação de papéis sanitários, cartões e papéis de embalagem existe, também, a larga utilização de fibras recicladas, em quantidade que corresponde a 54% do volume produzido (Tabela 2).

Tabela 2

## Brasil: Produção de Papel – 1998

GRUPO/EMPRESA	BASE FIBRA LONGA <sup>a</sup>		BASE FIBRA CURTA <sup>b</sup>		TOTAL	
	Mil t	%	Mil t	%	Mil t	%
Klabin	663	20	296	9	959	15
Suzano			499	16	499	8
Bahia Sul			204	6	204	3
Champion <sup>c</sup>	166	5	365	11	531	8
Votorantim			497	16	497	8
Ripasa			373	12	373	6
Igaras	368	11			368	6
Rigesa	271	8			271	4
Orsa	220	7			220	3
Trombini	184	5			184	3
Pisa	179	5			179	3
Santher			132	4	132	2
Outras	1.333	39	839	26	2.172	33
<b>Total</b>	<b>3.384</b>	<b>100</b>	<b>3.205</b>	<b>100</b>	<b>6.589</b>	<b>100</b>

Fonte: BNDES.

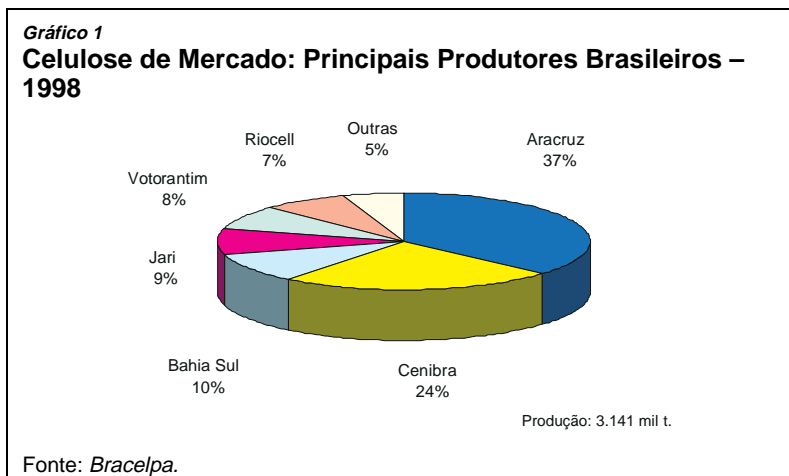
<sup>a</sup>Fibra longa: inclui papel de embalagem, imprensa e LWC.<sup>b</sup>Fibra curta: inclui papel de imprimir/escrever, cartões, tissue e outros.<sup>c</sup>Inclui Inpacel.

## Principais Players no Brasil

### Celulose de Mercado

A produção de celulose de mercado está distribuída entre Aracruz (1,2 milhão de t), Cenibra (720 mil t), Bahia Sul (300 mil t), Jari (280 mil t) e Riocell e VCP (250 mil t cada).

Alguns produtores de papéis de imprimir e escrever integrados (Suzano e Ripasa) e empresas de menor porte também vendem quantidades pouco significativas no mercado (Gráfico 1).



Algumas intenções de investimentos devem ser consideradas, como o projeto da Veracel no sul da Bahia (acionistas: Odebrecht e Stora-Enso), para fabricação de celulose de mercado com capacidade de 750 mil t/ano. Esse projeto pode entrar em operação a partir de 2002, dependendo da data de aprovação pelo sócio estrangeiro e, provavelmente, da entrada de mais um sócio.

Devem também ser mencionados os projetos da Celmar, no Maranhão, e da Champion, no Mato Grosso do Sul, ambos com capacidade de cerca de 750 mil t/ano, sem data prevista para início de operação. Aracruz, Cenibra, VCP e Riocell também têm projetos de expansão.

## Papéis de Embalagem

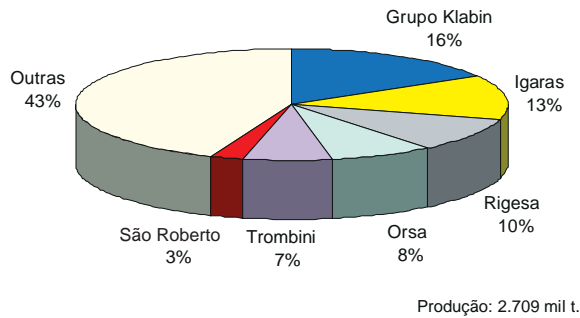
Segmento que registra maior número de pequenas empresas, a maioria das quais com unidades industriais obsoletas e sem condições financeiras para realizar novos investimentos.

Os Grupos Klabin, Igaras, Rigesa, Orsa e Trombini são os principais *players*. Recentemente, a Igaras adquiriu três unidades da Trombini. A Klabin, por sua vez, não considera mais a venda de papéis *kraftliner* como prioritária, decidindo pela agregação de valor através de sua transformação em caixas de papelão. O Grupo Orsa vem crescendo nos últimos anos, tendo adquirido há algum tempo a

Sguario e a J. Bresler. Dois grupos multinacionais estão presentes nesse segmento: a Riverwood, sócia da Suzano na Igaras, e a Rigesa, controlada pela americana Westvaco (Gráfico 2).

**Gráfico 2**

**Papéis de Embalagem: Principais Produtores Brasileiros – 1998**



Fonte: *Bracelpa*.

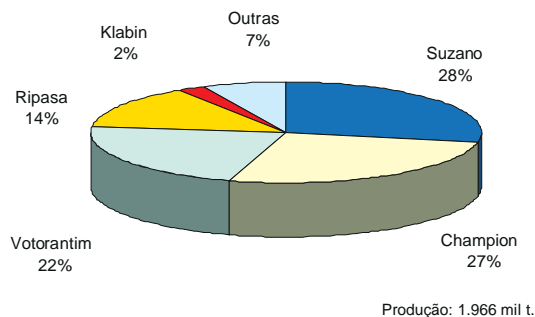
Os maiores *players* do segmento de papéis não-revestidos são Champion, VCP, Suzano, Ripasa e Bahia Sul, que disputam um mercado com volumes crescentes e preços deprimidos. Todos dispõem de excedentes que são exportados (Gráfico 3).

**Papéis de Imprimir e Escrever**

No segmento de papéis revestidos, aqueles à base de pasta (papel tipo LWC) têm um único fabricante nacional, a Inpacel, atualmente sob o comando do grupo multinacional Champion. A produção dessa empresa não consegue cobrir as necessidades do mercado interno, que recorre a importações – da ordem de 70 mil t em 1998.

**Gráfico 3**

**Papéis de Imprimir e Escrever: Principais Produtores Brasileiros – 1998**



Fonte: *Bracelpa*.

No caso dos papéis revestidos à base de celulose (*cou-ché*), a VCP, a Suzano e a Ripasa disputam um mercado interno que apresentou expressivo crescimento na década de 90, ocasionando a importação de quantidades crescentes ao longo dos últimos anos, tendo alcançado 125 mil t em 1998.

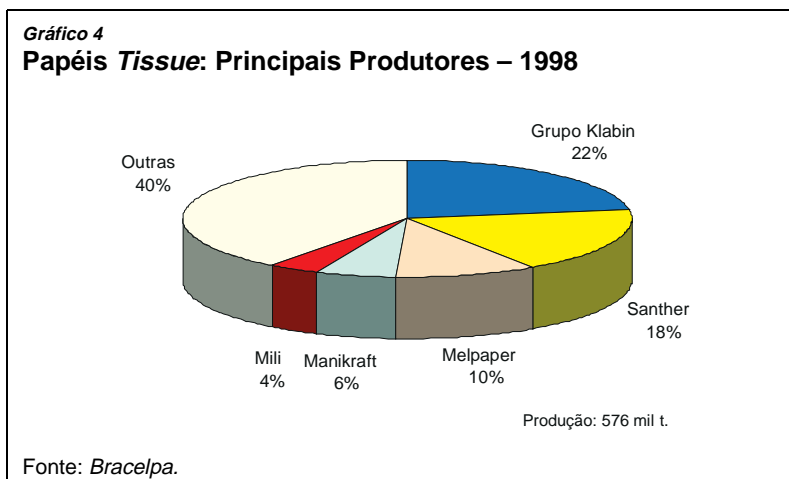
## Papéis *Tissue*

À semelhança dos papéis de embalagem, este segmento também apresenta grande número de pequenas empresas com atuação regional. Os três maiores fabricantes, Klabin, Santher e Melhoramentos, disputam acirradamente um mercado interno que cresceu bastante após o Plano Real (Gráfico 4). Dos 47 fabricantes, apenas o Grupo Klabin dispõe de celulose própria, todos os demais dependem da compra do produto (cujos preços aumentaram cerca de 60% no mercado doméstico entre janeiro e agosto de 1999) e, também, de aparas, que aumentaram 70% no mesmo período.

A Klabin associou-se à Kimberly-Clark (grande produtora internacional de *tissue*) objetivando fortalecer sua posição no mercado interno e no Mercosul. Na Argentina já operam uma convertidora de papéis *tissue* (Klabin e Kimberly-Clark) e uma fábrica de sacos e envelopes (100% Klabin).

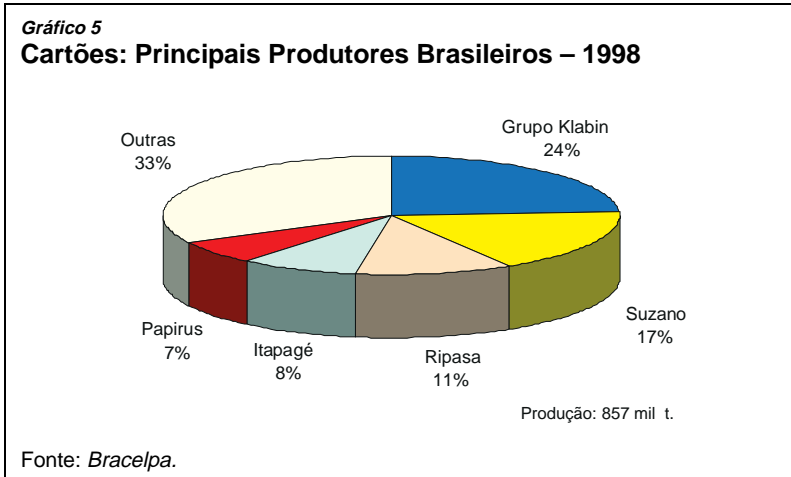
A Melhoramentos estava, em meados de 1999, finalizando negociações com a empresa sueca Svenska Cellulosa Aktiebolaget (SCA) para uma associação, ainda dependente de aprovação do *board* da SCA.

A Santher vem apresentando crescimento significativo nos últimos anos, através da aquisição e implantação de unidades industriais, além de investimentos em expansão.



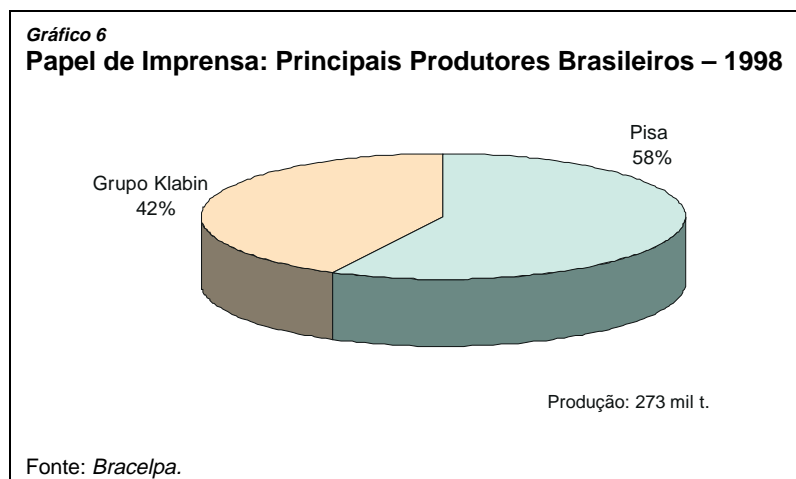
## Cartões

O mercado interno tem como ofertantes grandes e médias empresas, sendo as principais Klabin, Suzano, Ripasa, Itapagé e Papyrus. Os cartões são divididos em diversas categorias, havendo intensa disputa pelo mercado no caso dos cartões duplex. Recentemente, a Klabin passou a fabricar cartões, visando ao mercado de embalagens *tetra-pak*, que vem apresentando grande crescimento nos últimos anos. Uma quantidade de pequenas empresas também produz papéis e cartões de menor qualidade para fornecimento regional (Gráfico 5).



Os dois únicos produtores nacionais (Klabin e Pisa) atendem a cerca de 40% do mercado interno, sendo o restante importado, principalmente do Canadá (Gráfico 6). Nenhuma dessas empresas vem realizando investimentos que lhes possibilitem acompanhar o crescimento do mercado nacional, não havendo indicações, a curto prazo, que permitam prever alguma modificação nesse cenário.

## Papel de Imprensa (Newsprint)



## Reestruturação do Setor no Mundo

A reestruturação das empresas de papel e celulose no mundo pode ser avaliada pela evolução do grau de concentração da produção nas maiores empresas. Os números mostrados na Tabela 3 já refletem os resultados da fusão dos Grupos Stora e Enso, ocorrida em meados de 1998.

Fusões posteriores, entre os gigantes International Paper e Union Camp e Weyerhaeuser e Mac Millan Bloedel (ainda sob contestação de acionistas minoritários), deverão concentrar mais a oferta.

Em alguns tipos de papel e na celulose de mercado, a concentração é mais marcante, refletindo com maior clareza os movimentos ocorridos nos últimos anos, quando as empresas procuraram concentrar sua atividade em um menor número de produtos, conquistando, cada vez mais, maiores fatias de mercado em segmentos específicos (Tabela 4).

Por outro lado, verificando-se a situação dos principais países produtores, ficam nítidas as diferenças existentes entre eles. A análise dos Gráficos 7 e 8 torna evidente que os esforços empreen-

Tabela 3

### Indústria Mundial de Papel e Celulose: Concentração da Produção – 1990 e 1998

(% Em Relação ao Total Mundial)

	1990	1998
10 Maiores Empresas	20	24
150 Maiores Empresas	66	71

Fonte: PPI.

Tabela 4

### Indústria Mundial de Papel e Celulose: Concentração da Produção por Tipo de Papel – 1998

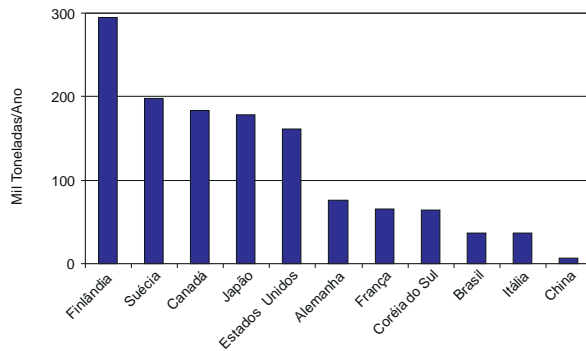
(Produção % das 10 Maiores Empresas em Relação ao Total Mundial)

TIPO DE PAPEL	%
Super Calandrado (SC)	87
LWC	72
Imprensa	56
Tissue	53
Cartão	42
Imprimir e Escrever (Branco)	40
Liner/Miolo	34
Celulose de Mercado	36

Fonte: Jaakko Pöyry.

Gráfico 7

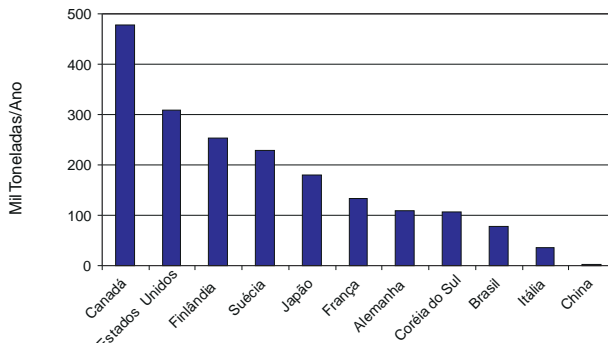
### Tamanho Médio das Fábricas de Papel



Fontes: PPI e BNDES.

Gráfico 8

### Tamanho Médio das Fábricas de Celulose Pastas



Fontes: PPI e BNDES.

didados pelo Canadá (celulose e pastas) e pela Finlândia (papel), implantando uma indústria altamente competitiva, baseada em grandes escalas de produção, permitiram que superassem a imensa desvantagem em relação ao crescimento de suas florestas e, conseqüentemente, do alto custo da madeira.

As estatísticas referentes à China são pouco precisas e ainda não refletem a nova política do governo chinês, com o fechamento compulsório de algumas milhares de fábricas artesanais existentes.

O movimento de concentração na indústria mundial de papel e celulose vem se refletindo tanto nos volumes físicos como no faturamento das maiores empresas. A indústria como um todo encontra-se, ainda, bastante pulverizada.

## Alternativas para a Reestruturação no Brasil

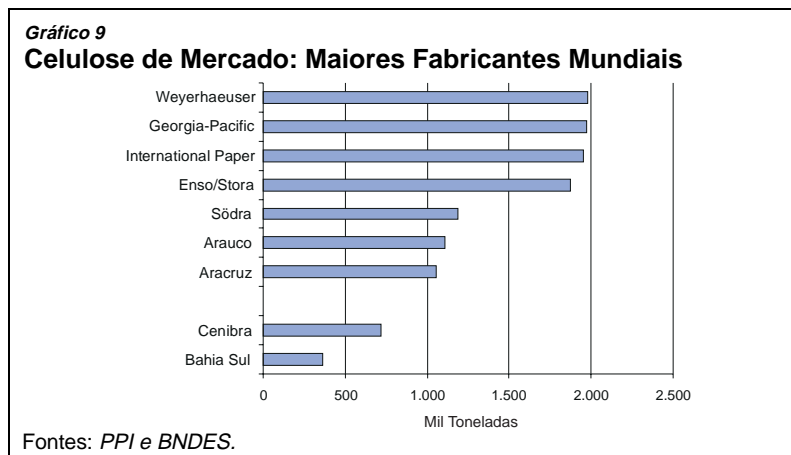
### Celulose de Mercado

O mercado de capitais vem aguardando, há bastante tempo, uma definição sobre uma possível fusão entre alguns dos grandes produtores de celulose e papel no Brasil. No segmento de celulose de mercado, várias possibilidades, envolvendo a Aracruz, a VCP, a Cenibra, a Bahia Sul, o projeto Veracel e eventuais empresas estrangeiras de porte, têm sido avaliadas e, na prática, qualquer combinação entre esses elementos é possível, uma vez que envolvem ganhos de escala e de sinergia. Além disso, no segmento de papéis, onde existe grande quantidade de empresas de menor porte, o movimento de reestruturação já vem ocorrendo, em ritmo ainda tímido, envolvendo aquisições, pelos maiores *players*, de empresas pequenas com dificuldades financeiras.

Fusões no setor de celulose de mercado permitiriam ganhos expressivos, uma vez que as plantas industriais da maioria das principais empresas distam entre si menos de 350 km. Algumas delas já compartilham o porto para embarque de seus produtos e dispõem de áreas florestais adjacentes. Poderia então ser formado um ofertante que, além de escala industrial adequada em suas unidades, possua escala empresarial e comercial que lhe confira poder de competição e negociação compatível com as empresas existentes na Europa, América do Norte e Ásia/Oceania.

No caso dos segmentos produtores de papel, o grande número de pequenas empresas atuantes e a fragilidade financeira da maior parte delas indicam a urgente necessidade de ações que, partindo dos próprios controladores, permitam a reversão da tendência de sucateamento e deterioração da estrutura produtiva em função da incapacidade de mobilizar recursos para seu crescimento.

Um dos argumentos a favor do processo de reestruturação no setor de celulose e papel reside no fato de que o declínio dos preços reais de diversas *commodities*, nas últimas décadas, é resultado da oferta cada vez mais originada da produção em escalas industriais e empresariais crescentes, permitindo a redução dos custos e dos preços reais dos produtos.



Os produtores nacionais de cartão, com poucas exceções, operam com equipamentos antigos e em escalas de produção pouco competitivas. Esses produtores vêm-se constantemente ameaçados pelos ofertantes externos, sendo grande a vulnerabilidade das empresas nesse segmento. O consumo de cartões no Brasil, durante os anos 90, cresceu à taxa de 9%, em média, ao ano. Apenas as empresas pertencentes aos maiores grupamentos econômicos do setor foram capazes de realizar investimentos para acompanhar esse crescimento de mercado, o que reforça a idéia da fusão como forma de sobrevivência para a maioria das empresas. Essa fragilidade abre oportunidade para a entrada de empresas estrangeiras no setor, sob a forma de aquisição ou de parcerias.

## Cartões

O volume de papel de imprensa importado pelo Brasil (mais de 400 mil t/ano) justifica a implantação de uma nova máquina para sua fabricação. Por se tratar do tipo de papel mais barato do mercado, a viabilidade de sua produção só é alcançada em grandes volumes. Como a demanda tem se reduzido nos Estados Unidos e em vários países desenvolvidos, os produtores canadenses e norte-americanos vêm buscando mercados em crescimento onde possam colocar seus excedentes. Após vários anos de utilização, os conhecidos mecanismos de ajuste de oferta (greve no Canadá) já se encontram desgastados, mas continuam sendo utilizados na tentativa de evitar a redução dos preços.

## Papel de Imprensa

A Constituição brasileira garante a importação dos papéis de imprensa sem qualquer tributação. Esse dispositivo, imaginado para proteger a imprensa nacional, revelou-se, após várias décadas, um desestimulador à implantação de novas unidades. Em consequência, a produção nacional ficou desatualizada em termos de qualidade e de escala, sendo apenas uma pálida alternativa para os grandes jornais brasileiros, que importam mais de 80% do papel consumido. O crescimento da oferta interna poderá ocorrer a partir de aquisições ou parcerias com alguns dos grandes produtores internacionais.

A decisão do Grupo Klabin de integrar sua produção de papéis de embalagem, agregando-lhes valor e transformando-os em caixas de papelão ondulado, e a estratégia do Grupo Orsa de exportar *kraftliner* deverão deixar diversos produtores nacionais de caixas sem abastecimento e, como consequência, ocasionar o aumento das importações. O produto final, a caixa de papelão ondulado, à semelhança do papel *tissue*, apresenta dificuldades de transporte a longas distâncias, sendo justificada a existência de

## Embalagem

unidades convertedoras próximas aos locais de consumo (indústrias de transformação e agroindústrias).

O processo de reestruturação nesse segmento deverá continuar com a aquisição de pequenas e médias unidades produtoras pelos maiores fabricantes. Como nos demais segmentos, os investimentos necessários ao aumento da oferta são significativos, exigindo das empresas expressiva capacidade financeira. Além disso, para a fabricação de papéis de embalagem, que utiliza celulose de fibra longa, é necessária a ampliação da base florestal de *pinus*, já totalmente comprometida com o nível de produção atual.

### **Tissue**

Uma das particularidades desse segmento é que boa parte da produção destina-se ao mercado consumidor final e não a outras indústrias, como no caso dos demais papéis. Esse fato exige dos produtores de *tissue* uma estrutura de comercialização voltada para o consumidor doméstico, fazendo com que a propaganda da marca e a logística sejam tão importantes quanto a produção industrial a baixo custo.

O mercado tende a se concentrar em poucos grandes produtores. Recentemente, a Klabin associou-se à Kimberly-Clark para a produção de papéis *tissue*, no Brasil e na Argentina, reforçando sua estratégia de manter-se na liderança desse segmento. Como resposta ao fortalecimento da Klabin, a Melhoramento está se associando à SCA. O movimento de reestruturação poderá se dar no sentido da absorção de médias empresas pelas de maior porte do segmento – como exemplo, pode se citar a Bacraft (Nemofeffer), cujo controle está passível de negociação. Pequenas empresas com atuação local/regional continuarão em quantidade razoável no mercado e, a mais longo prazo, também deverão se associar ou ser adquiridas por empresas de maior porte.

## **Conclusões**

**A** necessidade de competir e proporcionar retorno mais adequado aos investidores tem sido o principal impulsionador do movimento de reestruturação dos vários setores da economia.

O movimento de fusões e aquisições em setores afins, como o de fornecedores de equipamentos (ABB e Alstom, Rauma e Valmet) e o de clientes (as Editoras Bertelsman e Random House), também tem impulsionado os fabricantes de papel e celulose no sentido de sua própria reestruturação.

As dificuldades econômicas e políticas reinantes por longo período no Brasil constituíram empecilho à efetiva deflagração desse

processo de reestruturação. O baixo custo da principal matéria-prima para a fabricação do papel (a madeira) vem postergando a reestruturação do setor de celulose e papel, uma vez que tende a mascarar os demais custos. Também não devemos esquecer que empresários com aversão ao compartilhamento societário também contribuíram para essa demora.

A possibilidade de auferir ganhos expressivos com a reorganização do setor no Brasil será, certamente, o maior incentivo para que as grandes empresas busquem resolver vários conflitos que têm impedido a concretização desses objetivos.

O expressivo aumento do mercado brasileiro de papel – que entre 1990 e 1998 cresceu à taxa média de 5,6% a.a., contra a média mundial de 2,6% – e a crise asiática ocorrida em 1998 fizeram aumentar o interesse por parte dos maiores grupos internacionais em processo de globalização, que vêem no Brasil um mercado interno importante, além do acesso ao Mercosul.

A expansão dos mercados, os custos cada vez maiores dos investimentos e as progressivas escalas mínimas de produção industrial exigem das empresas capacidades crescentes de mobilização e de recursos, especialmente os financeiros, para que possam acompanhar esses aumentos. Isso só será possível através de ganhos de escala empresarial, por fusões ou aquisições.

