

Por Thais Santi
Especial para *O Papel*

DIVULGAÇÃO SMURFIT KAPPA



SMURFIT KAPPA BRASIL NA ROTA DO CRESCIMENTO

No Brasil, a Smurfit Kappa marcou sua chegada em 26 de janeiro de 2016 com a aquisição de duas empresas do setor de embalagens de papel: a Indústria de Embalagens Santana e a Paema Embalagens. Uma transação avaliada em, aproximadamente, 186 milhões de euros (R\$805 milhões), incluindo três usinas de caixas de papelão com uma capacidade total de 210 mil toneladas e quatro instalações de papelão ondulado servindo o Nordeste do Brasil, por meio das regiões Minas Gerais, Rio de Janeiro, Espírito Santo, São Paulo e o Sul do País.

Ser líder no fornecimento de papelão ondulado pan-regional da América Latina é o grande objetivo do Grupo Smurfit Kappa a partir dessas aquisições e futuros planos de crescimento. Para fazer acontecer, a Smurfit Kappa Brasil conta com um novo CEO no comando das operações. Trata-se de Manuel Alcalá, engenheiro civil de formação, com 28 anos de carreira na empresa. Manuel trouxe com ele a experiência como vice-presidente de Vendas Pan-americanas nas Américas, onde construiu a equipe, contribuiu para o desenvolvimento das pessoas com treinamento em *insights* e, com visão estratégica de vendas e inovação, elevou as vendas a uma taxa média de 8% ao ano na região. Manuel também foi vice-presidente da Divisão de Papelão Ondulado na Argentina.

“Estamos conscientes do fato de termos entrado em um mercado muito desafiador do ponto de vista da logística e provamos que estamos prontos para gerenciar esse desafio, conforme exigido pelo mercado e pelos nossos clientes”, pontuou. Todos os detalhes sobre as perspectivas para a empresa e o mercado de embalagens no País e a importância da Smurfit Kappa Brasil para os negócios globais do Grupo podem ser conferidas a seguir nesta entrevista exclusiva com Alcalá.

O Papel – Qual a previsão que a empresa faz para o crescimento do segmento de embalagens em 2018 e, em especial, para a Smurfit Kappa no Brasil?

Manuel Alcalá – Como vimos no relatório Associação Brasileira de Papelão Ondulado (ABPO), o mercado de embalagem e *containerboard* mostrou sólido crescimento. Portanto, está claro que a economia brasileira começou a se recuperar. Smurfit Kappa Brasil tem consolidado sua posição, assegurando que nossas quatro unidades no País estejam alinhadas com nossa cultura global. Nosso modelo corporativo provou ser um sucesso aqui e, por isso, estamos prontos para continuar a crescer no País.

Em 2017 vimos um mercado muito estressado em termos de equilíbrio demanda-abastecimento e preços finalmente começando a se recuperar. Em 2018 estamos prevendo que a tendência da fixação de preços continuará a subir, mas a um ritmo mais intenso durante o ano inteiro, com a respectiva melhoria da margem. No fim, isso irá contribuir para recuperar as perdas da margem durante a crise e irá representar o que o setor necessita em geral.

O Papel – A Smurfit Kappa iniciou suas operações no País em 2016. Como tem sido o seu desempenho desde então?

Alcalá – Encontramos no Brasil um enorme talento! Temos trabalhado na transferência de conhecimento para dentro e para fora, e no desenvolvimento de nosso pessoal. Nós vimos os excelentes resultados em termos de satisfazer rapidamente as necessidades de nossos clientes e no contexto de suas estratégias de mercado. Então, vamos dar continuidade a esse processo com base em nossa competência, utilizando de nossas ferramentas, da nossa base de dados e da criatividade do global da Smurfit Kappa. Em relação às nossas ferramentas, trouxemos para o Brasil mais de 55 mil cadeias de suprimentos que foram analisadas com *PackExpert*; mais de 7 mil projetos inovadores em nível mundial em nosso *Innobook* e 22 mil dos últimos projetos em nosso *Paper to Box*. Do ponto de vista do mercado brasileiro, mantivemos e aumentamos nossa carteira de clientes e talentos locais, em uma transição muito suave. Neste ambiente muito desafiador, maximizamos todas as nossas sinergias, e nos sentimos muito satisfeitos com nossas realizações.

O Papel – Qual a relevância da Smurfit Kappa Brasil para os negócios globais da empresa?

Alcalá – Com base na extensão territorial, o Brasil é o quinto maior país do mundo! Smurfit Kappa se orgulha de ter se estabelecido no País após vários anos de procura pela aquisição correta. Este é um mercado importante e sabíamos que tínhamos que investir aqui. Estamos conscientes do fato de termos entrado num mercado muito desafiador do ponto de vista da logística e provamos que estamos prontos para lidar com este desafio justamente como o exigem clientes e mercado. A empresa está ciente de que há um mar de oportunidades e que nossa expansão se baseia em nosso empenho em satisfazer melhor tais necessidades. O Grupo Smurfit Kappa tem 700 designers em todo o mundo, muito mais gente trabalhando no atendimento ao cliente e na

força de vendas. A mesma tendência global tem ocorrido em nossas operações no Brasil nos últimos dois anos, e temos orgulho em contatar nossos clientes em todo o País com nossa oferta mundial.

O Papel – À frente da Smurfit Kappa Brasil, quais metas o senhor almeja para a companhia?

Alcalá – Estamos trabalhando com nossos talentos locais para potencializar a cultura local com os elementos que nos tornaram líderes em soluções de embalagem. Para conseguir isso, estamos trazendo especialistas de diversos países, com competências em diversas áreas, tais como: embalagem de alto desempenho, marketing de compras, comércio eletrônico, otimização da cadeia de abastecimento, excelência operacional e sustentabilidade. Isto contribuirá para a transferência de todo o nosso conhecimento global para o Brasil e adicionará força às nossas equipes e aos negócios de nossos clientes. Ao enriquecer nosso pool de colaboradores com pessoas daqui e de muitos outros países ao redor do mundo, criamos um ambiente de trabalho mais diversificado e também alavancamos nosso potencial intelectual. Somos líder global em soluções de embalagem e aspiramos liderar também no Brasil.

O Papel – Com relação à expansão dos negócios. A companhia possui interesse em expandir as operações no País?

Alcalá – Nós nos consideramos líderes globais em soluções de embalagem, queremos crescer, e isso implica expandir nossas operações no Brasil por meio da aquisição de companhias de embalagem de papelão ondulado, que são um bom ajuste cultural, mas como sempre com base em correta lucratividade, viabilidade e valorização. Na Smurfit Kappa nossa filosofia é criar valor através da satisfação das necessidades do cliente e crescimento de modo sustentável. Assim nós certamente cresceremos, mas não somando volume a qualquer custo.

O Papel – Quais tecnologias a Smurfit Kappa utiliza em suas linhas de produção atualmente e o que deverá ser investido para modernizar as plantas industriais?

Alcalá – Estamos aplicando nossa Tecnologia do Processo de Papel do Grupo Smurfit Kappa (*Smurfit Kappa Group PPT*) para modificar o processo de fabricação de papel e conseguir melhor desempenho com menor uso de fibra. O Grupo Smurfit Kappa é líder global em lançar tendências em sustentabilidade tendo conseguido 23% de redução de emissão de CO₂, e mais de 90% de nossos produtos têm certificado na cadeia de custódia.

Este ano, investiremos em tecnologia de conversão de última geração para adicionar capacidade, mas principalmente para oferecer novas possibilidades aos nossos clientes. Temos também uma contínua atualização dos processos de conversão e corrugado em nossas fábricas. Nestes últimos quatro anos, a Smurfit Kappa tem estabelecido uma rede de mais de 20 centros experimentais. Temos três nas Américas (Dallas, Cali e Cidade do México) e em 2018 teremos um laboratório de última geração e um novo Centro Experimental em São Paulo. Nessas áreas nós

não somente focamos em P&D, mas também em facilitar a experiência em embalagem para nossos clientes, de modo que eles descubram todas as diferentes soluções e possibilidades de embalagem que uma empresa de classe internacional como a Smurfit Kappa pode oferecer. Com a rede e a tecnologia que possuímos, podemos viabilizar um verdadeiro mundo global de soluções de embalagem para nossos clientes.

O Papel – Recentemente a companhia anunciou a expansão das plantas de papéis reciclados pelo globo, considerando tecnologias avançadas para coleta desse material. Enquanto isso, no Brasil a realidade envolve uma cadeia com muitos atores envolvidos e uma coleta bastante dispersa. Como o senhor enxerga o cenário do segmento de papéis reciclados, tanto da sua organização como do mercado, e quais as perspectivas para esse setor?

Alcalá – Por dez anos temos tido sustentabilidade em todas as fibras. Como líder global na reciclagem de papel, nossa ambição é aplicar uma estratégia semelhante àquela que aplicamos globalmente, customizada e enriquecida com as necessidades e realidades locais. Estamos colaborando com fornecedores estratégicos e

ampliando nossa rede em todo País. Além disso, temos tido muito sucesso usando nosso sistema de coleta global e importando material com grande êxito. Este ano também iremos ampliar nossa capacidade e unidades de coleta.

O Papel – A diversificação do portfólio de produtos tem sido uma estratégia dos *players* de celulose e de fabricantes do setor de papel. Como a Smurfit Kappa se posicionará nesse mercado em relação a lançar futuros bioprodutos ou celuloses especiais?

Alcalá – Smurfit Kappa Brasil dá valor a alta qualidade e inovação. Fico entusiasmado ao pensar como é possível se beneficiar disso, seja pela embalagem interativa, embalagem biodegradável, embalagem

sensorial, embalagem ativa, com realidade virtual, realidade aumentada combinada, rastreamento ocular, neuromarketing, nanotecnologias, impressão inteligente e digital, e uma enorme gama de possibilidades. Iremos onde as necessidades de nosso cliente nos levarem.

O Papel – Qual a sua visão sobre possíveis fusões e aquisições no setor de celulose e papel futuramente?

Alcalá – No mercado norte-americano testemunhamos uma consolidação do mercado orientado por valores de grandes companhias, pois a grande maioria é cotada na bolsa. Por outro lado, na América Latina e Europa a decisão de vender não é só uma questão de preço, mas também uma decisão relacionada com orgulho familiar, sucessão e prestígio envolvido na posse e direção de uma companhia. Enquanto a consolidação no nível americano é uma extensão, é difícil dizer como o mercado irá reagir em face de todos os fatores envolvidos na decisão de fundir. Nós prevemos o crescimento por meio de aquisições como parte de nossa estratégia, mas ele dependerá sempre da lucratividade, prospectos de crescimento, adequação cultural, acessibilidade, oportunidade correta e valor.

O Papel – O que o senhor espera do cenário político-econômico do Brasil para este ano, a fim de favorecer o crescimento dos negócios?

Alcalá – Esperamos que a demanda global de *papelão* continue a crescer durante os próximos anos. A visão geral para o mercado é positiva, mesmo com acontecimentos na Europa, como o *brexit* e seu impacto na União Europeia, ou incertezas em alguns países do nosso lado do Atlântico. Há uma nota geral de otimismo que nós acompanhamos através do mercado brasileiro, considerando a reformulação político-trabalhista, reformas estruturais, investimentos na infraestrutura e otimismo do próprio mercado local. ■

Perfil Executivo

Nome completo: Manuel Alcalá.

Passatempos: Leitura, corrida, *rafting*.

Principal realização pessoal: Meus dois filhos são meu maior orgulho na vida!

O que o senhor gostaria de aprender ainda: Não quero nunca perder o sentimento que a cada dia podemos encontrar novas oportunidades de aprender. Minha paixão é aprender com cada interação.

Principal lição aprendida na gestão corporativa: Estar preparado para um ambiente volátil, lidando com mudanças, aproveitando o melhor de cada experiência! Além disso, ter execução precisa e decidida por meio da correta orientação das equipes.

Mensagem ao setor: Em meus quase 28 anos na Smurfit Kappa percebi que a indústria de embalagem está longe de ser uma *commodity*. Ela traz valor customizado para cada necessidade, resolvendo questões de grande impacto e valor. Nossa indústria de embalagem baseada em papel é nobre, pois está inserida num ciclo virtuoso, equilibrado e sustentável, trazendo empregos e oportunidades para um grande número de pessoas. Nós, da Smurfit Kappa, acreditamos que abrimos um futuro melhor para todos, e estou muito feliz de estar aqui e entusiasmado por ver as inovações que a nossa grande equipe de colegas irá criar, com as necessidades do mercado brasileiro e os desafios que o futuro poderá trazer.