

# MADEIRA CONCENTRADA

A chilena Masisa se desfaz de boa parte de seus ativos e agora quer ser líder no mercado brasileiro de painéis de madeira

DANIELA CID, SANTIAGO

"POR QUE VAMOS usá-la para sentar quando, na verdade, deveria aparecer na foto?", pergunta Enrique Cibié, gerente-geral corporativo da Masisa, enquanto observa a cadeira que ganhou um dos concursos de design para estudantes, que a empresa organiza todos os anos. Ele quer mostrar aquilo que durante os últimos anos pretendeu ser uma marca da Masisa: a preocupação com um design sofisticado, que se vê também na decoração de seus escritórios com as próprias lâminas de madeira que fabrica. Ou nas obras de arte nas paredes dos escritórios do Grupo Nueva, sociedade que controla 52,8% da empresa.

Cibié conhece bem esse espírito, bem como o processo de mudança vivido no grupo fundado há dez anos pelo ambientalista suíço Stephan Schmidheiny. Hoje, após a venda em 2007 da Amanco, fabricante de tubos de PVC, para o conglomerado mexicano Mexichem por US\$ 630 milhões, a demissão do seu presidente, Júlio Moura, e a compra de 37% do fabricante brasileiro de lâminas de madeira Tafisa, em janeiro, por US\$ 70 milhões, o conglomerado chileno quer começar uma nova etapa. E sua meta é ser líder do mercado brasileiro de painéis e aglomerados.

Pois é, você leu muito bem. Líder no Brasil. "Para mim não há absolutamente nenhuma dúvida de que esse é um dos projetos mais importantes da Masisa na sua rota de crescimento", diz o equatoriano Roberto Salas, novo

presidente da empresa, que, liei ao seu estilo pragmático - e diferentemente de Cibié -, não hesita em se sentar naquela cadeira de design sofisticado. Embora seja quase um desconhecido no ambiente empresarial chileno - nenhum dos analistas consultados por *AméricaEconomia* afirmou ter muitos antecedentes sobre seu estilo de direção -, Salas conta com a total confiança do Grupo Nueva.

Nele completará 15 anos de uma carreira que inclui a presidência da Amanco, que, sob a batuta de Salas, chegou a ser a empresa mais lucrativa do grupo. Recebeu-a com vendas de US\$ 400 milhões ao ano em 2000 e a entregou, sete anos mais tarde, com cerca de US\$ 1 bilhão em receita. Nada desprezível numa holding cujo faturamento superava, antes da venda da Amanco, US\$ 1,7 bilhão (2006). Para este ano, a empresa projeta atingir vendas de US\$ 1 bilhão.

## NOVO FOCO

Mas, por que vender a vaca leiteira da companhia? Por uma razão muito simples. Era necessário se concentrar numa indústria especializada, como a arquitetura de interiores, e a Amanco, ainda que vendesse muitos tubos de PVC, não se encaixava nesse esquema. "Foi uma decisão difícil", disse na época o brasileiro Júlio Moura, que após sete anos como presidente do Grupo Nueva deixou o cargo em dezembro de 2007 para se dedicar a "novos pro-

jetos profissionais e pessoais". A estratégia de apostar todas as fichas numa só empresa deixou o Grupo Nueva com dinheiro suficiente no bolso para iniciar essa nova etapa. É o que confirmam Roberto Salas e Enrique Cibié, que explicam que essa jogada lhes permitirá concentrar mais recursos em seu negócio central. "Optamos por definir: somos uma empresa para móveis e arquitetura de interiores, e isso é o que fazemos bem", enfatiza Cibié.

Agora, tudo depende de que prospere o esquema de Salas e Cibié para que Masisa e Tafisa se fundam por meio da transferência de ativos. Para isso, ambas as empresas se deram um prazo de 180 dias. "Não haverá uma transferência com ações. Vai ser com ativos. Mas não determinamos ainda os termos com os quais a transação será feita", disse Cibié. De qualquer forma, "a floresta e as plantas de serragem da Masisa no Brasil não participam da fusão de ativos", esclarece o gerente-geral corporativo da empresa.

Apesar dessa incerteza inicial, Cibié está convencido de que os benefícios da fusão valerão a pena. Mas seu convencimento contrasta com o difícil caminho que teve que percorrer nesses últimos meses, após a demissão de 160 funcionários da sua fábrica em Cabrero, no sul do Chile, e o fechamento de uma fábrica



de lâminas OSB no Brasil e outra de madeira sólida nos EUA, país para o qual suas exportações diminuíram de 21% para 17% por causa dos efeitos da crise subprime e da baixa demanda por materiais de construção.

No entanto, o mais difícil já está ficando para trás, segundo analistas como o chileno Raúl Barros, da Alfa Corredores. O especialista aponta essas decisões como sinais positivos, porque se trata da "venda de ativos que não fazem parte do negócio central para pagar dívidas", e destaca especialmente o aumento dos negócios da empresa no Brasil. Isto porque, a se concretizar a fusão entre Masisa e Tafisa, o volume de produção de ambas poderia alcançar mais de 1,6 milhão de m<sup>3</sup> de painéis por ano. "O Brasil é um mercado tão estratégico na região, por seu tamanho, sua influência e sua dinâmica, que temos de brigar pela liderança", diz Roberto Salas.

Por outro lado, uma grande oportunidade também poderia vir acompanhada de certos imprevistos, como enfatiza o analista financeiro da Fitch Research Benjamín González. "A Masisa já teve problemas de abastecimento no Brasil no final de 2006 e, considerando a grande demanda no País, também terá de ler cuidado em manter altos volumes de produção."

Enquanto analistas como González vêem como "provável" a possibilidade de que a Masisa e o Grupo Nueva convençam seus investidores de que efetivamente conseguirão grandes volumes e maiores margens e retornos no Brasil, outros especialistas, como Gabriela Clivio, do BBVA, descartam inteiramente o perigo de desabastecimento de madeira para a Masisa no País. "Ainda que: eles vendam florestas, se o fizerem com um contrato que garanta o abastecimento de madeira não haverá nenhum problema", afirma ela, aludindo à venda, pela Masisa, de 90% da Forestal Argentina (Fasa), proprietária de 38 mil ha de florestas na fronteira com o Uruguai.

Mais uma venda do Grupo Nueva que deixa clara sua opção de seguir se desligando das jogadas que não interessam para ficar apenas com as cartas que lhe permitam ganhar o jogo. ■