

## O problema de concentrar em só um cliente

*Em janeiro, quando a Aracruz cancelou o maior negócio da história da Demuth, a fabricante de equipamentos para a indústria de celulose teve que demitir 300 pessoas. Hoje, a empresa diversifica negócios e espera a retomada do setor.*

Em julho do ano passado, a Aracruz celebrou com a Demuth Woodhandling um contrato de R\$ 250 milhões. O acordo contemplava a construção e a equipagem daquele que seria o maior pátio de processamento de madeira para celulose do mundo - na planta de Guaíba (RS) da Aracruz. Em parte, o negócio até saiu do papel, mas de lá para cá muita coisa mudou. O prejuízo superior a R\$ 2 bilhões amargado em 2008 fez com que a Aracruz suspendesse a ampliação da unidade. "Em janeiro, recebemos uma ligação da diretoria da Aracruz informando o cancelamento das operações", lembra Erik Demuth, diretor comercial da Demuth. Na época, 40% dos equipamentos encomendados já estavam prontos. "No mês seguinte, eles [a Aracruz] pagaram sem problema algum pelo que tínhamos fabricado", destaca. Hoje armazenados pela Demuth, esses ativos pertencem à Fibria, empresa constituída pouco mais de um mês atrás depois da fusão entre Aracruz e Votorantim Celulose e Papel (VCP).

Diante da difícil situação, a Demuth, uma empresa familiar fundada em Portão (RS) 29 anos atrás, precisou tomar uma atitude drástica: reduzir o quadro funcional à metade. "Trabalhamos em cima do conservadorismo. Por isso, enxugamos fortemente os custos, demitindo 300 colaboradores", observa Erik. Segundo ele, o número de empregados estava elevado, quando comparado às atividades normais da empresa. Quando acertou o negócio com a Aracruz, a Demuth tinha 500 funcionários e entrava na fase final de um projeto encomendado pela Votorantim Celulose e Papel (VCP) em Três Lagoas (MG). Para atender à demanda da Aracruz, foi preciso contratar apenas mais 100 pessoas. Entre julho de 2008 e janeiro passado, 80% da capacidade produtiva da Demuth foi direcionada para um único cliente: a Aracruz. "Tivemos, inclusive, de recusar outros negócios, pois tínhamos um limite fabril", diz o executivo.

Evitando mencionar valores, Erik diz que a Demuth daria um vigoroso salto em seu faturamento (que em 2007 foi de R\$ 90 milhões) com a expansão da Aracruz em Guaíba. "Ficamos surpresos, como todo mundo. Era uma coisa inesperada uma empresa do porte da Aracruz ter estes tipos de problemas [com derivativos de câmbio]. O dólar estava em alta, o que até facilitaria as exportações", explica. Apesar da suspensão da maior encomenda já recebida até então, a Demuth conseguiu manter o mesmo patamar de receita em 2008. Para 2009, Erik prefere não fazer previsões - mas destaca que, desde a rescisão dos contratos de 300 trabalhadores, 50 novos postos já foram gerados (alguns, inclusive, foram recontratados).

Enquanto os preços da celulose estão subindo, fabricantes como a Fibria - a maior do mundo - permanecem em passo de espera para fazer investimentos mais pesados. Em vez de esperar passivamente a retomada do setor, a Demuth resolveu abrir novas frentes e explorar nichos diferentes de mercado, como o de energia. Erik Demuth conta que a empresa está fabricando turbinas para pequenas centrais hidrelétricas (PCH's) e torres de energia eólica. "O mercado de PCH's é bastante carente de fabricantes. Já o segmento de energia eólica deverá aumentar a demanda depois de novembro, quando acontecerá um grande leilão", explica. Até agora, a Demuth comercializou apenas duas PCH's e ainda está em processo de desenvolvimento das torres que sustentam hélices e motores de cataventos. "Esses produtos têm de ser produzidos localmente, já que o custo do frete é muito alto em função do tamanho. Alguns chegam a ter 90 metros", explica Erik.

As novas empreitadas não deixarão de lado o core business da Demuth. "Hoje, a palavra de ordem é crescer em novos nichos e também retomar o mercado de celulose, em que somos muito respeitados", afirma o diretor comercial da companhia. Justamente por isso, Erik embarcará na próxima semana para a Rússia. Lá, ele deve finalizar um negócio avaliado em R\$ 80 milhões. "Vamos equipar, em parceria com a SMW, da Áustria, o pátio de processamento de madeira da Segeha", diz ele. Em novembro, o destino de Erik será a Finlândia, onde vai encaminhar os detalhes finais de um contrato com a Stora Enso. "Estamos negociando há dois anos o fornecimento dos equipamentos para uma planta que será instalada na China", revela o empresário. "Os negócios estão voltando", finaliza - otimista - Erik Demuth.

O PROBLEMA de concentrar em só um cliente. **Amanhã**. São Paulo, out. 2009. Disponível em: <<http://www.amanha.com.br>>. Acesso em 14 out. 2009.

A utilização deste artigo é exclusiva para fins educacionais