



FCamara Cases

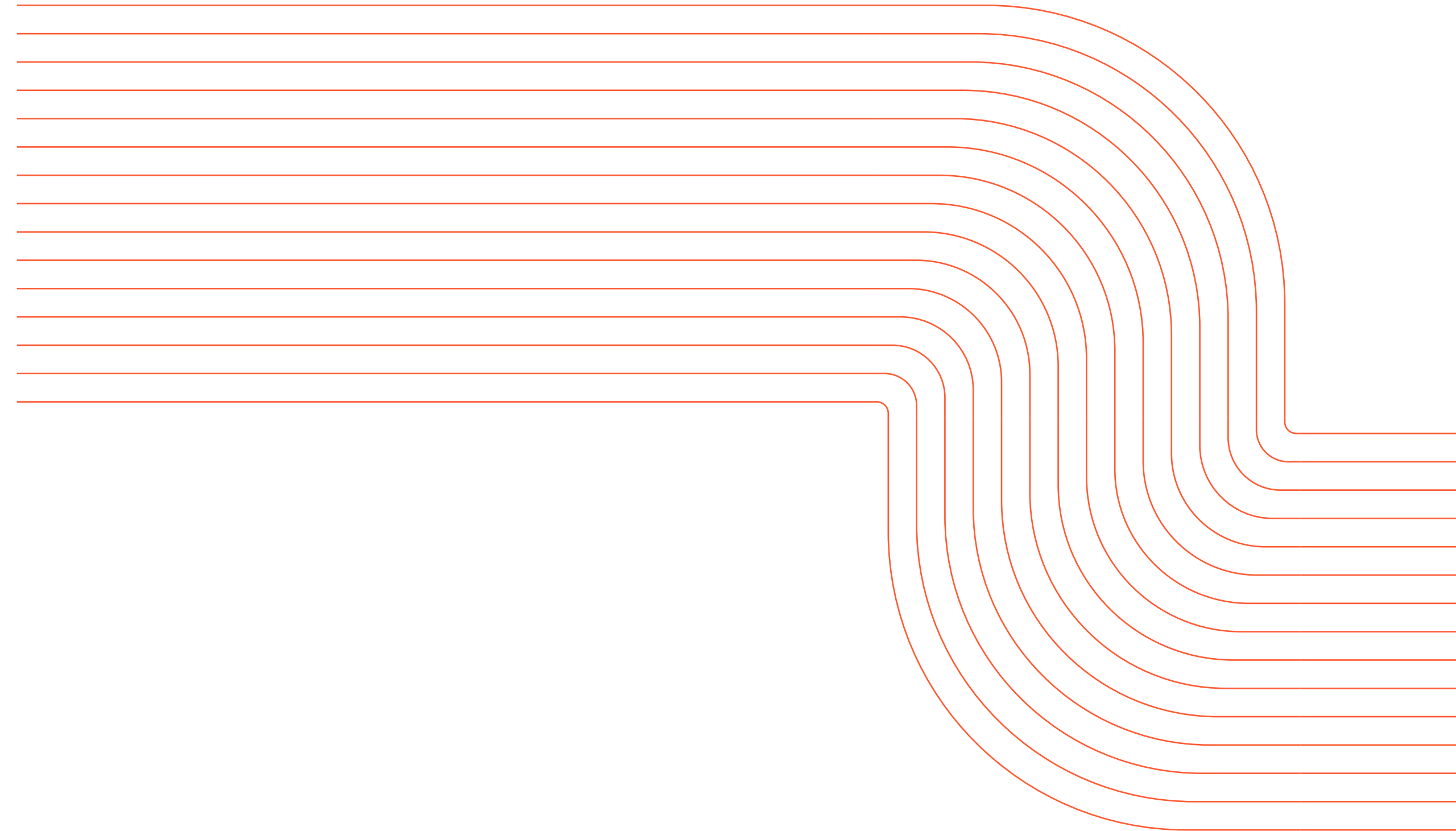
PLAY
STUDIO
UMA EMPRESA FCamara



 **Melhoramentos**

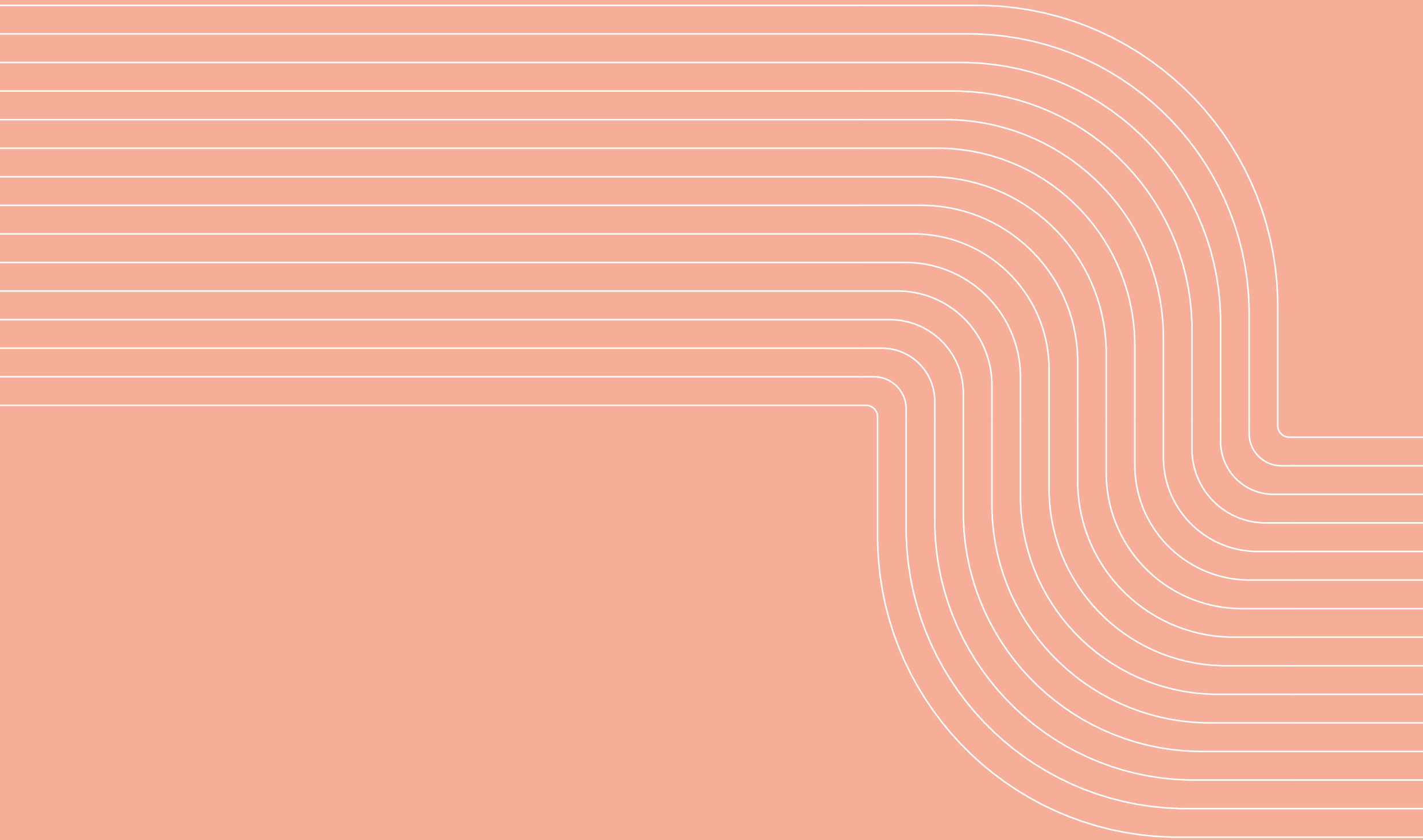
FCamara Cases é uma série de histórias de sucesso que exemplificam os desafios superados por diversas organizações de diferentes setores. Essas histórias evidenciam como a multinacional brasileira **FCamara**, por meio do seu ecossistema de tecnologia e inovação, transforma a adoção de jornadas digitais em valor para os negócios.

Neste material, contamos como a **Melhoramentos**, uma empresa centenária com uma trajetória marcada por inovações, uniu-se à **Play Studio**, uma empresa **FCamara**, para revitalizar seu portfólio, agregar valor à sua matéria-prima e gerar novas linhas de receita.



Sumário

Overview	05
Sobre a MELHORAMENTOS	06
Desafio	07
Solução	09
Resultados	12
Sobre a Play Studio e a FCamara	14



FCamara cases

Como uma empresa
centenária alavancou
a inovação para abrir
novas linhas de receita
e crescer?



O desafio

Em mais de um século de experiência, a **Melhoramentos** precisou se adaptar inúmeras vezes, acompanhando o fluxo das transformações que tomam conta do mundo.

Em 2020, a empresa iniciou uma nova fase, com a implementação de seu reposicionamento estratégico visando de, um lado, capturar o máximo potencial dos negócios atuais e, de outro, diversificar e ampliar nossos negócios por meio de produtos e serviços inovadores adjacentes.

A solução

Com uma abordagem estratégica, a **Play Studio** realizou uma investigação aprofundada, mapeando o mercado e identificando oportunidades para explorar novas formas de agregar valor à principal matéria-prima da **Melhoramentos**, a fibra de celulose de alto rendimento.

A partir desses insights, foi possível definir o caminho mais promissor, que

envolveu uma reestruturação do modelo de negócios e a formulação de uma estratégia *go-to-market* alinhada às novas oportunidades de mercado.

Os resultados

R\$ 40 milhões de investimento inicial, apoiado pela FINEP.

Capacidade de gerar mais de **10 vezes** o valor que seria obtido vendendo a fibra como *commodity*.

Criação de diretoria de inovação e novos negócios.

Case premiado na categoria Impacto Social e Ambiental no **GT Innovation Summit**.



Sobre a MELHORAMENTOS

Segmento: editorial, cultivo e manejo de florestas, produção de fibras de celulose de alto rendimento e desenvolvimento Imobiliário (Altea).

Site: www.melhoramentos.com.br

País/região: Brasil

Com mais de 133 anos de atuação, a Melhoramentos é uma empresa brasileira que se destaca em quatro frentes principais: mercado editorial, cultivo e manejo de florestas, produção de fibras de celulose de alto rendimento e desenvolvimento imobiliário (Altea).

Ao longo de sua história, a Melhoramentos foi pioneira ao lançar o primeiro papel higiênico da América Latina e ao publicar o primeiro livro colorido da região. Além disso, esteve entre as precursoras na produção de celulose de eucalipto no Brasil, sempre aliando qualidade a uma forte responsabilidade social e ambiental.

Desde 2021, a companhia estabeleceu uma parceria estratégica com a Play Studio, consultoria de inovação com DNA de Venture Builder que faz parte do ecossistema de tecnologia e inovação da FCamara, com o objetivo de criar novas unidades de negócios e explorar novas fontes de receita.

Reconhecidos globalmente por nosso **impacto social e ambiental positivos.**

36%

de mulheres em cargos executivos

9.000 horas

de treinamento para os colaboradores

Cerca de **400**

colaboradores

Da fibra à inovação: os caminhos de uma empresa centenária para revitalizar o negócio

Para a **Melhoramentos**, investir em inovação é uma estratégia poderosa para seguir com seu propósito de **"Fazer Crescer para Melhorar o Amanhã"**. Por meio de novos negócios e soluções, a empresa tem antecipado necessidades e tendências, entrado em diferentes mercados e fortalecido seu legado de mais de um século.

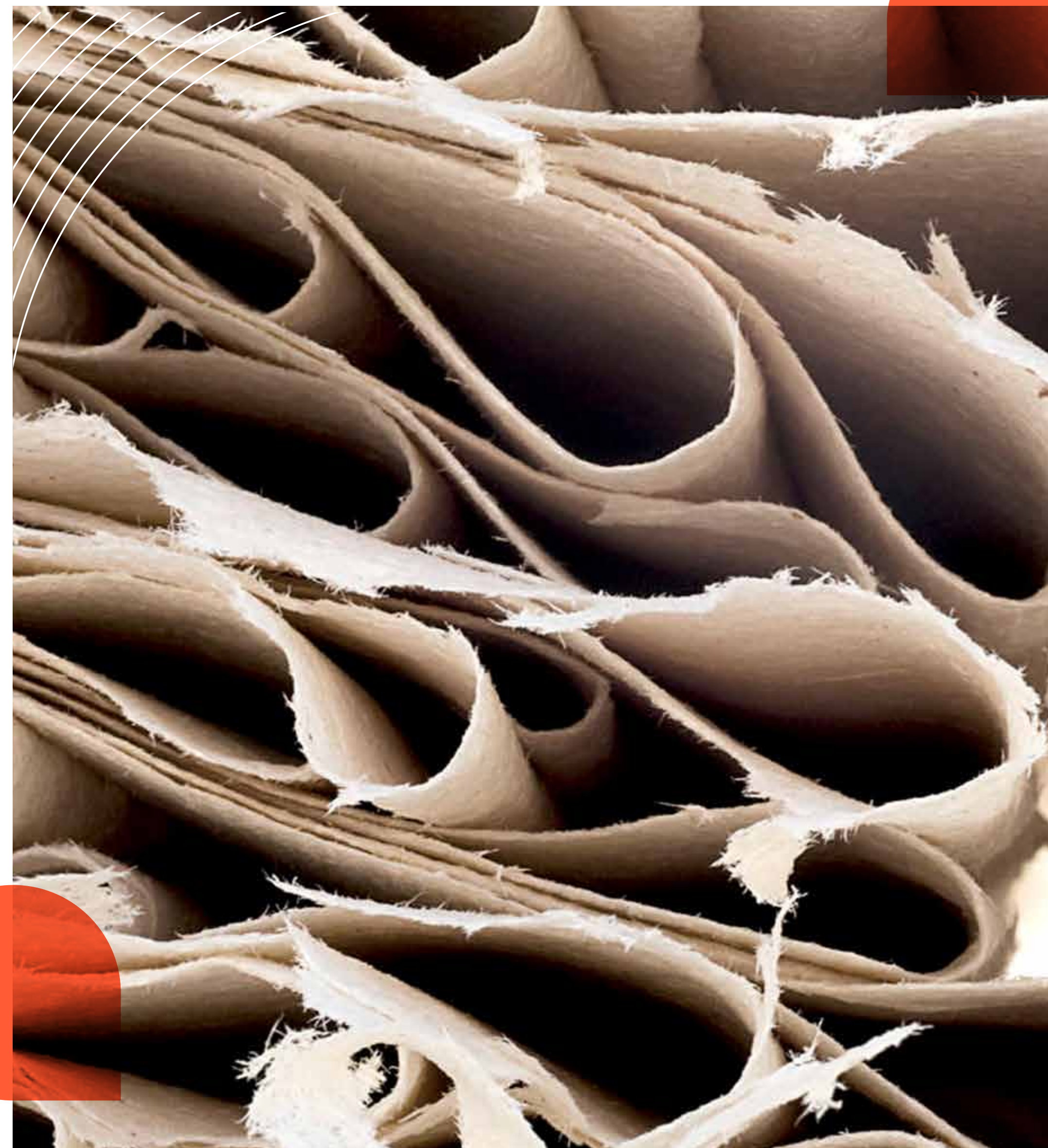
Com essa visão estratégica, a companhia **identificou na inovação uma oportunidade para revitalizar seu portfólio e abrir novas fontes de receita**, garantindo que seus principais negócios acompanhassem as novas demandas.

Ciente de que o cenário global apresenta mudanças significativas nas preferências dos consumidores e nas dinâmicas de negócios, a **Melhoramentos** entendeu que era necessário encontrar novas formas de agregar valor para continuar relevante

em um mercado cada vez mais voltado à digitalização e sustentabilidade. Era necessário encontrar novas formas de agregar valor e continuar relevante em um mercado cada vez mais voltado à digitalização e sustentabilidade.

Durante esse processo estratégico, a empresa reconheceu a importância de explorar de maneira estruturada o potencial de uma de suas principais matérias-primas: **a fibra de celulose de alto rendimento**. Entender como maximizar o valor agregado desse recurso se mostrou uma oportunidade promissora, não apenas como um novo produto, mas como uma reestruturação estratégica que visava alinhar a companhia às demandas futuras.

Na busca por um parceiro com profunda expertise em inovação, a **Melhoramentos** escolheu a **Play Studio** como aliado estratégico para tirar boas ideias do papel.



Mapeamento de oportunidades: como a metodologia norteou a inovação em fibras

A abordagem da **Play Studio** apoiou a **Melhoramentos** na exploração das diversas possibilidades de usabilidade para a fibra de celulose de alto rendimento. Desde o início, o foco foi conduzir uma investigação abrangente, mapeando o mercado e identificando oportunidades de inovação que agregassem valor ao portfólio da empresa.

O primeiro passo envolveu mapear o mercado, identificar tendências e oportunidades para o uso da fibra, além de realizar um estudo profundo sobre o setor de celulose.

Nessa fase, as equipes avaliaram as projeções para o mercado de papel e investigaram casos de sucesso globais de materiais inovadores produzidos a partir de fibras.

Ao longo de todo o processo, números e análises de mercado guiaram as decisões. As equipes colaboraram para avaliar cada oportunidade, trazendo informações detalhadas sobre projeções de crescimento, competitividade e impacto ambiental.

Com esses *insights* em mãos, a **Melhoramentos** pôde tomar decisões estratégicas fundamentadas, selecionando o caminho mais promissor para o futuro da usabilidade da fibra.



Do projeto ao mercado: uma revolução sustentável nas embalagens

Após uma série de estudos e análises, a **Play Studio** recomendou a construção de um **pipeline de inovação e a estratégia de go-to-market** para ajudar a **Melhoramentos** a superar os desafios do seu core business e se reposicionar no mercado.

Em um momento em que a empresa buscava novas formas de agregar valor e impulsionar o crescimento, a solução encontrada foi a **criação de uma linha de embalagens sustentáveis**, com barreira térmica e para líquidos, utilizando a fibra como matéria-prima e tecnologias inovadoras.

Essa solução foi selecionada após uma avaliação criteriosa de diversas possibilidades, considerando não apenas o potencial econômico, mas também o alinhamento com as demandas ambientais globais e o histórico respeito da empresa ao meio ambiente.

A polpa moldada, feita a partir de **matéria-prima renovável e compostável**, oferece uma alternativa eficiente ao plástico de uso único.

Além de ser ambientalmente responsável, essas embalagens são projetadas para resistir à gordura, umidade e temperaturas extremas, podendo ser usadas desde o **freezer até o forno a 220 graus** – superando, assim, as funcionalidades de embalagens convencionais.

A implementação dessa solução, que exigiu dois anos de trabalho intenso, envolveu desde o mapeamento inicial do mercado até a execução de uma estratégia *go-to-market*.



Para viabilizar essa inovação, a Play Studio atuou como parceira estratégica, formulando uma estratégia robusta e auxiliando na revisão do modelo de negócios.

A seguir, entenda os entregáveis do go-to-market:

Segmentos e Canais:



Detalhamento dos volumes de segmentos e canais-alvo, identificando potenciais de utilização da polpa moldada, tanto no Brasil quanto nos Estados Unidos.

Proposta de Valor:



Construção de proposta de valor para cada segmento, levando em consideração os *insights* e as necessidades específicas identificadas durante o mapeamento de mercado e entrevistas.

Modelagem Financeira:



Ajuste da modelagem financeira para detalhar o P&L (*Profit and Loss*) e fluxos de caixa, considerando os impactos das operações e das pessoas envolvidas no projeto.



“

O grande desafio deste projeto foi gerar valor a partir da venda da fibra. Ao buscar novas aplicações, conseguimos sair do cenário de *commodity* e agregar valor ao produto. Assim, essa jornada começou com uma demanda, levou a uma solução e, por fim, revelou o verdadeiro potencial que a fibra poderia oferecer ao mercado.

”

Romulo Perini,
CEO da Play Studio

Impacto e crescimento: os resultados do projeto

O projeto vem gerando resultados transformadores, com impactos significativos já em andamento. Entre as realizações desse processo, destaca-se a **criação da diretoria de inovação e novos negócios**, essencial para impulsionar a transformação cultural da empresa e estimular uma mentalidade inovadora entre os colaboradores.

Programas de educação também foram implementados para preparar a liderança a conduzir a organização rumo a um futuro mais dinâmico e alinhado às demandas do mercado. Esse movimento estratégico abriu caminho para a criação de novas unidades de negócio, que diversificam o portfólio e ampliam as oportunidades de crescimento.

Um exemplo disso foi a construção da nova fábrica de embalagens de polpa moldada, um avanço significativo na expansão da **Melhoramentos**. Com o apoio da **FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos vinculada ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação)**, foram investidos R\$ 40 milhões iniciais na unidade, que terá

capacidade para produzir 60 milhões de embalagens anuais e deve iniciar operações no primeiro trimestre de 2025, gerando 40 empregos em um primeiro momento. Esse projeto envolveu cerca de 20 profissionais da Melhoramentos, abrangendo áreas como Inovação e Novos Negócios, Fiscal, Suprimentos, Jurídico, TI, Pessoas e Engenharia.

Graças a essa estratégia, a companhia espera gerar mais de 10 vezes o valor que obteria vendendo a fibra como commodity. Em reconhecimento a essa iniciativa transformadora, o projeto foi **premiado na categoria Impacto Social e Ambiental do GT Innovation Summit**. Tudo isso mostra como a melhoramentos superou seus desafios, pavimentando o caminho para um futuro de crescimento sólido.

R\$ 40 milhões de investimento inicial, apoiado pela FINEP.

Capacidade de gerar mais de **10 vezes** o valor que seria obtido vendendo a fibra como *commodity*.

Criação de diretoria de inovação e novos negócios.

Case premiado na categoria Impacto Social e Ambiental no **GT Innovation Summit**.

“

A Play Studio contribuiu para impulsionar nossa estratégia, apoiando o time na identificação de caminhos inovadores. Essa colaboração acelerou o desenvolvimento de um novo produto financeiramente viável, que responde a uma dor do mercado e atende à crescente demanda de consumidores com maior consciência ambiental.

”

Carolina Alcoforado,
Diretora de Inovação e Novos Negócios
da Melhoramentos



Por que o ecossistema FCamara?



+5 anos como
média de
permanência
no cliente



NPS 2024:
72.9



Nota 8.5 na
satisfação
dos clientes



Nota 9.0 para
compreensão
dos desafios
de negócio

Sobre a FCamara

A FCamara é um ecossistema de tecnologia e inovação que potencializa o futuro de negócios, integrando visão estratégica com execução inteligente, lado a lado com seus clientes, para proporcionar experiências transformadoras.

Com nosso time #SangueLaranja altamente especializado, atuamos em Transformação Digital, E-commerce & Marketplace, Inovação, Cloud & Cibersegurança, Open Finance & Open Insurance, Data & Analytics e Marketing Digital, junto aos principais players de varejo, saúde, seguros, mercado financeiro, indústria e outros segmentos.

Sobre a Play Studio

A Play Studio é uma consultoria de inovação com uma *Venture Builder* que ajuda corporações e empreendedores a construir novos negócios.

Atualmente, faz parte do ecossistema de tecnologia e inovação da FCamara e conta com 10 negócios criados em sua prática própria de Venture Building e mais de 200 projetos entregues para clientes de diversas indústrias. Além disso, já desenhou e testou no mercado mais de 50 novos negócios desenvolvidos do zero.



FCamara



PLAY
STUDIO
UMA EMPRESA FCamara

E você, quer apoio para traçar ações e estratégias para turbinar seus resultados digitais?

Marque uma conversa com um **especialista da FCamara!**