

REPORTAGEM DE CAPA

O país afinal comprou o sonho do Jari

Ludwig vira as costas para um pedaço da selva brasileira onde enterrou milhões de dólares



O sonho de todo empresário americano é algum dia assemelhar-se ao maior deles, Henry Ford. Daniel Keith Ludwig, aos 85 anos, chegou perto. Tal como Ford, transformou a sua ousadia em poderosa ferramenta para ganhar dinheiro, além de entregar-se apaixonadamente à execução de projetos de grande criatividade e envigadura, capazes de mudar pedaços inteiros do planeta, vencer a natureza e fabricar o futu-

ro. E, também como ele, Ludwig terá enterrado uma boa parte de sua fortuna na selva amazônica. Quando o governo brasileiro, dentro em breve, anunciar formalmente a criação da Companhia do Jari — um consórcio de 27 empresários brasileiros, cujos retoques finais foram dados na semana passada — para substituir o empresário americano no comando de seu maior empreendimento, a Jari Florestal, Ludwig terá perdido nada menos de 500 milhões de dólares de sua fortuna, estimada pela revista *Fortune* em cerca de 5 bilhões.

Na realidade, para Ludwig, o sonho

Com um porto exclusivo e...

amazônico começou a desfazer-se em meados de 1979, devorado por uma fatal conjunção de maus resultados econômicos com a aberta hostilidade da burocracia do Estado — e até recentemente esteve com o seu destino oscilando entre um melancólico fim semelhante ao da Fordlândia, abandonada nas selvas do Pará na década de 40, e a criação de mais uma empresa estatal, capaz de assumir o colossal empreendimento que da fabricação de celulose à cultura do arroz, da mineração à extração de madeira, estava criando o maior pólo de desenvolvimento entre Belém e Manaus. Após nascer em 1967 às margens do rio Jari, na fronteira do Pará com o Amapá, e desenvolver-se nos anos seguintes como o maior projeto privado, de qualquer tipo, realizado por um empreendedor individual em qualquer lugar do mundo, o sonho de Ludwig empacou. Faltava a regularização dos títulos de propriedade de 1,6 milhão de hectares das terras do Jari, havia dificuldades financeiras e o governo negava-se a assumir encargos mínimos de infra-estrutura, da rede escolar à assistência médica via INPS, de uma área equivalente à do Estado de Sergipe.

Antipatizado, desde o início, como um "enclave estrangeiro" no Brasil, o projeto chegou nestes últimos dois anos à beira do colapso — e, brigado com o governo brasileiro, Ludwig concluiu que

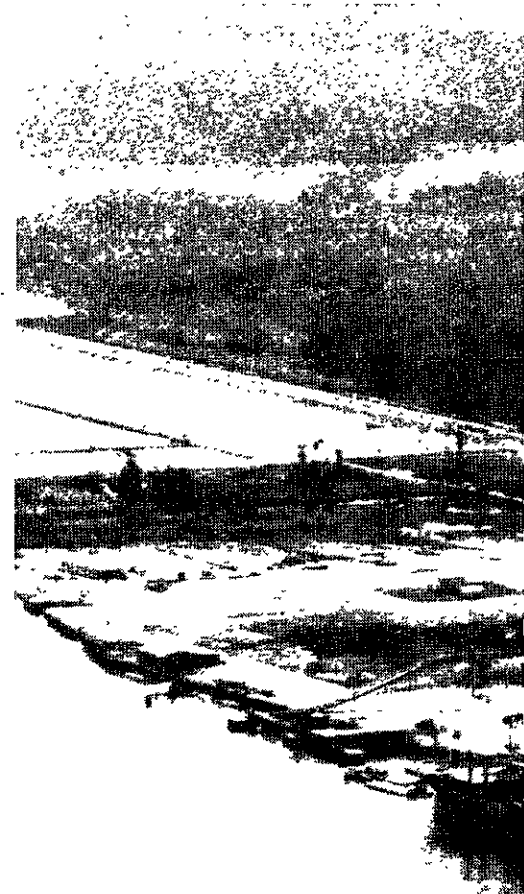


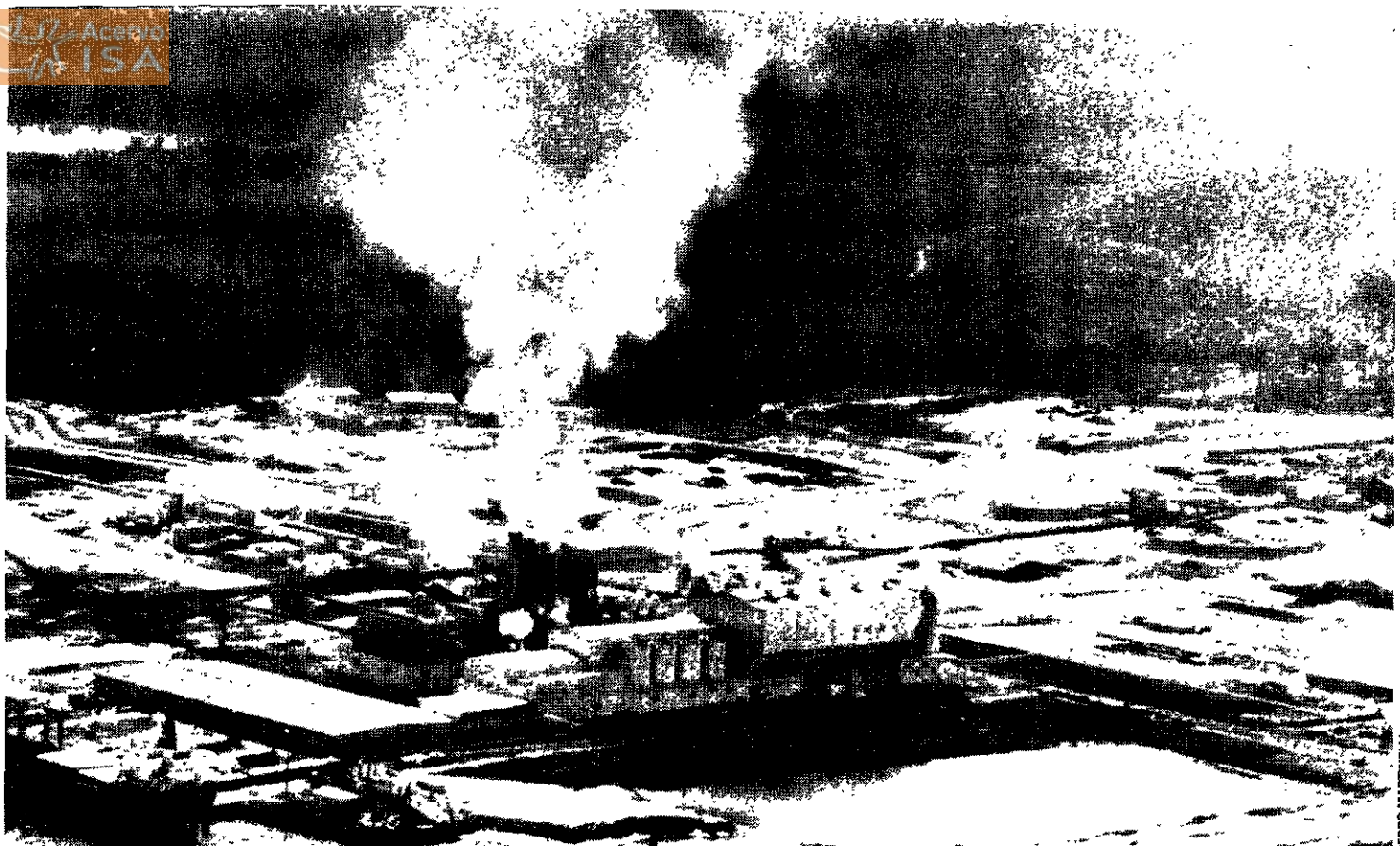
Ludwig: agora, fora do projeto



FOTOS CARLOS NAMBA

Antunes: "Falta o último carimbo"





PEDRO MARTINELLI

...servida por uma ferrovia, a fábrica de celulose produz 750 toneladas por dia às margens do rio Jari, no Pará

seria inútil continuar a investir na sua salvação. Aos 85 anos de idade, recolhido ao seu quartel-general da Universe Tankships em Nova York, a empresa que fez dele um dos maiores armadores navais do mundo, e recuperando-se de uma operação na espinha que o faz caminhar com dificuldade, Ludwig dispôs-se a vender o Jari — plenamente consciente de que não teria como escapar de um monumental prejuízo.

A solução, que começou a tomar forma no início do ano passado, acaba por fim de concretizar-se com a venda do grupo a um inédito condomínio envolvendo 27 das maiores empresas privadas do Brasil — numa operação orquestrada desde o início pelo ministro do Planejamento, Antônio Delfim Netto, e o empresário Augusto Trajano de Azevedo Antunes, amigo pessoal de Ludwig, que aos 75 anos de idade comanda a partir do Rio de Janeiro um extenso império baseado na mineração. (Veja a reportagem seguinte). Antunes, que manterá o controle da nova empresa, emerge como a grande figura da operação — provavelmente, o maior negócio já realizado pela iniciativa privada no Brasil. Credenciais não lhe faltam. "Ele é o único homem neste país para quem tanto faz endividar-se em cruzeiros ou em dólares", depõe, admirado, um banqueiro.

O Jari escapou de ser estatizado com

dinheiro do contribuinte, mas sua passagem para a iniciativa privada só se tornou possível depois que o governo decidiu aportar os recursos necessários para que o esquema idealizado pelo jurista carioca José Luiz Bulhões Pedreira, tecnicamente o cérebro da operação de venda, desse certo.

BB É O NOVO SÓCIO — A transação envolve, basicamente, a compra do Jari por 280 milhões de dólares, mais divididos que serão pagos a Ludwig ao longo de 35 anos — um dinheiro que o empresário americano, na verdade, não verá nem mesmo em vida, pois já há tempo decidira doar tudo que recebesse por conta do Jari para a pesquisa contra o câncer.

O Banco do Brasil, desde logo, bancará a dívida de 200 milhões de dólares assumida por Ludwig no exterior com o aval do BNDE — hoje reduzida a 180 milhões — transformando-a em ações preferenciais e, portanto, sem direito a voto, da nova Companhia do Jari. O governo destinará ainda os recursos necessários à transformação da área do Jari em um pólo de desenvolvimento, livrando os empresários de arcar com os pesados encargos financeiros para a manutenção da infra-estrutura do projeto. (Veja mapa na página 72.) A iniciativa privada, liderada por Antunes, entrará com 100 mi-

lhões de dólares num prazo de três anos; em dinheiro apenas 60 milhões de dólares serão desembolsados pelos 27 grupos nacionais (veja o quadro à página 70), que já manifestaram ao governo a sua concordância em participar do novo empreendimento. O grupo de Antunes, enfim, subscreverá 40 milhões de dólares, representados pelo valor de uma jazida de caulim, comprada a Ludwig em condições ainda desconhecidas, e ficará com o comando do novo Jari.

Na noite da última sexta-feira, Bulhões Pedreira embarcava para Nova York para finalizar a operação com Ludwig, tendo ao seu lado o próprio Antunes — que, enfim desvencilhado de seus paramentos de mediador das questões entre Ludwig e o governo brasileiro, se apresentará, pela primeira vez, como o comprador do Jari. E quando no telex da Secretaria do Planejamento surgir a mensagem procedente de Nova York comunicando a Delfim que Ludwig aceitou os termos do acordo, no anexo do Palácio do Planalto, no gabinete do almirante Roberto Gama e Silva, do Conselho de Segurança Nacional, se fechará a pasta "Daniel Keith Ludwig".

O ESFORÇO DE DELFIM — A novela chega ao fim após um ano de pacientes negociações, que entraram na reta final depois que Bulhões Pedreira, o mais

bem-sucedido advogado brasileiro em operações dessa megatonagem, foi contratado por Antunes para montar o esquema prático da compra do projeto. Em fins do ano passado, a proposta oficial para a criação da nova Companhia do Jari foi enviada por Bulhões aos principais empresários nacionais, reunindo resumos dos estudos de viabilidade econômico-financeira dos projetos de celulose, florestamento, exploração de caulim, arroz e pecuária — preparados pela empresa de consultoria americana Cresap McCormick, contratada por Ludwig no início do ano passado para contabilizar o valor do Jari. Mas nenhum outro elemento de convencimento foi tão forte para os 27 novos donos do que o empenho pessoal do ministro Delfim Netto. Nessa tarefa Delfim não mediu esforços. Telefonou pessoalmente àqueles que chama de “príncipes do capitalismo brasileiro” para pedir sua colaboração. E no documento de Bulhões Pedreira estava escrito, com todas as letras, que não faltará aos empresários a assistência financeira do governo “em proporção semelhante à prestada, no último decênio, aos empreendimentos de produção de polpa”.

Aceito o negócio e acertadas as condições de pagamento, o Jari continuará li-



Olavo Setúbal: chegando do Jari na sexta-feira

gado ao nome de Ludwig até o século XXI. Pelo acordo, a nova companhia pagará a ele e à Fundação Daniel Ludwig para a pesquisa do câncer nos primeiros dez anos de funcionamento, a partir de 1987, 5% dos dividendos que forem distribuídos entre os acionistas. Nos dez anos seguintes, este percentual cairá para 4% e a partir daí até o dia 31 de dezembro de 2021, quando por fim se encerra a transação, este percentual será de 3%. Este é um dos pontos que será negociado entre Ludwig, Antunes e Bulhões Pedrei-

ra, neste fim de semana, em Nova York.

Quem vai dar as cartas na nova fase do empreendimento é Azevedo Antunes. O seu aporte de 40 milhões de dólares — representado pela jazida de caulim — lhe garantirá a presidência de um conselho de administração de nove membros, dos quais cinco serão indicados por ele. Os demais 27 empresários indicarão os quatro restantes e terão de desembolsar 25 milhões em 1982, 20 milhões em 1983 e os restantes 15 milhões em 1984, completando assim os 60 milhões da sua parte. O conselho elegerá, então, uma direção executiva de cinco membros. O gerente do projeto, ou seja, o homem que tocará na prática o novo Jari, deverá ser o

diretor executivo da Aços Anhangüera, empresa de propriedade de Antunes — o polonês, naturalizado brasileiro, Janusz Wscieklica.

Na semana passada, vários nomes estavam pipocando como escolhidos por Antunes para a presidência executiva da nova empresa, cujo comando deverá ficar no Rio. Um dos mais falados, Nestor Jost, ex-presidente do Banco do Brasil, “um Juscelino gaúcho” no dizer do banqueiro Gastão Eduardo de Bueno Vidi-gal, prefere atribuir “à generosidade anônima” os comentários em torno de sua

Os 27 cavaleiros do Amapá

O consórcio formado para gerir o projeto é a Távola Redonda do grande capital brasileiro

Ao concluir a lista das 27 empresas que formarão o consórcio do Jari, Augusto Trajano de Azevedo Antunes, tal como um rei Artur ajudado pelo mago Merlin — no caso, o advogado José Luiz Bulhões Pedreira —, armou os Cavaleiros da Távola Redonda do grande capital brasileiro. Qualquer papel com as 27 assinaturas do grupo falará em nome de um patrimônio líquido de cerca de 1 trilhão de cruzeiros, ou 7,7 bilhões de dólares — ou seja, o dobro da arrecadação do Imposto de Renda, em



Gastão Vidigal

1981, ou algo maior que o PIB do Paraguai e do Uruguai juntos. Atrás desse patrimônio e na busca de um faturamento que também gire em torno de 1 trilhão de cruzeiros, há 650 000 funcionários, multidão maior que o funcionalismo civil da União (470 000) e que a população de Rondônia (490 000).

A lista dos 27 cavaleiros não mostra apenas um consórcio com força suficiente para segurar o Jari. Sua composição e suas peculiaridades são, também, um retrato da econo-



Antônio Ermírio

mia privada brasileira. Entraram dez bancos (Bradesco, Itaú, Real, Nacional, Unibanco, Bamerindus, Econômico, Mercantil, Comind e BCN) e três seguradoras (Sul América, Atlântica e Internacional), evidenciando não só que o Jari precisará de dinheiro rápido como, também, a força do setor financeiro. E, numa demonstração da infância empresarial do setor da agroindústria, há só uma empresa, a Ometto, ligada ao cultivo, embora o projeto Jari esteja localizado na Amazônia.

Dos nove conglomerados industriais, seis estão ligados à extração ou ao beneficiamento de minerais — Votorantim, Caemi, Ipiranga, Gerdau, Eluma e Peixoto de Castro. Os três restantes são grupos com atividades diversificadas através de um sistema de *holdings* — Monteiro Aranha, Brasmotor e Bonfiglioli. Finalmente, há quatro empreiteiras (Camargo Corrêa, Men-



Ometto

Na verdade, Antunes não deseja tomar nenhuma decisão a este respeito sem antes consultar os demais membros do consórcio, mas, secretamente, cultiva um sonho dourado: convencer o presidente da Vale do Rio Doce e ex-ministro de Minas e Energia, Eliezer Batista — amigo de muitos anos — a assumir o Jari. Mas esta questão da administração será decidida sem precipitações por Antunes, até mesmo para não repetir os erros de seu amigo Ludwig, que em menos de dois anos mudou 32 diretores no Jari.

Na última sexta-feira, fiel como nunca ao seu estilo de jamais avançar informações, Antunes ainda relutava em admitir a sua nova condição de comprador do Projeto Jari. “Ainda não está tudo resolvido, pois falta o último carimbo, o de Ludwig”, argumentava. Na verdade, ele prefere que o governo anuncie com o estardalhaço que julgar necessário a “boa nova”. Em princípio isso ocorreria nesta quarta-feira, após a assinatura de uma carta de intenção pelos 27 empresários em Brasília. Mas a data foi abandonada porque faltam ainda alguns detalhes a serem resolvidos em uma grande reunião dos sócios.

PROVA DE RESISTÊNCIA — Chegar a este ponto do negócio, mesmo contando com o empenho pessoal de Delfim Netto, exigiu de Antunes a prática de rigorosos exercícios de contorcionismo político



Mina de caulim do Jari: vendida a Antunes por 40 milhões de dólares

PEDRO MARTINELLI

co e também de paciência. Para começar, ele teve de superar a saída do governo de um grande aliado — seu amigo e companheiro de conspiração no IPES, Golbery do Couto e Silva, do Gabinete Civil. De certo, o retorno ao governo do seu também amigo Leito de Abreu facilitou novamente o diálogo com o governo, sempre bloqueado pela máquina do Conselho de Segurança Nacional (veja quadro na página 73). Mas, ainda assim, as suas frequentes viagens a Brasília foram uma prova de resistência.

Antunes sempre fazia questão de declarar que seus contatos com o governo sobre o Jari se faziam na condição de “mediador” — e não de candidato à compra do projeto de um amigo em dificuldades. Apenas a partir de novembro último, após ter resolvido duas importantes questões — a transferência dos direitos minerais de Ludwig para terceiros e a instalação no Brasil de uma agência da Fundação Daniel Ludwig de Pesquisa do Câncer, para receber como doação os recursos que resultassem da transferência



LUIZ A. FRANÇA

des Júnior, Andrade Gutierrez e Odebrecht), ensinando mais uma vez que o peso dos contratadores de obras públicas sobre a economia privada nacional carece de estudos competentes.

Camargo

PROPORÇÃO INVERTIDA — Vê-se na composição do consórcio, a um só tempo, a juventude e a rigidez da empresa brasileira. Das 27 envolvidas no consórcio, dez praticamente não existiam ao fim da II Guerra e, com certeza, Gastão Vidigal, pai do banqueiro Gastão Eduardo de Bueno Vidigal (Mercantil), poderia comprar sem temores, naquela época, todos os negócios e bens então detidos por Amador Aguiar (Bradesco), Sebastião Camargo (Camargo Corrêa), Augusto Antunes (Caemi), Norberto Odebrecht e João Pedro Gouveia Vieira (Ipiranga). Se esse mundo empresarial é jovem, também é rígido. Das 27 empresas, treze têm fundadores

vivos e doze ainda mandam muito em suas criaturas. Os quatro empreiteiros, por exemplo, dirigem empresas que exibem seus próprios nomes. E, enquanto onze herdeiros seguram o leme, há diretores que começaram como funcionários em apenas cinco, proporção que em países desenvolvidos é completamente invertida.

Os Cavaleiros da Távola Redonda atestam também que sucesso empresarial e Estado são coisas que quase sempre se repelem. De todos os grupos, só três forneceram ministros: o Unibanco (Walther Moreira Salles, titular da pasta da Fazenda em 1961), Nacional (Magalhães Pinto, chanceler em 1967) e



AMIGOS GALLO

Olavo Carvalho

Econômico (Angelo Calmon de Sá, ministro da Indústria e do Comércio do presidente Ernesto Geisel). Mas isso significa muito mais que a burocracia do Esta-



ANTONIO AUGUSTO FONTES

Gouveia Vieira

do repila os empresários, não que o poder os desdenhe. O fundador do grupo Peixoto de Castro era grande amigo de Getúlio Vargas e o presidente Castello Branco tinha em Augusto Antunes um verdadeiro oráculo.

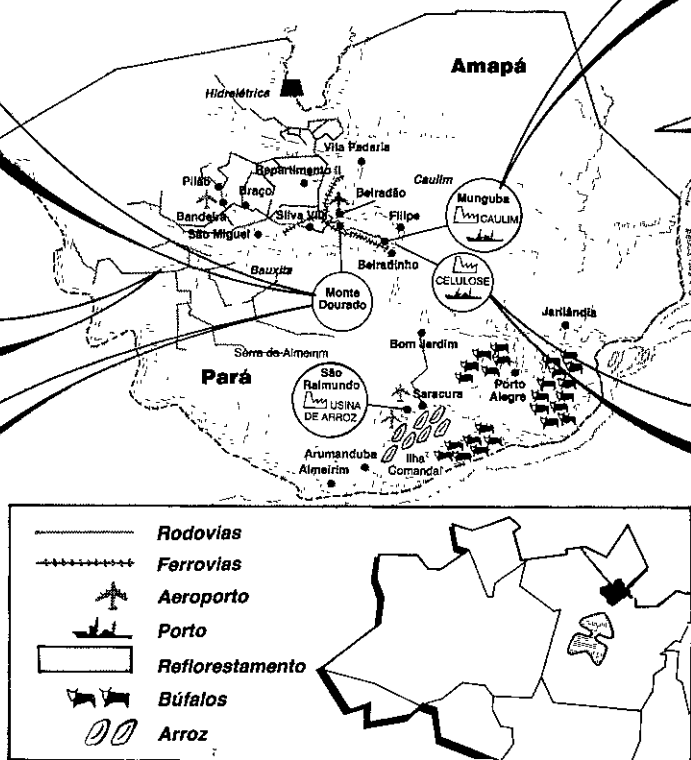
A Távola Redonda quase se organizou em 1977, quando o advogado Pedreira-Merlin elaborou uma lista semelhante para que o capital nacional comprasse a Light. A tentativa resultou em cruel derrota, para desgosto do rei Artur-Antunes. Desta vez ele conseguiu armar sua tropa. O Jari será um longo combate, mas não será o último: afinal, contra os cavaleiros que faturam 1 trilhão, há na floresta o dragão do Estado com seus soldados que consomem um orçamento quase vinte vezes maior, de 19,4 trilhões.

O império, seus problemas e suas soluções

HABITAÇÃO - Ludwig queria financiamento do BNH para construir e vender casas para seus funcionários. Não foi atendido. Com o novo grupo o problema foi resolvido. Além de reerguer o projeto, o governo vai implantar um pólo de desenvolvimento na região do Jari e dará toda a assistência social. Serão beneficiados não só os funcionários do Jari como os moradores das áreas vizinhas.

MADEIRA - Por um princípio de equidade, Ludwig pediu — e não conseguiu — que o IBDF estendesse ao Jari os financiamentos concedidos aos projetos de florestamento e reflorestamento no país, para extração de madeira, com base em recursos de incentivos fiscais. Esta será uma das primeiras medidas a serem aprovadas pelo governo, tão logo os empresários nacionais assumam o Jari.

SERVIÇOS PÚBLICOS - Em doze anos, Ludwig desembolsou 100 milhões de dólares para a implantação, na selva, de escolas, hospitais, ruas, rede de esgoto e suprimento de água e energia elétrica. Quando tudo ficou pronto, solicitou ao governo que assumisse a prestação desses serviços. O pleito caiu no vazio. A pedido dos novos donos do projeto, o governo resolveu, afinal, arcar com esses custos e melhorar a infra-estrutura.



INFRA-ESTRUTURA - Porto, estrada de ferro e rodovia, que na área de Carajás e em outros pólos de desenvolvimento regional são de responsabilidade do governo, no Jari foram totalmente construídos por Ludwig com recursos próprios. Seu pleito era conseguir o mesmo tipo de assistência, assim como a permissão para construir uma hidrelétrica. Os futuros donos do Jari não terão esse problema.

TERRAS - Os títulos de terras do Jari totalizavam mais de 3 milhões de hectares, dos quais apenas um quinto regularizado. Ludwig tentou sem êxito um acordo. Depois baixou suas pretensões para 1,6 milhão de hectares. Na nova fase do Jari, o consórcio deverá dispor, para começar, de uma área de 900 000 hectares. Pretende se estender por 2 milhões.

IMPORTAÇÃO - Uma das grandes fontes de atrito entre o Jari e o governo era a insistência de Ludwig em obter licença para importar os equipamentos necessários ao projeto. Perdeu a briga quando insistiu em trazer do Japão uma segunda fábrica de celulose, ao custo de 270 milhões de dólares. Os empresários nacionais vão recomendar ao Jari exatamente neste ponto — a, como Ludwig, querem trazer de fora, livre de impostos, uma fábrica completa.

AVAL - Para financiar a compra da fábrica de celulose com o aval do BNDE, Ludwig hipotecou as terras do Jari ao banco. Mais tarde, pediu a liberação de uma parte das terras do aval. Como não foi atendido, parou de pagar a dívida. O aval — de US\$ 200 milhões — a partir de agora deixa de ser um empecilho: o BNDE repassou o valor do contrato ao Banco do Brasil.

de todo o projeto —, Antunes deu o passo decisivo. Argumentou que a pendência que faltava — a legalização dos títulos de propriedade das terras e outras questões legais — já não era mais tarefa para ele, um engenheiro. Sugeriu a Ludwig, então, que Bulhões Pedreira fosse contratado para tocar a questão e elaborar uma proposta aos futuros sócios. Às vésperas do último Natal, por fim, Antunes recebeu um chamado pessoal do presidente João Figueiredo para conversar sobre o Jari. Nesta ocasião, foi-lhe solicitado que assumisse oficialmente a liderança do projeto. Estava criado assim o clima que garantiria a participação de outros empresários.

OS CONVOCADOS — Juntar 27 empresários diferentes, a maioria dos quais jamais pensara em embrenhar-se na selva amazônica, não foi tarefa fácil. “Confesso que a minha primeira reação ao receber a proposta não foi favorável”, diz um dos novos sócios, Olavo Monteiro de Carvalho, presidente do Grupo Monteiro Aranha, do Rio de Janeiro. “Afinal, sempre ouvi que a situação do Jari era muito delicada. Pensei que tinha ganhado um verdadeiro pepino como presente de fim de ano. Mas, depois de examinar em detalhe, concluí que o Jari é viável e nós estamos nele.”

Atender a uma “convocação do Delfim” é a razão que muitos dos 27 empresários apresentam para ter entrado no negócio. O presidente da Companhia de Seguros Sul América, Leonídio Ribeiro, contou que há uns quinze dias recebeu um telefonema do ministro pedindo a sua participação no negócio “como um serviço à pátria”. “Imediatamente concordei”, contou. “Hoje confesso que não sei se é um bom negócio, mas certamente será se está liderado por Antunes.” Leonídio Ribeiro acredita que as grandes empresas não se podem permitir o luxo de só investir em projetos de retorno garantido. “Acho apenas que a necessidade de se nacionalizar o Jari com esta urgência irá atrasar um pouco o Projeto Carajás, já que os empresários são os mesmos”, revelou.

O empresário Antônio Carlos Almeida Braga, presidente do Grupo Atlântica-Boavista, diz que entrou no projeto “por obrigação”. “O governo acha que é útil, que é preciso fazer — então eu faço. Não perdi 10 segundos lendo a proposta. Aceitei e pronto.” Já o banqueiro paulista Olavo Setúbal, do Itaú, se encontrava em Nova York, em férias, quando foi convidado. Resolveu então, no regresso a São Paulo, escalar

em Belém, para conhecer pessoalmente o projeto. Na última sexta-feira, regressando do Jari após uma inspeção de dois dias, declarou que a parte industrial está bem resolvida, mas que os projetos agropecuários têm grandes problemas. “Como investimento visando lucro, existe, no mínimo, meia dúzia de coisas mais interessantes”, pondera Setúbal. “Por isso o Itaú só entrará com o propósito de ajudar o governo a resolver esse impasse.”

De fato, o desafio do Jari não parece uma tarefa muito atraente de ser encarada, para os que desconhecem as minúcias do projeto. Já existe pelo menos um empresário participante do consórcio — ao qual chama de “Caravana Rolidei”, a expedição amazônica celebrada no filme “Bye, Bye, Brazil” — que dá sinais de descontentamento pela forma como Antunes incorporará os 40 milhões de dólares correspondentes ao valor da mina de caulim adquirida de Ludwig. “Ninguém sabe das condições. Vai ver que foi um negócio de pai para filho e o Antunes acaba comprando o Jari a preço de banana.”

Dissensões internas à parte, há muito o que tirar do Jari pela nova empresa. O projeto de celulose está produzindo a plena carga — 750 toneladas diárias —

e com contratos assegurados para os próximos seis meses com importadores europeus. Afinal, a celulose produzida pelo Jari é considerada pelos especialistas a melhor do mundo, superando a qualidade da norueguesa. A exploração do caulim já não vai tão bem — há uma superprodução mundial e os preços andam depressivos. No projeto de reforestamento foram plantados 16 000 hectares de eucalipto procedente do Caribe — o que melhor se aclimatou à região. E o “Beiradão”, a grande cidade sobre palafitas às margens do Jari, onde vivem cerca de 12 000 habitantes, dá mostras de sua vitalidade: foi ligado ao mundo através do sistema DDI pela Teleamapá. A instalação de luz elétrica deixou de ser uma promessa e já é realidade. O governo do Território, enfim, está abrindo uma estrada que liga o Beiradão a Macapá. Na área do projeto, no entanto, a situação do emprego foi modificada ao longo dos dois anos de indefinição: dos 8 000 operários permanecem apenas 3 000.

Todo esse patrimônio, com seu imenso potencial para a Amazônia na virada do século, passa agora pacificamente para o controle do capital nacional. A operação, se não apaga os ferimentos sofridos por Ludwig, poupa ao Brasil o vexame de assistir ao colapso de um projeto destinado a gerar progresso, no qual um investidor estrangeiro aplicou 1 bilhão de dólares sem esperança de retorno rápido, nunca pediu dinheiro ao governo — e, afinal, se viu derrotado por uma implacável oposição na qual se juntaram a esquerda, militares, burocratas e a classe política, tudo sob o silêncio da iniciativa privada brasileira.

O que se espera, agora, é que o Jari possa efetivamente seguir adiante. A tarefa pode não ser fácil. Até agora, o problema era relativamente simples, pois envolvia apenas duas partes — Ludwig e seus opositores. Daqui para a frente será preciso evitar problemas dos empresários do consórcio entre si, dos sócios minoritários com Antunes e de todos eles com o governo, para que não se retorne, no futuro, a um novo impasse no Jari — e o Erário seja chamado a resolvê-lo. Uma das vantagens da passagem de Ludwig pelo Brasil foi o fato de que ela jamais custou um centavo ao contribuinte. Podia-se falar mal do milionário e de seu negócio sem se pagar nada por isso. Com a solução nacional o Jari começa a custar — e se para dar o impulso inicial a ajuda do dinheiro público é compreensível, o país tem o direito de esperar que o projeto comece a andar o mais rápido possível com suas próprias pernas. ●

O inimigo do Jari

Um almirante do Conselho de Segurança foi a pedra do caminho

Houve um momento, no governo Figueiredo, em que o Projeto Jari deixou de ser uma solução para tornar-se um problema. O tom dessa mudança foi resumido numa frase do assessor especial do presidente, general Armando Paiva Chaves, no primeiro semestre do ano passado: “Hoje, não aceitaríamos o Projeto Jari”. O principal responsável por essa mudança de posição do governo não foi a esquerda, que nos últimos anos combateu o Jari com uma ferocidade

ra o Gebam: todos são requisitados de outros departamentos federais, e seu pequeno quadro de pessoal aumenta ou diminui segundo as necessidades. Inflamado torcedor do Fluminense, ele se define como um “nacionalista sem xenofobia”. É apaixonado pela idéia de povoar a margem superior do rio Amazonas com empresários nacionais, certo de que o futuro do Brasil será jogado nessa região.

O nacionalismo “sem xenofobia” de Gama e Silva é certamente pecu-



Gama e Silva: “Desconfio de Ludwig porque descende dos piratas”

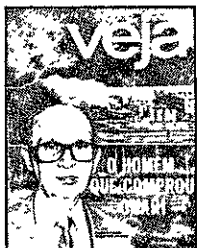
só comparável à sua desinformação sobre o projeto. Mais ainda que ela, opunha-se ao projeto a comunidade de segurança — personificada num contra-almirante de 50 anos, Roberto Gama e Silva, que preside o Grupo Executivo do Baixo Amazonas (Gebam), sigla que trata do Jari no Conselho de Segurança Nacional. A influência do almirante resultou de seus conhecimentos — ele nasceu na região —, de sua eficácia como executivo e, sobretudo, da amizade que lhe devota o presidente. Com tudo isso, Gama e Silva se tornou o inimigo número um do Jari.

Gama e Silva comandou a agência do SNI na Amazônia durante o governo Geisel, quando o ministro-chefe do SNI era o general João Figueiredo. Com declarado horror à burocracia, o almirante adotou a cautela de não nomear um único funcionário pa-

liar. Para ele, qualquer reportagem que não ataque o Jari é “matéria paga”. A amigos, ele costuma dizer: “desconfio do Daniel Ludwig porque ele é armador, e todo armador é descendente dos piratas”. Gama e Silva acredita que o Projeto Jari teria sido financiado com o contrabando de toras de madeira de lei amazônica. Sempre que levanta essa suspeita, tem o cuidado de colocar o verbo no condicional, porque não conseguiu apanhar nenhuma prova — embora tenha tentado quase tudo para achar irregularidades no projeto. Logo ao assumir o comando do Gebam, ele foi visitar o Jari e resolveu entrar nos alojamentos dos trabalhadores. Num deles, descobriu uma pasta de dente americana e ficou indignado: “De quem é este dentífrico?”, indagou. “Quero saber se o imposto para importá-lo foi pago.”

Profissão: capitalista

*Aos 75 anos, Azevedo Antunes
aceita o maior desafio de sua vida
de empresário vitorioso*



Apenas duas pessoas francamente acima dos mortais comuns seriam capazes de fechar um negócio que só estará definitivamente consumado quando a primeira tiver 114 anos e a outra 124. É o caso de Augusto Trajano de Azevedo Antunes e de Daniel Keith Ludwig. Nos próximos dias, à frente de um grupo de empresários brasileiros, Antunes, de 75 anos, vai adquirir de Ludwig, de 85, o colossal Projeto Jari, comprometendo-se a pagar a última cota no dia 31 de dezembro de 2021, daqui a exatos 39 anos — quando ambos já estarão há longo tempo em suas sepulturas.

A exemplo de Ludwig, seu amigo há mais de dez anos, Antunes pertence a uma rara espécie de empresários — aqueles poucos que, neste final de século, ainda podem ser chamados de *entrepreneurs*, empreendedores ciclôpicos, essenciais à vida do capitalismo. Nestes homens, que arriscam suas fortunas para realizar idéias que muitas vezes não se materializam enquanto estão vivos, é que Joseph Schumpeter, notável historiador das doutrinas econômicas, morto em 1942, via pulsar o coração do sistema capitalista.

Austriaco que terminou seus dias dando aulas em Harvard, Schumpeter fazia profecias sombrias para o capitalismo ao perceber, pouco antes de sua morte, que capitalistas ousados, “pioneiros e cavalheiros”, escasseavam. No Brasil, Antunes é a mais espetacular exceção. “Esse homem tem aquela chama que impulsiona a civilização capitalista”, define Antônio Gallotti, ex-presidente da Light, um de seus raros amigos íntimos. “Se tivéssemos cinco Antunes”, completa Elizeu Batista, presidente da Vale do Rio Doce, ri-

val estatal das companhias de mineração de Antunes, “mudaria mais a face econômica do país.”

FORÇA ESPECIAL — Com o fechamento da operação Jari, Antunes provou mais uma vez o quanto tem sido importante no capitalismo brasileiro, e o quanto é capaz de mudar o país. Seu passado mostra com clareza essa força especial. Paulistano, filho de um casal de professores de fé positivista, Antu-

ano passado e produz desde ferro e manganês a salsichas e papel higiênico, resolveu recomeçar tudo de novo num empreendimento cercado de uma carga recorde de polêmicas e incertezas, o Projeto Jari — provavelmente, o negócio mais complicado de todos os que um empresário poderia escolher no Brasil de hoje. “Se ele quisesse só ganhar dinheiro, aplicaria os 40 milhões de dólares que vai botar no Jari no *open market*”, argumenta Sérgio Quintela, dono da Internacional de Engenharia e de uma cadeira no Conselho de Administração da Companhia Auxiliar de Empresas de Mineração (Caemi), a empresa-matriz que comanda o império de Antunes.

É exatamente por isso que a trajetória de Antunes é peculiar. Em nenhum momento de sua vida esse senhor gordo, que se veste com tanta simplicida-



Antunes no Planalto: com livre trânsito no poder, mas longe de parcerias com o Estado

nes passou incólume por todas as tentações da riqueza fácil e do conforto cartorial, sempre disponíveis. Poderia ter ficado rico aos 30 anos, depois de se formar em Engenharia na Escola Politécnica de São Paulo, vendendo ferro e calcário para a nascente siderúrgica de Volta Redonda.

Mas Antunes queria muito mais. Aos 50 anos já era várias vezes rico, depois de embrenhar-se pelo Amapá para explorar manganês. Não parou. Aos 75, miliardário, dono de um império que faturou 45 bilhões de cruzeiros no

de que chega a ser deselegante, fala tão manso que às vezes se faz inaudível, ficou conhecido por qualquer dos adereços ou rituais que habitualmente mostram o quanto um homem é rico. Seu carro é um Opala 66. Seu apartamento no Parque Guinle, no Rio de Janeiro, é amplo e confortável, mas está longe de ser um monumento à riqueza — nele poderia morar qualquer executivo bem-sucedido de suas empresas. Antunes não vai a festas, não frequenta banquetes de empresários com ministros, detesta dar entrevistas e quase



No Galeão, embarcando para tratar do Jari

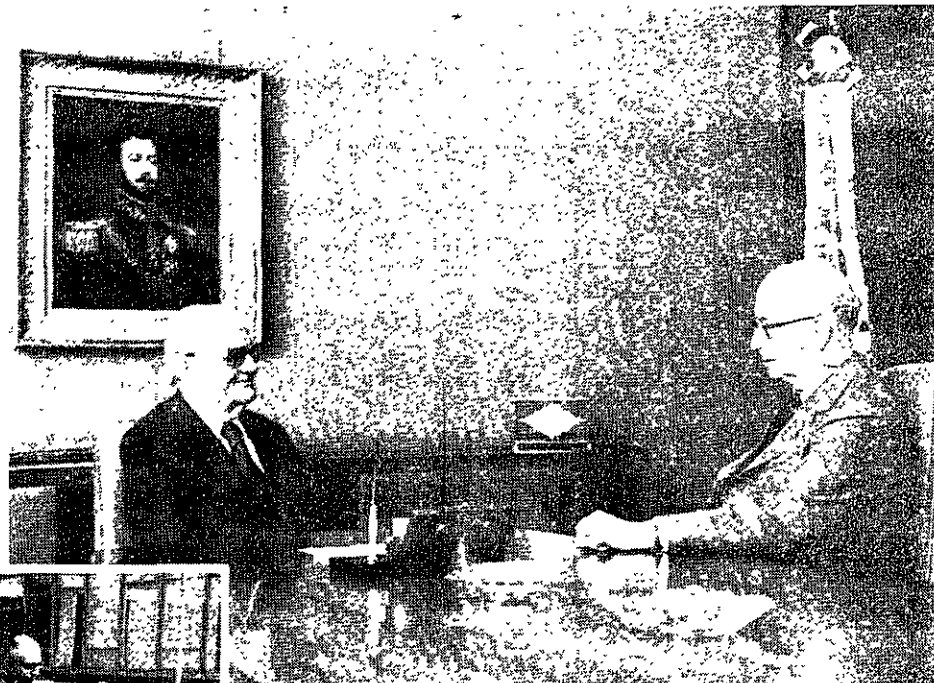


Em Brasília: um miliardário que circula de táxi

nunca aparece no noticiário econômico da imprensa.

LONGE DO ESTADO — Seus hábitos são monásticos. Às 9 horas está no seu escritório no centro do Rio de Janeiro, onde conserva no primeiro escaninho do painel seu cartão de ponto, embora já não o assine há dois anos. Às 4 da tarde volta para casa e não sai mais. Deitado na cama de seu quarto, pilota por controle remoto um aparelho de televisão. Vê de tudo — dos telejornais aos programas humorísticos. Nos inter-

valos comerciais, elimina o som e lê. Gosta de livros de História e Botânica, mas ultimamente devora livros sobre pássaros, sua mais recente paixão. Dorme com a luz da mesinha de cabeceira acesa e um romance policial à mão — uma estranha tática para preservar o sossego. Se acorda de noite, atraca-se com o livro e lê algumas páginas até o sono voltar. Assim, não tem tempo para pensar em negócios. Até 1975 seu horário era mais puxado, mas neste



Com Geisel: à exceção de Jango, amigo de todos os presidentes

ano implantou no coração uma ponte de safena em Cleveland — para prevenir o enfarte que nunca teve e a dieta de trabalho ficou mais frugal. Contra as prescrições médicas conservou o hábito de fumar charutos, único adereço clássico de magnata que exhibe.

Essencialmente ético, agnóstico e puritano — confessa a amigos que entre as decepções de adolescente está a descoberta de que “há juízes desonestos e padres que prevaricam” —, Antunes cerca-se de uma pesada aura de respeito. Só chama de “você” e pelo primeiro nome três amigos — o próprio Ludwig, Antônio Gallotti e Walther Moreira Salles. “Nos 22 anos que trabalhei com ele sempre me chamou de doutor”, lembra João Sérgio Marinho Nu-

nes, ex-diretor da Caemi e atual diretor da Metalúrgica Barbará.

“A tendência dele é desaparecer na fumaça”, conta o geólogo Glycon de Paiva, que conhece Antunes desde 1945 e foi seu companheiro de conspirações em 1964, quando, agregados no IPES, montavam a vertente empresarial da Revolução. Inimigo da promiscuidade e incapaz de bravatas, Antunes sempre soube se fazer influente. Em sua vida adulta conheceu pessoalmente todos

os presidentes da República, com exceção de João Goulart, a quem ajudou a derrubar, mas, ao contrário de tantos outros empresários, não há registro de que utilizasse tal acesso para acertar problemas particulares. Na verdade, Antunes sempre fez questão de andar longe do Estado — não querendo interferência, no estilo mais genuíno da fé privatista, também nunca se interessou por atenções da máquina estatal. Tipicamente, na única situação em que esteve vizinho ao Estado, e assim mesmo por circunstância, saiu perdendo. Os escritórios da Caemi no Rio estavam localizados no mesmo edifício, o Barão de Mauá, que abrigava a Cia. Vale do Rio Doce — e que foi destruído, no final do ano, por um incêndio iniciado nas salas da empresa estatal. “Antunes esteve comigo muitas vezes. Mas nos seis anos que frequentou meu gabinete jamais tratou de um negócio seu”, depõe o ex-ministro da Fazenda e do Planejamento, Mário Henrique Simonsen.

Não faltaram apelos para que a vida

de Antunes fosse atrelada ao Estado. Engenheiro recém-formado, conheceu na Prefeitura de Santos — seu primeiro emprego — o coronel João Malat de Souza Aguiar, dono de minas de ferro no Vale do Paraopeba, em Minas Gerais. Antunes nunca tinha visto uma pedra de hematita na vida, mas aceitou o convite de Souza Aguiar para fazer as instalações elétricas de suas jazidas. Mudou-se para Minas, em pouco tempo sabia tudo sobre mineração e até hoje é apaixonado pelo ramo.

Como o minério de ferro era baratíssimo, Antunes sentiu-se encorajado a arrendar, por dez anos, uma jazida mal explorada nas redondezas de Belo Horizonte, o minúsculo embrião do que seria a Minerações Brasileiras Reunidas. Seu nome: Pico do Itabirito, um lugar que nos anos seguintes se tornaria sinônimo de minério de ferro no Brasil e que até hoje é a maior jazida privada no país. Movia-o, na época, só a ousadia: Antunes simplesmente não tinha dinheiro para nada. Para andar de táxi fazia fiado no motorista José Benedito Moreira, que hoje dirige seu Opala, ouve suas confidências e atende pelo apelido de "Mosquito".

Seu salto para a fortuna começou com a eclosão da guerra em 1939, quando os preços do minério de ferro dispararam. Em plena guerra, Antunes ganhou ainda a concorrência para fornecer calcário à Usina de Volta Redonda. Quando o primeiro alto forno foi posto em funcionamento, ele participava da fundação da nova era da siderurgia no país. Um empresário comum poderia



Marinho Nunes: "Ele sempre me chamou de doutor"

ter parado por aí — materialmente, Antunes dispunha então de tudo que almejava, e vivia com um padrão de conforto basicamente igual ao que tem hoje, quase quarenta anos depois. Mas, fiel ao impulso de empreender coisas novas, foi adiante.

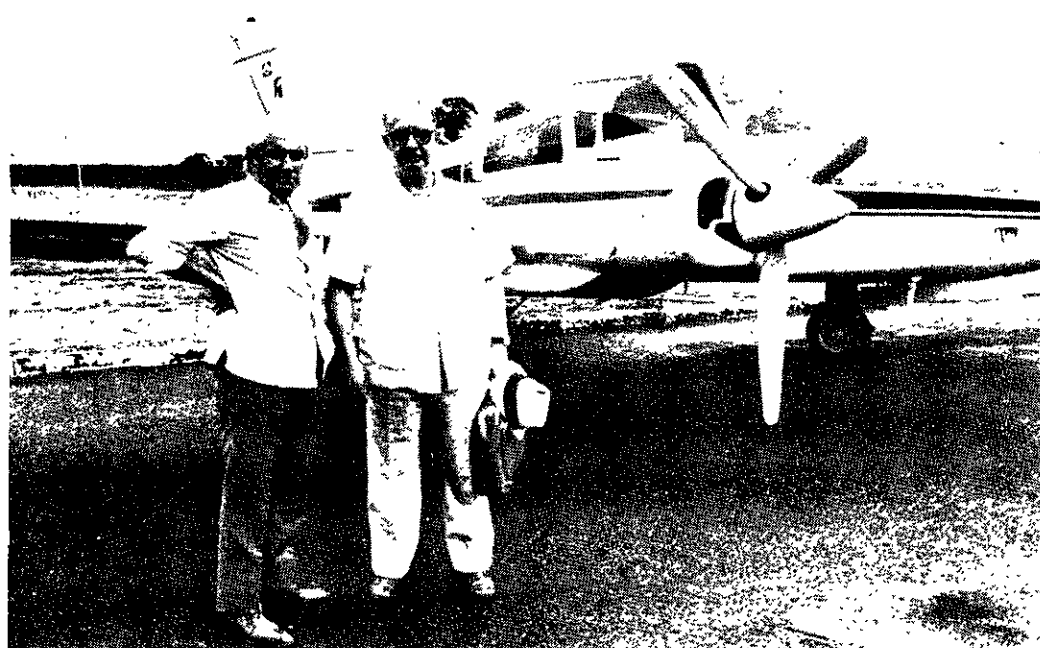
CHANCES MÍNIMAS — O que o inquietava, na época, era sua situação de fornecedor de ferro e calcário, um espectro de atividades a seu ver muito estreito. A saída apareceu casualmente. Em 1944, o coronel Janary Nunes, então governador do Amapá e que mais tarde presidiria a Petrobrás, trouxe intrigado para o Rio de Janeiro uma pedra escura encontrada por um canoeiro nos

confins do Território. Tratava-se de manganês, constatou o geólogo Glycon de Piva, que em seguida fez as primeiras medições da jazida. Aberta a concorrência, Antunes logo se inscreveu. Por puro espírito de aventura capitalista: minerador principiante, concorria com pesos-pesados internacionais, como a Hanna Mining e a U.S. Steel. Diante das duas gigantes empresas americanas, suas chances eram mínimas.

Numa reunião realizada no Conselho Nacional de Minas e Metalurgia, às vésperas do resultado, Antunes fez um discurso nacionalista, defendendo sua condição de

único empresário brasileiro na disputa, e conseguiu o que queria. Deu um salto arriscado, sobretudo para uma época sem aviões a jato, DDD e outras facilidades que a vida contemporânea oferece aos que se envolvem em empreendimentos a milhares de quilômetros de São Paulo ou do Rio. Ninguém se dispunha a desbravar florestas infestadas de mosquitos no Amapá — a primeira mulher de Janary Nunes ali perdeu a vida, vítima de febre amarela. Além disso, era um empreendimento caro, maior do que suas pernas. Antunes procurou sócios no Brasil, mas fracassou. Foi a Ricardo Jafet, símbolo vivo do empresário com laços cartoriais e ex-presidente do Banco do Brasil. "Para perder dinheiro lá no Amapá, prefiro perder mais perto de casa", pulou fora Jafet. Precisando de dinheiro, Antunes foi procurá-lo no exterior — o nacionalismo, acredita ele, tem hora certa. Além disso, ele preferia qualquer coisa para não ter de aliar-se com o Estado, posição da qual jamais se afastaria. Muitos anos depois, recusou um convite do presidente Medici para juntar-se à Vale do Rio Doce na exploração de Carajás. "Não acredito no hibridismo", justificou-se. "Ou o empreendimento é estatal ou privado."

NASSER, KRUCHEV, CHURCHILL — Como o manganês do Amapá seria exportado, Antunes via aí uma oportunidade a mais para associar-se a empresas estrangeiras. Sua missão foi extremamente penosa. Os americanos se interessavam pela sociedade, mas queriam, junto com o manganês, a maioria das ações. Antunes, ao contrário, fazia questão de ter o controle do negócio e



Com o velho amigo Antônio (Gallotti): só mais dois são tratados pelo prenome

para isso resistir com dureza às tentações. “Com o dinheiro que nós vamos lhe dar pela concessão o senhor pode comprar uma vila na Côte D’Azur e viver tranqüilamente o resto de seus dias”, argumentou com ele no Rio, inflamado, o emissário de uma das possíveis associadas americanas. Antunes não respondeu. Chamou a secretária, pediu um guia de rotas aéreas, e apontou para uma linha. “Este aqui é o próximo vôo para Nova York. Até logo.”

Logo em seguida, quem iria para os Estados Unidos seria ele próprio, onde batalhou pela associação durante seis meses, até que, afinal, a Bethlehem Steel concordou com suas condições. Antunes ficou com 51% das ações e vendeu 49% — esquema até hoje em vigor. De volta ao Brasil, havia buracos para fechar. Nellie Pascoli, uma moça que recrutara numa revendedora da General Motors em Belo Horizonte, para fazer a caixa da empresa, desdobrava-se em ginásticas para cobrir os “papagaios” que voavam na praça. Hoje, Nellie é a única mulher no restrito Conselho de Administração da Caemi. Com 700 homens, Antunes partiu então para o Amapá. Ali, prosperou com espasmos de sorte. Numa conferência que fez na Escola Superior de Guerra em 1965, Antunes disse que “três estadistas marcaram profundamente” sua vida: Gamal Abdel Nasser, Nikita Kruchev e Winston Churchill. Nasser, porque provocou a crise que veio a fechar temporariamente o canal de Suez em 1956 e, dificultado o fornecimento da Índia, os preços do manganês dispararam. Assim, Antunes pôde pagar em quatro anos os 67 milhões de dólares que devia ao Eximbank. Mais tarde, Kruchev, em plena guerra fria, cortaria o suprimento de manganês para os Estados Unidos. Novamente os preços explodiram. Churchill, porém, nunca lhe rendeu divisas: era só uma afinidade intelectual.

Mesmo crescendo extraordinariamente na década de 50 — em 1958 ele recebeu o título de “Homem de Visão” —, Antunes nunca fez propaganda do desenvolvimentismo de Juscelino Kubitschek. Amigo de JK desde Belo Horizonte, afastou-se dele em seu mandato presidencial. Julgava seus planos pródigos, e queixava-se da inflação. Nunca deixou, porém, de visitar JK no exílio: mesmo quando passava só 24 horas em Nova York não esquecia de um tele-

fonema para o amigo. Com Jango, porém, seus canais com o Planalto ficaram entupidos — e Antunes decidiu que era hora de arriscar-se também na ação política. Ao participar como ouvinte de uma reunião do Instituto de Pesquisa Econômica e Social (IPES), que arregimentava os conspiradores contra o regime, gostou do que ouviu, matriculou-se, não perdeu mais nenhuma reunião, e acabou presidindo a

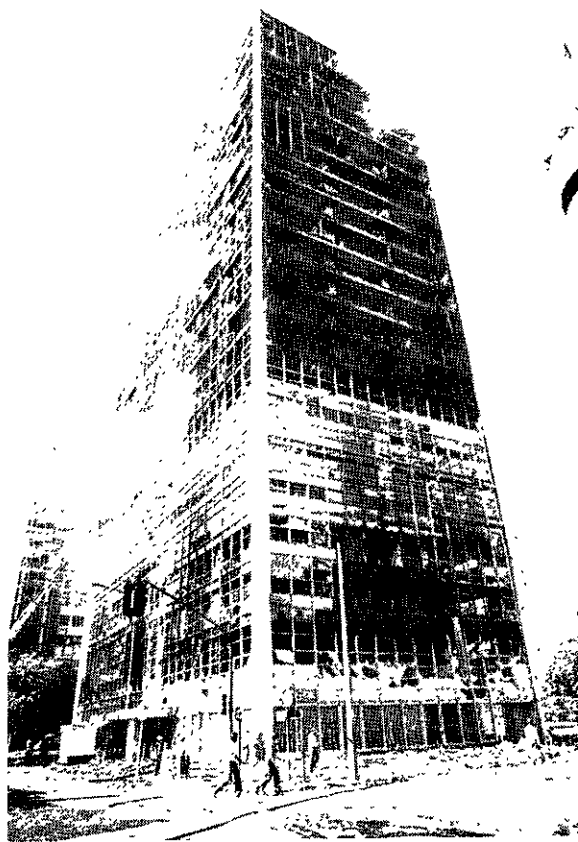
que escolheria o general Castello Branco para presidente no novo regime.

ESPÍRITO CRÍTICO — Na década de 60 Antunes era um dos empresários mais visados pela esquerda e pelos nacionalistas — que, após terem transformado o Projeto Jari no seu grande cavalo de batalha nos anos 70, assistem agora ao velho desafeto presidir sua nacionalização. Os íntimos contatos de Antunes com uma empresa americana sempre lhe trouxeram a pecha de “testa-de-ferro” e “entreguista”. Basicamente, quem repetia essas condenações não sabia o que estava falando. “Antunes não é um peão do capital internacional nem é dependente de nenhuma multinacional individualmente”, diz o *brazilianist* Peter Evans em seu livro “A Tríplice Aliança”. “No Brasil”, explica Evans, “ele tem uma posição mais poderosa do que a de qualquer de seus associados. Numa luta contra qualquer deles, provavelmente venceria.” De fato, nos embates com empresas estrangeiras Antunes nunca perdeu — e transformou-se, ao longo dos anos, no empresário brasileiro que melhor entende as multinacionais, no que mais sabe trabalhar em conjunto com elas e no que maiores sucessos empresariais obtém para si nessas associações.

Antunes é hoje um empresário bem menos controver-



O projeto para a exploração de manganês no Amapá: um salto que gerou o império



O Barão de Mauá em chamas: fim da vizinhança

so, talvez porque seus críticos de ontem achem que dá muito trabalho refletir sobre ele, e mantém com o poder relações macias. Desde 1964 seu trânsito pelo Palácio do Planalto é fácil, mas as visitas são curtas — não há notícia de que alguma vez tenha dormido em Brasília. Seu espírito crítico, ali, pode manifestar-se com incisivas flechadas. Conversando com seu amigo Golbery do Couto e Silva, então chefe do Gabinete Civil de Geisel, Antunes colocou certa vez o problema das divergências entre os ministros Simonsen, da Fazenda, e Reis Velloso, do Planejamento. Golbery começou a dar explicações, falando da personalidade de cada um, quando Antunes o interrompeu. “Não precisa explicar”, disse ele quietamente. “O macaco só quer entender.” Um de seus temas prediletos nessas conversas é a excessiva presença do Estado na economia — terreno em que amargou mais de uma derrota. No governo Geisel, um condomínio de empresários — a Embraer — foi organizado com seu aval para comprar a Light, em moldes parecidos com os que agora serão usados para a aquisição do Jari. O então ministro das Minas e Energia, Shigeaki Ueki, aprovou, mas com o veto do presidente da Eletrobrás, o hoje governador da Bahia, Antônio Carlos Magalhães, acabou por voltar atrás. Antunes nunca mais o perdoou pelo deslize. Em outra ocasião protestou junto a Geisel contra a criação da Interbrás, subsidiária da Petrobrás para exportação. O presidente argumentou que com a crise do petróleo era preciso criar um instrumento de barganha a fim de negociar contrapartidas de produtos brasileiros para o óleo importado. Antunes continuou a discordar: “Mas então por que a Interbrás disputa com empresas privadas uma concorrência no Chile? Que eu saiba, presidente, o Chile não exporta petróleo”.

Quando o presidente Figueiredo lhe falou pela primeira vez de seu programa de desestatização, ainda como candidato, Antunes reagiu descrente. Argumentava que era preciso na verdade estrangular o processo galopante da estatização para que enquanto se privatizassem algumas empresas não fossem sendo criadas outras. Deu a mão à palmatória. Dois anos e meio depois, concordou em saudar o presidente num

almoço de empresários em homenagem a Figueiredo — cerimônias que nunca frequentou. Em seu discurso referiu-se a “alguém” que fez advertências a Figueiredo dois anos e meio antes, sem dizer que era ele mesmo, e cumprimentou o presidente por não ter criado nenhuma nova estatal.

Foi uma ocasião rara até porque Antunes nunca participou de associações de empresários e coisas no gênero — apenas uma vez ou outra convidava alguns para almoçar na sede da Caemi. Desligado do meio empresarial, é capaz de cometer



Em 1958, ao receber o título de “Homem de Visão”

gafes. Certa vez convidou Israel Klabin para almoçar com ele — e estendeu o convite aos irmãos do convidado, Armando e Daniel, que mantêm com ele relações delicadas. No almoço pairava um clima de constrangimento.

BOLA DE CRISTAL — É significativo que em todo o comportamento de Antunes haja muitos pontos de contato com Daniel K. Ludwig. Ambos detestam ficar sob as luzes da publicidade, trabalham para o futuro e acreditam, como artigo de fé, que a perseguição do lucro deve levar a novos empreendimentos, num círculo perene. Sua amizade começou a partir da vizinhança, na Amazônia, do Jari com o manganês do Amapá. Apresentado a Antunes por Roberto Campos, Ludwig entrou como só-

cio da MBR e a relação entre ambos se tornaria fortemente pessoal em 1972. Na ocasião Antunes estava nos Estados Unidos, quando seu único filho homem, Augusto César, faleceu no Rio de Janeiro, asfixiado por um vazamento de gás enquanto dormia. Antunes não foi imediatamente encontrado e Ludwig, avisado, tomou todas as providências para localizá-lo. Poucos meses depois, vendo o amigo abatido, Ludwig veio ao Brasil, pegou Antunes pelo braço e levou-o à África do Sul e à Europa, para ajudá-lo a espairecer.

Grato, Antunes aproximou-se cada vez mais de Ludwig. Interessou-se pelo Jari, mas tinha seus próprios negócios. Quando o milionário americano desencantou-se com o projeto onde havia enfiado 1 bilhão de dólares, Antunes tentou uma solução. Como seu intermediário, negociou com o governo mas cansou-se da lentidão das transações, entravadas por uma complexa questão fundiária. Repassou as negociações para o advogado carioca José Luiz Bulhões Pedreira e, agora que se chega a uma solução para o impasse, vai liderar o grupo de empresários que nacionalizará o Jari.

Antunes fez questão, mais uma vez, de ser o acionista majoritário. Suas ações são nominativas e não podem ser transferidas a estrangeiros — na verdade, ele não deixará o Jari para ninguém, em mais um ponto de contato com Ludwig, que decidiu doar sua parte para o combate ao câncer. Os herdeiros diretos de Antunes — a filha Beatriz e seis netos, três do filho Augusto César — não herdam todo o império que construiu. A *holding* Exata, onde os funcionários qualificados detêm 60% das ações, terá a responsabilidade de tocar seus negócios. Enquanto está vivo, porém, a Exata é conhecida como sigla de executores da vontade de “A.T.A.”, abreviatura de seu nome que circula em memorandos internos da empresa. Aos 75 anos, porém, Antunes ainda se sente em condições de enfrentar uma complicação do tamanho do Jari. Apesar de abatido com o incêndio que queimou seu escritório, ele recuperou dos escombros, satisfeito, uma bola de cristal que conservava em sua mesa, única sobrevivente do fogo. “Pretendo”, diz, “continuar a ver o futuro nela.”