

MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

Memória Aracruz (ACZ)

Construção de uma indústria

História de [Erling Lorentzen](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 22/07/2020

[Início da parte 1]

Projeto: Memória Aracruz
Depoimento de Erling Lorentzen
Entrevistado por José Santos e Emilio Colares
Local: Rio de Janeiro - RJ
Data: 24/09/2003
Realização: Museu da Pessoa
Código do depoimento: ACZ_HV001_PT1
Transcrito por Juliana Florentino
Revisado por Grazielle Pellicel

P/1 - José Santos
P/2 - Emilio Colares
R - Erling Lorentzen

P/1 – Boa tarde, eu queria perguntar o seu nome completo, data e local de nascimento.

R – Meu nome é Erling Sven Lorentzen, nascido dia 28 de janeiro de 1923, em Oslo, Noruega.

P/1 – E qual o nome dos seus pais e qual era a atividade deles?

R – Nome dos meus pais: meu pai era Øivind e o nome da minha mãe, Ragna; era, todos os dois falecidos agora. E a atividade do meu pai era navegação, como é muito comum lá na Noruega, né?

P/2 – Eles tinham empresa de navegação?

R – É, eles tinham empresa de navegação. Aliás, ele, o meu avô, imigrou para o Brasil em 1890, o meu pai tinha 10 anos e o meu avô levou toda a família, emigrou da Noruega. Iam pra Argentina, mas pararam aqui no Brasil, gostaram, [acharam] melhor e ficaram aqui. (risos) Então meu pai, como eu disse, tinha 10 anos e ficou até 16, 17 anos e voltou pra Noruega para completar a escola. E o meu avô, uns anos depois, ficou doente, voltou pra Noruega e não tinha mais aqui, mas nós todos, filhos, uma outra geração, ficamos com a impressão que o Brasil era nosso segundo país. E quando eu me estabeleci aqui, com a minha senhora, eu acho que realizei um sonho dele, (risos) da vida dele, de viver no Brasil - mas ele (visitou?) sempre.

P/2 – Ele tinha boas lembranças, então, do Brasil?

R – Boas lembranças, apesar de se estabelecer em Pelotas, no Rio Grande do Sul. Quando eu, deve ter sido uns 50, 60 anos mais tarde, visitei Pelotas, consegui abrir, cheguei lá à noite, o telégrafo para mandar um telegrama para o meu pai, dizendo: “Estou visitando a cidade onde você

passou muitos anos”. E mandei este telegrama. Voltando ao Rio, eu escrevi uma carta, relatando a viagem que eu tinha feito e recebi, semanas depois, uma carta dele dizendo que: “Recebi a sua carta e uns dias depois recebi o telegrama”. (risos) Então a telegrama tinha demorado mais do que a carta, né? (risos) Esta é a diferença de hoje.

P/1 – Então, eu queria voltar um pouco no tempo e [pedir para] o senhor contar da sua infância. O senhor tinha mais irmãos?

R – Eu era número seis da minha família, caçula da família. Eram cinco homens e uma mulher, minha irmã.

P/1 – E o senhor se recorda dessa casa onde o senhor morou na infância?

R – Ah, não há dúvida. Eu até, quando os meus pais, meu pai faleceu, nós dividimos na herança e eu comprei, fiquei com a casa da família - eu tenho ainda como escritório, um pequeno escritório lá, alugado. Achei que eu ia ter um negócio lá, que podia me encher, (risos) mas aluguei, grande parte é alugado. Mas é um lugar, eu tenho um pequeno escritório, e tenho também os meus filhos, quando estão lá na Noruega, ficam lá, e amigos, sobrinhos etc., então é uma coisa que manteve na família.

P/1 – E é a casa onde o senhor passou a infância?

R – É.

P/1 – E de que que as crianças brincavam, na Noruega?

R – (risos) Muito esporte: no inverno, esqui e no verão, velejar e coisas de mar. Foi muito esportivo, uma vida muito ativa assim.

P/1 – Então o seu pai trabalhava com navegação, o senhor se recorda a primeira vez que entrou num navio do seu pai?

R – A primeira vez eu não sei, mas eu me lembro bem porque os navios deles dificilmente chegaram na Noruega. Tinha a Marinha de Navegação entre Estados Unidos e costa leste do Brasil, então, Brasil e Argentina, mas às vezes tem navios que chegaram lá na Noruega também. Lembro uma vez, foi à bordo, fomos muito bem tratados pelo comandante, uns biscoitos. (risos) Eu gostei muito e continuo de gostar, porque...

P/1 – E como é que foram os seus estudos?

R – Os meus estudos foram a escola normal, lá perto da minha casa e depois, antes de eu acabar os 12 anos normais, começou, os alemães invadiram a Noruega e eu, de certo modo, perdi cinco anos nas escolas. Cinco anos em guerra. Eu fui, entrei, primeiro fui voluntário, tinha 17 anos, entrei como voluntário num, e, depois, entrei nas organizações de resistência. Depois, 42, eu tive de escapar, saí do país, fui pra Suécia, Inglaterra - fui treinado na Inglaterra, numa organização chamada _____, que era uma organização inglesa e mandado, no início de 44, de volta pra Noruega. Fiquei o resto da guerra, um ano, operando lá na Noruega. Então eu perdi quase cinco anos nas escolas, mas, logo depois da guerra, eu fiz uma aplicação na “Harvard Business School”, que era “graduate school” e eles me aceitaram, fiz dois anos de, e fiquei com “Master Business Administration”.

P/2 – Como foi o período que o senhor ficava na resistência, quais eram as atividades? O que é que o senhor fazia?

R – Aí, [na] primeira parte, antes de ter fugido, eu cheguei a ser um assistente principal da _____ um dos mais, perto do chefe, parte militar da organização de resistência. E fui, assim, um mensageiro deles para várias partes do país e [para] a distribuição de material para várias partes. O objetivo, naquela época, dos primeiros dois anos, foi estabelecer uma organização de resistência que podia ser militar, treinamento de jovens para, não podia ser aberto, foi muito clandestino, mas sempre preparado para uma eventualidade, para uma guerra. Em relação que eu tive que fugir, foi que parte desta organização foi descoberta pelos alemães. Eu era o “link”, ligação entre ela e umas outras cidades, e fiquei informado que os alemães tinham descoberto. Eu consegui dar esta mensagem para o meu chefe, em tempo, para que podíamos sair da casa dele, porque os alemães já estavam cercando. Foi no edifício, no apartamento, estavam cercando. Minutos antes, nós dois saímos. Os alemães já estavam lá, fizemos mais ou menos assim deixa passar. (risos) E, eu acho, com esta atitude de autoridade, os alemães deixaram os dois passar. Depois descobriram quem tinha deixado sair. (risos)

P/2 – Foi tarde demais. Vocês já tinham fugido. (risos)

R – É, já. (risos)

P/1 – O senhor entra pra resistência com 17 anos?

R – Primeiro, era guerra mesmo. A Noruega resistiu à invasão dos alemães durante dois meses - aí era guerra mesmo. A organização de resistência demorou um meio ano, um ano, antes de realmente tomar forma. Aí é que entrei nessa, tinha 18 anos. E acho que este chefe dessa organização, ele não tinha filhos e não tinha muito noção de idades, vamos dizer, uma pessoa, não sabia muito de dizer se você tem 45 anos ou (risos) 18. Primeiro, a identidade falsa que ele me arranhou, eu tinha 33 anos. Eu mostrei a ele e disse: “Eu não posso usar esta aqui”. E ele disse: “Por que não?”. Eu acho que se ele não tem problema, eu não vou dizer, e eu fiquei. Foi a primeira identidade falsa que eu...

P/1 – Então quer dizer, os noruegueses resistiram durante dois meses, os alemães invadiram e aí se fora a resistência por todo o país?

R – A resistência clandestina, há? Foi [uma] organização clandestina que eu participei, foi a parte militar. Tinha também outras mais civis, organizações que estavam espalhando informações. Por exemplo, terceira parte na inteligência e, assim.. Mas procurava sempre de manter um pouco separado, para que, se fosse descoberto um e que não ia, o que chama de contaminar outros, entendeu? Era muito importante de manter as ligações o mais [secretas] segredos possíveis.

P/1 – E o que é que seus pais acharam do seu envolvimento?

R – Meu pai, ele não estava na, ele era parte do governo. Antes da guerra, ele foi chamado pelo primeiro ministro para ter o, ser chefe de uma diretoria de fornecimento de, parte de navegação, transporte de petróleo, outras coisas assim - que na Noruega estava importando, entende? E quando os alemães invadiram, ele conseguiu se juntar com o governo que mandou ele, através de um navio inglês, [de] guerra, na Marinha Inglesa, para Londres, para organizar uma companhia de todos os navios, que estavam fora da invasão. Poucos, vamos dizer, [a] porcentagem de navios que estavam lá na Noruega, grande parte [estava] fora, nos mares internacionais. E para organizar um escritório e uma organização, administrando esta frota de navios, que foram 1000 navios, e os armadores que ficavam na Noruega, não podiam mais administrar, não tinha comunicação entre Noruega e Inglaterra assim. Então, organizado este escritório, meu pai foi - depois ele mudou o escritório para Nova Iorque e administrou, então, essa frota durante, até o fim da guerra. A minha mãe ficou na Noruega o tempo todo, até ela que me arranhou contato com a (risos) organização secreta da resistência.

P/1 – Ah, sim. Ela?

R – É. (risos)

P/1 – E mais algum irmão do senhor também participou?

R – Foram dois irmãos que eram pilotos, eles ficaram [como] pilotos. Um estava estudando já nos Estados Unidos, entrou [para] ser voluntário lá e foi treinado... A Noruega estabeleceu uma escola para pilotos lá no Canadá, ele foi treinado e ficou [como] piloto. E outro irmão, ele conseguiu uma licença para sair do país para estudar na Suécia - a intenção dele não era estudar, não foi essa não, mas... (risos) E ele foi, chegou na Suécia, teve de passar por toda a Rússia e o mundo todo para chegar, e se voluntariar também para piloto, treinado para piloto. Então, os dois. O irmão mais velho, ele foi preso pelos alemães. Ficou no campo de concentração durante três anos.

P/1 – Três anos?!

R – E a minha irmã... E um irmão, outro irmão que estava também fora do país, ele se juntou a meu pai e trabalhou com ele nessa organização de navegação.

P/1 – O senhor chegou a ser preso também durante a guerra?

R – Não, (risos) não conseguiram.

P/1 – É. (risos) E teve alguma situação que o senhor correu perigo, um grande risco de vida?

R – Sim, quase diariamente. (risos) Não, porque, realmente, se fosse descoberto nessa situação que eu estava, teria sido bastante torturado até. Um amigo meu que foi preso: em 24 horas, ele estava morto através de tortura. Eu tinha até alertado ele, uma mensagem que eu: “Os alemães sabem que você está envolvido, essas e essas coisas”. Mas ele me disse: “Não, eles não vão me encontrar”. Infelizmente, encontraram, e em 24 horas ele estava morto. Mas não falou nenhuma palavra. E eu acho que provavelmente teria sido tratado, mais ou menos, igual, né?

P/1 – E como que os alemães foram expulsos da Noruega?

R – Em maio de 45, acabou a guerra na Europa e eles acabaram na Noruega também, dois dias depois. Foi uma época em que ficou bastante dúvida, foi uns dias antes de acabar, ficou muita dúvida se eles iam continuar de controlar a Noruega, apesar que tinha perdido no resto da Europa, mas, obviamente, era uma loucura total. Eles se entregaram e entregaram as armas etc., e não foi nenhuma briga lá. Mas eu, como eu falei, fui pra Inglaterra em 43, fiquei treinando lá na Inglaterra, para me mandarem de volta para a Noruega, para organizar e trabalhar com essa resistência num outro lugar do país. E organizei, tive até, no final, controle sobre 800 homens bem equipados e treinados - quando acabou a guerra. Aí estavam preparados para uma eventual guerra ou para recuperar o país, mas não chegou a isto porque os alemães acabaram, a guerra na Europa acabou.

P/1 – E o que que acontece após o fim da guerra na sua vida?

R – Aí eu voltei pra Washington e fui chamado para ser parte da segurança da família real. Quando ele voltou também para a Noruega... (Bodgarden?) (risos) durante, eu fiquei nesta durante uns quatro, cinco meses, antes de ir para Estados Unidos estudar.

P/1 – E por que que escolheram o senhor?

R – Não sei, (risos) fui escolhido. Éramos 20 pessoas, mais ou menos, da resistência, _____ principalmente.

P/1 – Sim, foi uma grande distinção, não é?

R – Foi, foi.

P/1 – Como soldado, ser, depois, membro da segurança da...

R – É, foi.

P/1 – E o seu trabalho nesse momento consistia em quê?

R – Ai, eu...

P/1 – Como é que era vida de um soldado que faz a segurança da família real?

R – Como?

P/1 – O que era?

R – Era acompanhá-los. Tem todo um movimento que eles fizeram e nós acompanhamos, porque tinha ainda primeiro os nazistas, noruegueses também. E eu acho que no fim da guerra, tinha ainda 300 mil alemães na Noruega. Era um grupo muito grande, porque, estrategicamente, a Noruega é muito importante para os alemães, para procurar... Primeiro, tem o minério, que sai da Suécia, passa pela Noruega, pela costa norueguesa [vai] para a Alemanha, principalmente no inverno quando, com gelo, o Mar Báltico, ele tinha do transporte do minério para fazer aço, para atravessar a costa da Noruega. Então era importante de defender a Noruega contra uma invasão dos aliados. Além disto, tinha o transporte do material para a Rússia, para Normandia, para norte da Rússia também. Passava relativamente perto, então a Noruega era um lugar bastante estratégico para os alemães. Por isso que eles a invadiram também. Perderam muito, realmente. Custou de invadir a Noruega, da Marinha Alemã e bastante soldados também, porque o país ainda, o militar norueguês não estava muito bem treinado nem equipado, mas a resistência, durante dois meses, foi realmente dura para os alemães.

P/1 – E o senhor fica, então, por cinco meses, e depois vai pros Estados Unidos estudar?

R – “Yes”. Ai fui pros Estados Unidos estudar, entrei nesta “Harvard Business School”.

P/1 – E como é que foi essa estadia americana?

R – Foi bastante interessante. Eu acho que esta escola, esse sistema que eles tem lá no “Harvard Business School” - o estudo do “case”, você tem de analisar casos específicos e analisar os problemas e procurar chegar a recomendações de como resolver. E até a Aracruz tem sido analisada, a “Harvard Business School”, eu acho que três vezes eles vieram aqui...

P/1 – Sim!

R - ...para fazer “cases” sobre a Aracruz para e que está sendo utilizado para as aulas. Basicamente, eu acho que foi - ou, pelo menos, a minha percepção - o que que eu aprendi durante estes dois anos de analisar situações específicas e chegar aonde realmente era o problema, e depois chegar a conclusões ou recomendações [de] como é que deve essa companhia procurar resolver esses problemas. Então foi treinamento, prática, poucos livros, mas, assim, casos o tempo todo. Uma vez, primeira vez que eles fizeram um “case” - chama de “case” - sobre a Aracruz, eu fui convidado a estar presente na primeira vez que este caso, que eles, foi numa aula, fiquei assim escondido um pouco (risos) e quando chegou perto do fim, no, na aula, o professor disse: “Está muito bem, agora vamos saber o que que o Lorentzen acha que devia ser (risos) feito para resolver esta situação”. Nesse tipo de educação, é bastante interessante.

P/1 – Nessa época, o que é que o senhor imaginava que ia ser sua carreira dali pra frente? Qual era o seu sonho?

R – (risos) Ah, eu saí de lá, primeiro, bastante interessado em problemas internacionais e procurei nos cursos mais ligados a questões internacionais, finanças. E para ser honesto, eu achei que eu ia procurar entrar nas Nações Unidas. _____ com o meu pai, ele disse: “É muito melhor você fazer uma carreira na área de negócio e depois poder entrar num nível mais importante. Você tem que começar lá embaixo”. Eu achei uma boa recomendação e acabei sentado aqui, (risos) deste lado.

P/1 – É verdade. E o senhor fica, então, quantos anos nos Estados Unidos?

R – Não, só esses dois anos.

P/1 – Dois anos.

R – Dois anos de escola. Depois, eu voltei pra Noruega, trabalhei parte na companhia do meu pai e parte eu voltei a trabalhar um pouco na área militar, porque eu achei que a... Precisivam muito do, [da] parte de administração, [estava] faltando nas nossas escolas, vamos dizer, treinamento militar, faltava um pouco esta questão de administrar, essa ligação humana, etc. Especialmente com o meu “background” da época clandestina, em que eu tinha visto muitos casos de dificuldades, pessoas ficam muito tempo juntas, às vezes sem muito de fazer e começam de ter problemas psicológicos entre si e, por isso, eu procurei o máximo de experiências que outros tinham tido nessas situações.

P/1 – Bem, então, a gente interrompeu quando o senhor falou que volta o trabalho na empresa do seu pai e também um pouco na área militar.

R – Como disse, eu me interessei muito por esta parte de administração, problemas psicológicos e operações em pequenos grupos. Fiz vários cursos nessa área. Trabalhei nas duas coisas no período de uns anos.

P/1 – Nós estamos falando, isso de 1950?

R – Chegamos a 50, sim. Em 51, eu fiz uma viagem para cá, porque com uma ideia de visitar os nossos agentes. A linha de navegação tinha agentes nas várias cidades, eu ia visitar estes agentes e ter uma impressão de como estava operando a linha. E passei em Nova Iorque, visitei, estamos transportando já gás liquefeito, gás de cozinha, para uma companhia chamada Ultragaz, que era 50% da família (Ir?) e 50% uma companhia americana chamada _____. Visitei o escritório _____ em Nova Iorque e a pessoa lá me disse [que] acabei de receber um telegrama - não tinha telex, fax, na época - dizendo que o Esso quer vender a sua companhia de distribuição de gás no Brasil, Gás Esso. E ele disse: “Por que vocês não compram esta companhia e vamos concorrer no mercado de distribuição. Mas vocês transportam nas duas?”. Então, em vez de visitar os agentes, eu comecei de estudar essa companhia Gás Esso, fiquei uns três, quatro meses concentrado sobre isso e por várias razões, na época de Getúlio Vargas, novas leis, que dificultavam, Esso queria o preço de venda dessa organização. Eles queriam ter a certeza que podiam mandar de volta para Estados Unidos. E pelas leis que foram estabelecidas, não era possível, então eles desistiram aí de vender. Aí comecei de estudar... Eles estavam querendo vender em outros lugares também, Caribe, então eu comecei de analisar em outros lugares, mas esses três aqui voltaram para trás. Voltei pra cá e, em fins de 52, aí em fevereiro de 53, eu fui avisado que foi aprovado o meu casamento com a princesa _____. Aí voltei para a Noruega para ficar noivo, voltei para [os] Estados Unidos para negociar a compra da companhia e, em maio de 53, casamos. Em agosto, chegamos recém-casados e nos estabelecemos aqui.

P/1 – E quando que o senhor conheceu a sua esposa?

R – Este foi como parte da segurança da família dela, aí é que nós chegamos a conhecer.

P/2 – E vocês não namoraram?

R – Ah, eu tinha, ela tinha 15 anos e eu 7 anos mais, então 22. Demorou.

P/2 – O senhor foi para Estados Unidos...

R – Eu fui para Estados Unidos.

P/2 – Voltou...

R – Eu fui também chamado pelo pai dela para treinar ela e a irmã de velejar, (risos) aí acabamos de [nos] conhecer bem. E, no final, foi aprovado o casamento. Era um pouco difícil porque foi, eu acho que foi mais ou menos a primeira princesa de se casar com plebeu na Europa.

P/1 – Ah, sim. A primeira?

R – Um caso um pouco especial.

P/2 – E esta aprovação teve um conselho?

R – Este primeiro foi obviamente o pai, mas ele era príncipe herdeiro, ele tinha de falar com o rei e o rei falou com o governo, o governo, parlamento, um processo para aprovar. Mas foi bom, e [foi] 50 anos atrás.

P/2 – Ela gostou da ideia de vir para o Brasil?

R – Ela gostou da ideia, mas ela muitas vezes fala que eu cheguei aqui com um contrato de dois anos que nunca foi renovado. (risos) Mas ela gosta daqui.

P/1 – E vocês vieram pra cá de navio ou de avião?

R – De navio, tomamos um navio próprio, de Nova Iorque pra cá.

P/1 – Então foi uma boa lua de mel?

R – Foi bom.

P/1 – E aí vocês resolveram se estabelecer em que cidade?

R – No Rio. Você é paulistano?

P/1 – Sou mineiro.

R – Mineiro? Nós ficamos aqui no Rio. Aliás, o escritório do Gás Esso era aqui, matriz, então foi natural. Depois de dois anos, eu pensei bastante em mudar para São Paulo, mas eu resolvi: “Não, eu vou ficar”. Muita gente estava mudando para São Paulo nesta época, mas eu resolvi ficar aqui e estou muito satisfeito com esta decisão.

P/1 – E como era o Rio de Janeiro na década de 50, quando o senhor chegou aqui? Qual foi a sua impressão?

R – A razão que eu estou aqui é porque gostei, (risos) mas era uma cidade muito mais tranquilo de ficar [do que] hoje, menor e bem diferente. Às vezes as pessoas me perguntam que diferença, durante estes 50 anos. Sei que é bastante grande. As mulheres não podiam ir pra praia pra não ser _____ não praticavam esportes, andavam diferente. Eu acho sempre que, de certo modo, o fato que eles tiveram que andar _____, eles andaram com muito cuidado. Hoje em dia, é mais como _____. E a vida era diferente, muito agradável.

P/2 – Que bairro que o senhor morou?

R – Primeiro [em] Copacabana, alugamos um apartamento em Copacabana, onde ficamos dois anos. E depois mudamos para o Leblon, onde estamos até hoje no mesmo apartamento.

P/1 – E o seu trabalho, o senhor estava na companhia de gás...

R – “Yeah”. Eu, então, tomei conta da companhia de gás, mudou o nome para Supergasbras. E foi duro no início porque eu não conhecia, apesar de ter estudado, o negócio de gás assim, em detalhes, e tinha... Eu não falava bem português, tinha uma pessoa na companhia que falava inglês, (risos) e foi duro no início de assumir a liderança da companhia. E tinha, quando nós reunimos, a Gás Esso tinha 50 mil consumidores ou fregueses. Eu vendi a companhia em 72, então, depois de 19 anos, nós tínhamos 2,6 milhões [de] consumidores.

P/1 – Então [quando] o senhor vende a companhia, ela estava com quantos consumidores?

R – 2,6 milhões [de] consumidores, espalhados em grande parte do país. Foi interessante. Não posso dizer que eu gostei muito não, mas...

P/1 – Então foi a sua primeira grande experiência na administração?

R – Foi. Na prática, foi.

P/1 – E quando o senhor começa a diversificar os negócios?

R – Eu comecei a diversificar primeiro em navegação... Não, foram as pequenas indústrias que eu estabeleci pra começar a produção de botijões para gás, uma pequena fábrica para isso. Depois, navegação, cabotagem, que era, como estrangeiro, eu só podia ter, pela lei na época, 40%. Dois amigos importantes do Grupo Antunes e Grupo Moreira Sales, entraram cada um com 30%, então ficaram [com] uns 60% e eu com os 40%. É interessante que, uns anos depois, eu posso lembrar, porque deve ter sido em 75 ou alguma coisa... Não, 67, nasceu uma filha e os meus sócios Moreira Sales e Antunes não estavam muito interessados, estavam participando para me ajudar, mas porque... Aí nasceu uma filha aqui e eu fui às autoridades, disse: “Agora tenho uma filha [brasileira] nata. - Não [podia] só ser brasileiro, [tinha que ser] brasileiros natos, [de acordo com] as regulamentações da época. - E ela não sabe falar, não sabe andar, mas ela pode ser dona desses 60%?”. Os advogados e as autoridades não tiveram nada contra isso, é uma pessoa nata. (risos) Então eu consegui comprar as partes dos dois e ela ficou proprietária. E demorou muitos anos antes dela saber, sabe? (risos)

P/2 – Foi essa empresa de navegação?

R – Essa empresa de navegação no sul, que hoje é, eu acho, dizem que é a primeira, maior companhia de navegação brasileira particular - o (SONAPE?) da Petrobras é maior, uma companhia bem razoável. Até transporta madeira para Cruz de Caravelas.

P/1 – Então isso foi uma diversificação e essa empresa continua com a família?

R – Continua, agora com os sobrinhos. Também nasceram aqui. Está dividido esta parte entre os três - eu tenho três filhos -, mas os dois primeiros nasceram lá na Noruega, então. Agora está dividido em três, essa parte.

P/2 – Mas algum irmão seu veio pro Brasil?

R – Hã?

P/2 – Irmãos? Algum irmão seu veio pro Brasil?

R – Não. Meus irmãos? Não.

P/2 – Só o senhor que veio?

R – Só. Eu, não nasci aqui não.

P/2 – Não, que veio pro Brasil?

R – Não, que veio pro Brasil foi só eu. Achei que eu realizei um sonho do meu pai.

P/2 – Ele voltou ao Brasil?

R – Anualmente, todos os anos. Até na última vez que ele esteve aqui, ele tinha 97 anos de idade. Ele queria, antes de ir embora, visitar Aracruz, mas, foi um sonho dele.

P/1 – O senhor teve uma empresa chamada Lorentzen Empreendimentos?

R – É, essa temos ainda. Esta é a companhia de família, né, que é participante aqui na Aracruz.

P/1 – Ela começa quando?

R – Ela começou, foi organizado... Eu cheguei aqui em 53, permanente, e deve ter sido em 55, por aí, que organizamos a nossa situação aqui em uma companhia que hoje tem o nome de Lorentzen Empreendimentos. No início, teve o nome do meu pai, mas quando ele faleceu nós achamos que podíamos passar para uma coisa mais, hoje não é um nome fácil em português, então mudamos para Lorentzen Empreendimentos.

P/1 – Uhum. E como surge então, finalmente aí, a Aracruz?

R – É, aí eu já tinha, antes, ainda com a Supergasbras - que aliás, foi Supergasbras nos últimos anos - eu tinha começado de me interessar pela Aracruz, _____. Dois amigos meus, eles eram batista, professor de _____, eles estavam vendo os navios que transportavam minério para, por exemplo, [o] Japão. Estes grandes navios com uma pilha relativamente pequena de minério no fundo do porão. E há muito espaço aberto, eles acharam que este espaço podia ser utilizado, podiam ser construídos navios que deixava o minério cair no meio e passa nos dois lados para cavacos de madeira, que podia ser transportado e vendido para o Japão. E com, eu, como amigo área de navegação, me, falaram comigo sobre esse _____, eles pediram pra eu estudar, me interessei e cheguei à seguinte conclusão: primeiro, este espaço aberto, ele tem uma função de manter o navio flutuando com esta carga fisicamente pequena, mas pesada. Em outras palavras, se você quer transportar 100 mil toneladas, precisa de um navio deste tamanho. Se quer, também, transportar 30 mil toneladas de cavacas, você precisa de um navio deste tamanho. Segundo, falando com, eu comecei de falar na área de celulose e internacionalmente também, meus contatos, e todos eles dizem que [a] pior coisa que podemos imaginar é poeira de minério na madeira. Então eles ficaram assim com a ideia. Terceiro, eu disse aos meus amigos: “Por que é que não fazemos uma fábrica de celulose aqui?”, e podemos exportar um produto mais valioso do que esse. Então eu, mais ou menos, assumi o projeto e comecei de estudar, entrar em contato com mais áreas, procurando finanças e tudo. E estou aqui ainda. (risos)

P/1 – Então, quer dizer, a gênese da Aracruz surge dessa primeira conversa com Eliezer [Eliezer Batista, da CVRD]...

R – De certo modo, eu acho que pode ser isto sim. Obviamente, são muitos que têm colaborado para a _____ - isto não tem dúvida.

P/1 – Claro, mas a fagulha que gera isso na...

R – Baseado nessas conversas que tivemos, Eliezer [Eliezer Batista, da CVRD], eu...

P/1 – E o senhor ficou durante quanto tempo fazendo esses estudos e tentando ver as possibilidades de viabilização da indústria?

R – A decisão, as florestas, foram criadas baseadas de incentivos fiscais. Na época, podíamos tirar 50% dos seus impostos federais, imposto de renda. Você, em vez de pagar para o Governo Federal, podia utilizar para projetos aprovados pelo governo. Dentro deste grupo de projetos, era também reflorestamento e então, já estávamos _____ ou vários se juntaram para criar estas florestas, com uma ideia de exportar cavacas. E aí é que... A sua pergunta foi?

P/1 – Quanto tempo esses estudos...

R – Aí, em 73, é que eles aprovaram as minhas recomendações de concentrar o esforço em exportação de cavacas, de estudar e concentrar esforços na criação de uma fábrica de celulose. E demorou, pelos menos, dois anos até nós conseguirmos ter a aprovação deste. Porque começamos com a fábrica de 170 mil toneladas, achamos que esta seria um projeto razoável. Não foi muito lucrativo não, não foi muito atrativo. Começamos, então, de estudar 250 mil toneladas, que era normal no nível - mais comum naquela época. Também não achamos muito. Aí procurei o que é que seria o mais, maior, para ter economia de escala, porque eu achei que floresta podíamos criar e, se era mais lucrativo, era mais fácil também de arranjar os financiamentos. Apesar que precisávamos [de] muito mais. E aí chegamos a conclusão de um projeto de 400 mil toneladas, que era o maior, sem riscos, vamos dizer, maior do mundo, na época, mas sem entrarem em tamanhos que não estavam mais ou menos conhecidos, de maquinários etc. E aí conseguimos mais empréstimos. No meu tempo, o BNDES...

P/1 – BNDE.

R – Esse foi mais tarde. BNDE apoiou por todo o projeto, me animou o tempo todo, disse que: “Procura o financiamento, procura organizar etc.

para, porque este é, se for possível, é interessante para o Brasil etc.”. E, aliás, eu encontrei com o presidente Geisel, um pouco depois da eleição - não era mais presidente, mas eu tive outra atividade. Encontrei às vezes com ele e uma vez ele me disse que: “Sr. Lorentzen, o senhor não sabe quantas vezes nós discutimos no governo se íamos apoiar ou não aquele louco norueguês (risos) que estava insistindo em fazer uma fábrica de celulose”. Mas foi difícil porque, no final, precisávamos de investimento total de 650 milhões de dólares e eu viajei o mundo todo para ter sócios interessados em financiar ou participar, Estados Unidos, na Europa, na Escandinávia, no Japão, e eu, países árabes também. Porque era época do petróleo, começou...

P/1 – A alta do petróleo, né?

R – É, e foi muito difícil de acumular financiamentos porque, para um projeto deste tamanho, precisávamos de uns 250 milhões de dólares em capital próprio. Achávamos que era 500 milhões o projeto, mas ficou em 650 no final. Mas um capital próprio de mais ou menos 250 milhões de dólares, do qual as florestas que tinham sido criadas. No meu tempo, eu não estou achando que as florestas já foram avaliadas em mais ou menos 120 milhões de dólares, então este era grande parte do capital próprio.

P/1 – Uhum.

R – Souza Cruz, parte do grupo British American, de barco, entrou cedo. Era um primeiro, realmente, para entrar no projeto com 40 milhões de dólares, porque eles tinham uma fábrica de papel na Europa e também em Pirai, em Resende - acho que é, perto de Resende. Então eles estavam interessados em participar da produção de celulose para essas fábricas de papel que eles tinham na época. Trocam 40 milhões de dólares com um contrato de 20% da nossa produção futura. Eu acho que foi muito corajoso, entrar assim no projeto, mas e outras também, nós botamos, além dos florestas em que, incentivos fiscais, “yeah”. E precisávamos do que eu chamei de um “know-how partner” porque ninguém de nós realmente tinha “background”, experiência de celulose.

P/1 – Uhum.

R – Eu fiz uma concorrência internacional mais ou menos, ou pelo menos procurando “know-how partner” e acabamos contratando com a companhia sueca chamada BillerudKorsnäs, que, nas condições que eles iam fornecer tudo, a experiência toda, o seu “know-how” de operar uma fábrica de celulose etc., e entrar com 12 milhões de dólares no capital, ara mostrar que realmente eles acreditavam no projeto. E, em compensação, eles ficaram como nossos agentes comerciais na Europa e, também, 1 dólar por tonelada produzido – é comissão que chama, né?

P/1 – Uhum.

R – 1 dólar por tonelada, e como agente comercial na Europa. Procurei também outros _____ “partners” e estava muito perto. Aliás, Procter & Gamble, nos Estados Unidos, analisando muito seriamente com eles, _____ o mercado de celulose - eles não se interessaram mais. Negociamos também com a International Paper a possibilidade deles, também, estabelecerem uma fábrica de papel que podia assumir parte da produção de celulose diretamente, sem secagem. Estávamos muito perto da participação deles. Olha, deve ter sido em dezembro de 74, negociamos e estávamos terminando as negociações em quatro... Assim negociamos e estamos terminando as negociações em... Chegamos até a marcar a data de assinatura de acordo e, então, estávamos muito perto. Recebi um telegrama, de antes, um dia antes [do] natal, dizendo: “Esquece, estamos fora”. (risos) Então perdemos mais uma nesta oportunidade. Estava negociando um investimento, participação no Kuwait, 40 milhões de dólares que eles iam participar. No final, foram vários níveis de negociações lá no Kuwait e, no nível mais alto. “Lá parece muito interessante, eu acho que devemos nos interessar por isso, mas acho que devemos ter um “endorsement”, um alguém do _____, _____ alguém que acordo que este projeto está certo etc.”. Eu tinha tido vários contatos com o Lloyds Bank. Aliás, (Eye of See National Findest Corporation?), subsidiária da Lloyds Bank. Achei que era, uma vez que tinha tido esse contato [e] discutido o projeto, voltei para lá. Não estava pedindo dinheiro desta vez, não. Estava só pedindo um “endorsement”, que eu chamo de... Endo... Em português...

P/1 – Endosso, né?

R – Então eu resolvi ir para a _____, para ver que não estou pedindo dinheiro desta vez não, estou pedindo uma aprovação do projeto para que entrar e eles dizem: “Vamos pensar, vamos ver etc. E recebi uma carta com dezesseis, se eu não estou enganado, pontos, porque eles não acreditaram no projeto e aí acabou o financiamento da _____, acabou o financiamento do Kuwait. Mas, como eu disse, o BNDES tinha... O BNDE tinha apoiado, Marcos Viana foi sempre um grande fã do projeto...

P/1 – Ah, o Marcos Viana?

R – Marcos Viana, que era o presidente do BNDE.

P/1 – Da época, né?

R – Na época, eu tive que voltar a ele e dizer: “Estou com essa situação um pouco...”. Então ele disse: “Ok, vamos em frente. Vamos, o banco vai financiar o que você precisa”. Então tem três tipos de financiamento do banco: um [é] participação, eu acho que eles ficaram com 40, com mais ou menos 40% do capital; dois, financiamentos diretos para o projeto maior - aliás, [foi o] maior financiamento que o banco tinha feito até aquele momento -; e três, garantias para outros financiamentos. E, assim, no dia 25 agosto, 75, assinamos o contrato de em frente com o projeto que se chama Aracruz. Demorou uns três anos exatamente, para a construção e começamos de produzir [a] primeira produção [em] setembro [de] 80, 78.

P/1 – Durante esse período todo de desenvolver o projeto, de tentar [encontrar] os sócios, o financiamento; quem era a equipe que o auxiliava?

R – Tinha primeiro os sócios que estava bastante, apoiando bastante. Tinha o Leopoldo Brandão, que foi responsável pela parte florestal, e o Hernani Galdez entrou como diretor financeiro no projeto. E uma história que não sei se vocês vão poder utilizar, mas pode ser registrado entre nós: uma vez que o Dias Leite tinha sido um dos fundadores... Aliás, falando em fundadores, é importante falar em Fernando Portela, que era o presidente do Banco Boa Vista, na época, o Olevar Fontenelli de Araújo, da Casas Lopes, e mais alguns. Era um grupo de - eu vou procurar lembrar ou encontrar os nomes -, era uma companhia de construção que depois foi comprado, um pessoal muito bom. Mas o Hernani Galdez, eu tinha falado com ele para a possibilidade dele, quando ele terminava o período dele no Banco Central, se ele podia entrar na Aracruz. E ele estava aceitando a ideia, mas [aí] o Dias Leite, que era um dos fundadores, ele achava que ele tinha um entendimento e ia ser o, mais ou menos, diretor executivo. Mas ele queria levar o filho dele como diretor financeiro. Eu achei que é um pouco estranho de ter um executivo o filho como diretor financeiro e cheguei a levantar este problema com Mário Henrique Simonsen, que era então ministro de Fazenda. E ele disse que, primeiro, o Dias Leite e Geisel, que não era presidente, eles não se entendem. Segundo, se você tem chance de ter Hernani Galdez como diretor financeiro, tem que pegar ele sem dívida. Então eu tive um problema de não aceitar o Dias Leite e [foi] um pouco difícil, mas eu acabei comprando a parte dele na Aracruz para ele sair pelo menos financeiramente satisfatório. E ele foi, participou como diretor financeiro, depois ficou como vice-diretor executivo e assumiu, em grande parte, a liderança de área, né? Viajamos juntos para [o] Kuwait, para [os] Estados Unidos.

P/1 – Todas essas negociações, o senhor estava, essa busca toda de parceiros...

R – Esta eu acho que posso dizer que eu liderei esta procura de vender o projeto.

P/1 – É muito trabalho.

R – É. Foi interessante, uma luta. (risos)

P/1 – Bem, aí então, em 75?

R – 75 foi construído a fábrica, 78 iniciou a produção. No meio tempo, o mercado melhorou de novo e tem sido um sucesso. Eu tenho continuado, às vezes, como diretor executivo e [a] maior parte, como a presidente do conselho.

P/1 – O senhor imaginava, naquela época, que a Aracruz ia ficar desse tamanho todo?

R – (risos) Difícil de dizer, mas eu tive bastante, acreditei muito nesta possibilidade. Mas vendo a comparação de florestas, eu acho que o básico da Aracruz é floresta. Eu sempre digo o que nós temos que ninguém mais tem é floresta. Fábrica, temos a maior fábrica do mundo mas, é em virtude de ter essa floresta que cresce em sete anos. Comparado com onde eu nasci, na Escandinávia, [também no] norte dos Estados Unidos etc., pelos menos 70 anos antes de cortar uma árvore...

P/1 – É uma competitividade incrível, né?

R – Então, é uma vantagem tremenda que... Desvantagem que eu também chamo a atenção é que os escandinavos encontraram as florestas prontas, não precisavam de criar as florestas, não precisavam investir. Aqui tem uma floresta interessante, então vou botar uma fábrica. Nossa situação era de criar uma floresta para poder ter uma fábrica. Então, a vantagem inicial não foi tão grande e o capital aqui no Brasil tem sempre sido relativamente caro em comparação com o capital no Escandinávia ou nos Estados Unidos. Mas, ainda assim, nosso custo, incluindo capital, é tudo bem vantajoso em relação com... E através desta _____ que conseguimos criar e acho que não tem companhia com a, com os custos iguais a nós. Acho que são os mais baratos do mundo.

P/2 – Por que a escolha do Espírito Santo?

R – Hum. A escolha do Espírito Santo?

P/2 – Sim.

R – Duas razões: primeiro [é] que Eliezer Batista estava exportando minério de Vitória, [com a] Vale do Rio Doce, né?

P/2 – Uhum.

R – Segundo, que tinha uma floresta já perto, em Aracruz (ES), de 9 mil hectares - ou é 11 mil hectares? Talvez -, plantados pelo, se não estou enganado _____, hoje, [as] companhias de siderúrgicas são obrigadas a plantar em compensação das florestas que...

P/2 – Desmatamento.

R – Desmatamento, que, para produzir carvão vegetal. Então se tinha essa floresta lá. E, terceiro lugar, era uma área muito abandonado, abandonada e interessante para adquirir. Essa acho que foram as razões de localização.

P/2 – E o estado deu incentivos fiscais?

R – Hum?

P/2 – O estado do Espírito Santo?

R – O estado não.

P/2 – Não?

R – O estado tem sido pobre sempre, não? No estado, temos tido às vezes apoio, às vezes, alguns problemas também. Mas eu acho que é uma pérola desta companhia.

P/1 – Ah, sem dúvida. E hoje, o seu dia a dia, relacionado à Aracruz...

R – Eu acho que eu estou gastando pelo menos 80% do meu tempo aqui na Aracruz. Eu ainda, fiquei bastante envolvido já nos problemas de meio ambiente. Numa época, eu fui convidado a ser presidente do conselho da fábrica norueguesa no Rio Grande do Sul, (Borigare?). Eu não sei se tem ouvido falar?

P/1 – Borigare, de Porto Alegre.

R – Porto Alegre. E aceitei, eu disse se eu posso ajudar um pouco, porque eles tiveram muitos problemas, que eu posso, como norueguês, ajudar um pouco. Eu estou a disposição, na condição que, [a] parte brasileira também gostaria que eu entrasse. Eu fui falar com Marcos Viana, que era o presidente do BNDES e sócio principal do projeto Borigare. Ele achou ótimo, apoiou muito. E eu acho que aprendi muito com todos os problemas que o Borigare teve lá no Rio Grande do Sul. Foi lamentável, uma vergonha o que eles, como norueguês, eu cheguei a achar que foi muito ruim. E até foi fechado. Fui chamado para falar com (Pratine?) de Moraes, que era ministro da Indústria, na época, e ele disse que [a] fábrica tinha que ser fechada. Procurei defender, então ele disse: “Muito bem”, deu trinta dias para apresentar um projeto que ia acabar com essa poluição, essa fumaça e cheiro. Então eu voltei pra, comuniquei para a companhia, lá na Noruega, que nós temos agora trinta dias para vocês apresentarem um projeto para acabar com esta situação. E eles apresentaram, foi aceito pelo governo, mas não executaram tudo. Não acabaram os problemas, então foi fechado a fábrica uma época. Eu estava querendo sair, não me envolver mais, mas eu achei que não vou sair antes de conseguir que a fábrica comece de operar de novo, lutei para isso. Aliás, foi o Marcos Viana, muito certo na época, porque, eu foi várias vezes falar com ele, discutindo duramente com ele sobre os problemas do Borigare e, depois de um certo momento, acabaram as brigas sobre Borigare. “Agora, vamos falar sobre Aracruz”, e foi totalmente [uma] outra conversa. Foi, eu sempre admirei o Marcos Viana no sentido [de] como ele podia manter essas duas coisas totalmente separadas sem nunca ser uma coisa pessoal. Várias pessoas me disseram que você não pode estar envolvido no Borigare, porque aí reflete mal no seu Aracruz, mas o Marcos Viana conseguiu manter. Eu acho que os dois, nós, conseguimos ser totalmente separados. Mas foi, eu aprendi, acho que, aí eu me interessei muito pelo aspecto [do] meio ambiente.

P/1 – Meio ambiente.

R – E quando, em 1990, estava se preparando para o Rio 92, eu fui convidado pelo, a pessoa. Um suíço que foi incumbido de organizar uma companhia, um grupo de empresários que podia apresentar para a conferência em 92 um, uma “input”, umas recomendações do lado do “business”, porque a conferência era conferência de governos. Mas o Mario Strong, que era o homem que organizou a conferência, ele queria também ter outros pontos de vista também apresentados. Então eu fui convidado de participar desse grupo fundador do que hoje está chamado “World Business Come to for Systems Development” e trabalhei muito com isto. Até foi decidido escrever um livro para apresentação a conferência, o nome do livro foi, no final, decidido, de dar o nome de “Changing Course” e mandaram a mim o problema de escrever o capítulo lá sobre florestas e agricultura. Poucos, eu aceitei sem saber que este realmente representava a 50% da população mundial trabalhando em agricultura e florestas, e coisas ligadas a isto. 40% do valor desta produção, este comércio relacionado, foi um trabalho bastante duro de conseguir informações de pessoas que podiam contribuir para um estudo, um “chapter”, capítulo sobre, mas eu acho que foi mais uma experiência interessante. E depois da conferência, nós tivemos bastante discussões entre esse grupo. Eram, mais ou menos, 50 pessoas que entraram neste grupo de “World Business Come to for Systems Development” e vários que acharam que a nossa missão era terminada com essa apresentação para a conferência. Eu, entre outros, argumentei que se nós temos tido sucesso, contribuído alguma coisa de valor. “Acho que devemos continuar de manter este como um grupo e trabalhar, continuar a trabalhar sobre os aspectos meio ambiente mundial”, porque, neste grupo, tinham pessoas de todo o mundo e foi decidido de continuar ver se podíamos realmente representar uma importância no futuro desta organização. E, hoje, acho que é uma das organizações mais respeitadas na área de, como representação de negócios na, especialmente na áreas de meio ambiente. Hoje em dia, o problema climático. Dentro deste grupo, eu, com nosso “background” aqui na Aracruz, achei que a indústria de florestas, celulose e papel estava sendo criticada no lado do meio ambiente e, às vezes, com bastante razão; às vezes, sem razão. Eu acho que a Aracruz estava sempre procurando de evitar de ter maiores problemas neste sentido. Então eu achei que, cheguei à conclusão que temos que ter uma análise deste setor, essa atividade mundial de florestas e celulose e papel. Todos nós usamos papel, necessitamos papel, mas, no outro lado, sabíamos que as ONGs, o Greenpeace e outros...

P/1 – Uhum.

R – Estavam preparando campanhas, concentrados contra o... Esta área. Eu cheguei à conclusão que fazer um estudo era necessário de alguma coisa para contra defender este setor, essa indústria, a mais, que precisava ser um estudo totalmente independente. Se fosse um estudo da indústria, feito pela indústria, procurando se defender, não valeria a pena. “Vamos dar as caras, esse não tem.” Então era importante de fazer um estudo totalmente independente. Eu lembro que quando eu precisava, obviamente, de financiamento para um estudo com isso, quando eu apresentei no meu próprio conselho, a proposta de contribuir 100 mil dólares para, eu achei que não poderia pedir a outro sem que a Aracruz... E

um dos conselheiros ele, disse: “Mas, você garante que este estudo vai ser positivo para nós?”. (risos) Eu respondi que não, não podemos garantir nada, mas, como um conselho de uma companhia como a Aracruz, nós também temos que saber as coisas erradas [assim] como as coisas certas. Então foi aprovado o meu pedido de contribuição, aí eu podia viajar de novo assim. Primeiro, apresentar ao “Business Council”, que seria um apoio. Lá, a decisão foi, nós não vamos garantir nada, nem financiamento, porque não tinha dinheiro realmente. Mas, e se nós não gostarmos do relatório? Nem garantimos que seja publicado. Eu fui, escrevi também para a Primeira Ministra da Noruega, apresentando [o] projeto a ela, ela foi a senhora _____ que foi quem organizou o que chama de _____ Report que [a] United Nation publicou, em 87, sobre o meio ambiente. E foi, escrevi uma carta a ela apresentando o projeto. Meses mais tarde, fui visitá-la e perguntei se o governo norueguês podia apoiar o projeto. Estava muito ansioso que não fosse dinheiro, totalmente dinheiro das indústrias, porque aí podia ter a impressão que era um estudo financiado pelas indústrias. E ela me disse: “Recebi a sua carta, mandei para o nosso ministro de meio ambiente e aqui é a resposta”. E o chave dessa resposta é que o governo norueguês devia apoiar o projeto na condição que fosse um estudo totalmente independente. E eu disse a ele que: “Esta é a intenção, é o base deste estudo. Eu vou amanhã pra Londres para assinar um contrato com o ‘International Institute for Environment and Development’ (IIED)”. E aí ela disse: “Ah, eu conheço, você está em boas mãos. Richard _____, que é o presidente deste instituto. Você está em boas mãos e vai ter o apoio do governo norueguês”. Foi que conseguimos apoio do Governo finlandês, apoio na Suécia - não do governo, mas em outras instituições -, do Canadá, Over Bank. E o maior apoio foi da União Europeia, entraram com 300 mil dólares. Foi interessante, porque eu fui lá falar com o comissário, reclamando [sobre] a parte que gastava-se tentando se estabelecer na Europa. O “Ecolabel” como aceita os papéis etc., tinha de ter um carimbo de ser aceito, produção baseada de meio ambiente aceitável.

P/2 – Uma certificação.

R – Certificação, exatamente. E fui lá reclamar: “Isso vai ser contra os interesses da exportação brasileiro de celulose etc.”. E não tive muito sucesso, então comecei de falar sobre este projeto do... Aí ele disse: “Mas este nós podemos apoiar”. Aí decidiu apoiar com 300 mil dólares.

P/1 – Que ótimo!

R – O projeto todo ficou uns 2 milhões e meio, 3 milhões de dólares, e foi muito respeitado. Até hoje está se referindo ao livro que nós, o estudo que foi apresentado, que foi nomeado todos os sistemas paper (cycle?). Está sendo, ainda hoje, base de vários outros estudos. Outras indústrias adotaram o mesmo esquema de estudos independentes assim, como, a indústria de cimento, indústria de mineração e outros. Vocês estão me chamando?

[Fim da parte 1]

[Início da parte 2]

Projeto: Memória Aracruz
Depoimento de Erling Lorentzen
Entrevistado por Miriam Collares e Maria Aparecida Mota
Local: Rio de Janeiro - RJ
Data: 14 de novembro de 2003
Realização: Museu da Pessoa
Código do depoimento: ACZ_HV001_PT2
Transcrito por Juliana Florentino
Revisado por Grazielle Pellicel

P/1 - Mirian Collares

P/2 - Aparecida Mota

R - Erling Lorentzen

P/1 – Boa tarde.

R - Boa tarde.

P/1 – Vamos dar continuidade então a nossa entrevista. E hoje a gente vai falar um pouco mais da Aracruz. Então, eu queria saber do senhor, como foi a primeira fase da construção da fábrica? O senhor poderia falar um pouco pra gente?

R – Nós já falamos sobre a parte de criação da Aracruz? Ou, eu não me lembro bem até que ponto nós chegamos.

P/1 – O senhor falou do início, mas falou mais dos empréstimos que o senhor...

R – O financiamento...

P/1 – Financiamento.

R – Estrutura acionária, isso tudo?

P/1 – Não. Acho que o senhor pode começar falando sobre isso e aí [passar para] como começou a plantação da celulose. Eu me lembro que o

senhor falou que compraram uma fazenda que já tinha uma plantação adiantada, então acho que o senhor pode falar dessa primeira formação acionária.

R – Uma pena que eu não consegui ler o que é que já falamos.

P/2 – Mas o senhor pode falar sobre a criação da Aracruz.

R – É.

P/1 – Podemos voltar um pouquinho, o senhor fique à vontade. É.

R – Eu devo ter falado sobre a parte de como eu fui convidado a participar. Cheguei a conclusão que seria mais interessante ter uma fábrica de celulose aqui do que tentar de transportar cavacas lá para o Japão etc., isto eu devo ter falado.

P/1 – Falou sim.

R – E depois que foi um trabalho muito intenso de procurar estruturar a parte financeira. Bom, primeiro, decidimos [por] uma fábrica de celulose e começamos com uma fábrica de 170 mil toneladas, sempre crescendo e chegando a 400 mil - que era sempre uma questão [de] num lado a estrutura financeira e [no] outro lado a estrutura acionária. Aí, aonde é que chegamos, na primeira parte? Vocês lembram?

P/1 – Eu acho que da estrutura acionária o senhor não falou, mas, falou assim: do início dessa construção da fábrica lá. Mas, então, vamos retomar como foi que se formaram as primeiras florestas?

R – Florestas, como eu falei, nós conseguimos comprar, ter uma área de 11 mil hectares plantados pelo aço _____ que chama de, e utilizamos, compramos mais terras, por volta daí. E utilizamos incentivos fiscais, que podia utilizar 50% do seu imposto de renda para federal. Em vez de para o governo federal, você poderia utilizar como, o que chama de incentivos fiscais. E essa foi a maneira como criamos a floresta. Uma vez que também chegamos à conclusão que a fábrica, para ser viável economicamente, teria de ser o maior possível, aí foi também essa necessidade de crescer a floresta para atender a essa fábrica maior, de 400 mil toneladas.

P/1 – A escolha do Espírito Santo foi porque já tinha floresta lá?

R – Primeiro, é que um dos idealizadores da floresta e exportação de cavacas para o Japão foi o _____ Leite e Eliezer Batista, os dois envolvidos em exportação de minério para o Japão. A exportação de minério estava no porto de Vitória [e], mais tarde, o [de] Tubarão. Então era natural de ver a possibilidade de uma floresta perto. Segundo, como você mencionou, era o fator que já tinha uma floresta de 11 mil hectares lá que podíamos comprar - conseguimos comprar. Compramos mais terras, plantamos mais, para atender a essa fábrica. Eu acho que foi muito importante um princípio nosso que tivemos que ter a matéria-prima antes de ter a fábrica porque, paralelamente, tinha outros projetos que achavam que tinha florestas virgens na Amazônia. Por exemplo, o projeto lá que estava com a possibilidade, baseado de poder utilizar destas nativas, inicialmente, para atender uma fábrica. Nós tiramos da nossa política de criar uma fábrica primeiro [onde havia] uma floresta que podia atender a fábrica.

P/1 – Quais eram os objetivos da empresa nessa fase inicial?

R – Objetivo mudou de exportação de cavacas para uma fábrica de celulose, para exportação.

P/1 – Era mais voltado pra...

R – Totalmente voltado pra exportação.

P/1 – E quais eram os países que eram potenciais compradores?

R – Principalmente a Europa. E, na época, também, essa questão de fazer celulose, fazer papel outra vez utilizando celulose de eucaliptos, era um pouco, não muito conhecido na época. Mas tinha uma fábrica em Portugal, companhia sueca BillerudKorsnäs, que estava também baseada em eucaliptos. Tinha aqui no Brasil também, mas eram menores e talvez com qualidade que não atendeu um mercado como o europeu. Então nós procuramos ter “know-how”, também da Europa. Mercado americano, na época, não foi muito cogitado, era principalmente a Europa que nós analisamos como cliente principal.

P/1 – E essa decisão de escolher o eucalipto pelo tempo da, porque é mais rápido, cresce por ser mais rápido?

R – Foi porque o eucalipto é já conhecido como uma árvore que cresce bastante rápido e comparado, por exemplo, com o crescimento da fibra longa na Escandinávia, Canadá, norte de América, Estados Unidos etc., esta comparação aqui cresce, cortamos em 7 anos e lá entre 70 e 100 anos, e muito maior a produtividade por hectare também, não tem comparação.

P/1 – Quais foram as principais...

R – A dúvida era se este produto ia ser aceito pela papelaria, ou fábrica de papel. E depois para os mercados.

P/1 – E pelo jeito foi bem aceito né?

R – Hum?

P/1 – E pelo jeito foi bem aceito.

R – Foi bem aceito.

P/1 – Quais as principais dificuldades que o senhor enfrentou no início da fábrica?

R – Na fábrica, primeiro, a dificuldade de construir a estrutura acionária e depois tivemos que ter, além da matéria-prima, precisávamos [do] o que chamei de “know-how partner”, um que podia saber como produzir, como operar uma fábrica e também escolher um grupo de engenharia, que foi [o] primeiro propósito. O _____ da Canadá, mas eu andei procurando saber e cheguei à conclusão que o _____ da Finlândia era uma companhia de engenharia, consultor de engenharia melhor.

P/1 – Foram eles que construíram a fábrica, a primeira fábrica?

R – É.

P/2 – Eu queria que o senhor falasse um pouquinho mais sobre o _____

R - _____?

P/2 – É, eu queria que o senhor falasse.

R – Porque vocês vão entrevistar lá também, não é?

P/2 – Me parece estar doente. Então eu queria que o senhor dissesse como é que ele é? Como é que ele era na ocasião do planejamento da fábrica?

R – Ele era, eu cheguei à conclusão que era o mais bem avançado, vamos dizer, é melhor como consultor na área de engenharia numa fábrica. Uma pessoa, como pessoa, muito agradável, muito envolvido e até hoje é um amigo pessoal [que está] muito perto. Apesar, infelizmente, [de] ele estar ficando um pouco doente, mas eu acho que seria interessante vocês terem contato com ele também. E ele tem acompanhado o nosso progresso muito perto, com muito entusiasmo. Digo também que o projeto Aracruz foi pra ele, talvez, um grande _____ mundialmente.

P/2 – E ainda sobre essa construção da fábrica, quantos operários o senhor acha que estavam lá?

R – Na hora da construção? Durante a construção, eu ouvi falar que tivemos 13 mil operários na construção da fábrica, que demorou 3 anos, né? Exatamente 3 anos. E aí, mas antes de chegar lá, tivemos a decisão de “know-how partner”, que foram várias companhias de europeus que se ofereceram de ser o “know-how partner”. E entre _____, na Noruega, que também estava fazendo uma fábrica no Rio Grande do Sul, que acabamos agora de comprar. O _____ era o início do, inicialmente o _____. Eles estavam oferecendo também o “know-how partner” e o BillerudKorsnäs, da Suécia. Eram uns quatro, eu não lembro os outros dois, mas esse posso verificar. Escolhemos o BillerudKorsnäs e o contrato foi de entendimento com eles, foi que eles iam entrar com o capital de 2 milhões de dólares, ser o agente na Europa de comercialização, pelo menos, de 40% do futuro da produção e tendo um _____ de 1 dólar por tonelada produzida. Esse foi o contrato que tivemos com a BillerudKorsnäs. E estabelecemos então um comitê do projeto, sendo um representante do BillerudKorsnäs, que, infelizmente, faleceu bastante jovem, _____ e _____. Eu aí, [já] definimos certas políticas que deveriam ser adotadas entre outras que, uma vez que estávamos estabelecendo uma fábrica longe de outras áreas industriais - porque, na época, era São Paulo que era o centro industrial -, que em virtude dessa distância que também tivemos que utilizar o equipamento mais seguro, [com] mais boa qualidade, sem a necessidade de pensar muito sobre os custos. Porque a qualidade e segurança eram muito importantes, praticamente, em virtude desta distância, para manutenção etc. Outra coisa que eu lembro que foi discutida, que se não deveria ser a localização da fábrica mais distante, mais para interior, e chegamos à conclusão que seria mais importante de ter perto do mar, oceano. Nós queríamos exportar e, portanto, ser perto - como vocês sabem, ficou localizado perto. Paralelamente, para ter um porto próprio, porque com o meu “background” de navegação, eu sabia que o porto de Vitória ia ser concessionado. Então eu lutei muito para que fosse autorizado um porto próprio e lembro que fui várias vezes no governo, em Brasília, para argumentar que no Espírito Santo tem tantos portos que não deveria ser necessário com mais (risos) um porto, mas, felizmente, no final... E muitas pessoas acharam que, no final, não era necessário, que pode usar porto do Vale do Rio Doce etc., mas lutamos e conseguimos a licença. E aí portos, queriam participar também, mas o porto foi construído por nós, tecnicamente, tudo pela Equipe Aracruz. O BNDES resolveu que estava financiando tanto para a Aracruz, que também, o porto, eles queriam que fosse um porto oficial, e o refinanciamento então foi dado para o que chama de uma organização de portuários lá no Espírito Santo, _____ eu acho que chama e, mas a responsabilidade de construção e as pesquisas de como etc. foram tudo feito por nós. Contratamos a organização da Dinamarca pra analisar como podia ter um porto que não seria com areia - isso é muito importante com todos os _____, foi estudado durante vários anos, ondas ventos e marés etc. E a construção em si, foi contratada com a companhia de engenharia norueguesa que _____ do porto, os (peers?). E quando nós conseguimos, no final... Eu não sei se eu já falei com a, sobre a questão de que o BillerudKorsnäs estava muito ansioso de fazer a encomenda dos equipamentos, já, antes de ter todo o financiamento resolvido, porque acharam que o mercado de construção de equipamentos era muito favorável para encomendar equipamento naquela época. Então, na realidade, hoje em dia, às vezes, eu penso [que] isso foi uma loucura de fazer, mas nós fizemos

encomendas de equipamento numa soma bastante razoável. Acho que chegamos a um total de 70, 80 milhões de dólares, antes de ter tido o financiamento já todo resolvido. O que eu achei que era possível de fazer assim e os fornecedores aceitaram na base de que florestas também tinham esse valor. Então se tudo ia cair pra baixo, pelo menos tivemos as florestas de, [para] entregar. Uma das máquinas, equipamentos mais importantes, foi a caldeira de recuperação, que é uma encomenda de 45 milhões de dólares - ou alguma coisa [parecida], na época - e o fornecedor queria uma garantia bancária. Eu já falei esta história?

P/2 – Não, pode falar.

R – E fomos com o fornecedor que era _____ da Suécia junto com banco da Escandinávia _____ que é do grupo _____. Conheci um pouco o dono, o presidente. Fomos lá e explicando a situação a ele que estávamos querendo fazer esta encomenda, mas o fornecedor, obviamente, quer uma garantia bancária e _____. O Marcos Lamberg disse: “Volta aqui amanhã, eu vou pensar”. E ele, no dia seguinte, disse: “Eu tenho pensado, estamos prontos a dar esta garantia. Sujeito a garantia pessoal de você, Erling?”. Eu disse que: “Se você acha que eu valho 45 milhões de dólares, eu assino essa garantia de qualquer _____. (risos) Foi assim, eles me deram a garantia de, foi um _____ muito importante, de poder e assim, também, o prazo de construção da fábrica que, como eu falei, foi exatamente três anos. Também foi mais curto senão em virtude de ter sido encomendado este equipamento já, com antecipação.

P/2 – Eu queria que o senhor falasse sobre o Dr. Cyro de Oliveira Guimarães.

R – “Yeah”.

P/2 – O prazo de construção tem a ver com ele, não é?

R – É, não há dúvida. Quando nós assinamos o contrato de financiamento com o BNDES, acho que foi dia 25 de agosto de 75, aí ele, eu tinha já contratado, [entrei em contato] com [o] Artur Guerra Santos para ser o diretor operacional - esse era responsável por acompanhar a construção -, mas o Marcos Vianna que era o presidente do BNDES, ele resolveu que, ele quis ter como diretor responsável pela construção o Cyro Oliveira Guimarães. O Dr. Cyro, ele ficou então nomeado vice-presidente executivo, com a responsabilidade de ter total responsabilidade sobre a construção da fábrica. Tivemos o Dr. Leopoldo Brandão, como responsável pela área florestal e conseguimos o Dr. Ermani Galveas como diretor financeiro. Assim era a equipe que... E você querendo saber sobre [o] Cyro: ele foi uma pessoa extraordinária. Realmente, como ele acompanhou e estava em cima dessa construção. Foi impressionante. E era uma pessoa muito firme, eu acho que, lembro que tivemos - não lembro o caso, mas eu lembro que tivemos uma situação em que éramos quatro pessoas que tinham uma outra opinião do que [a] dele sobre... Eu não sei, não lembro o assunto, (risos) mas ele estava tão firme da sua própria opinião que não quis ouvir quatro outras pessoas. Provavelmente, eu acho que ele não tinha razão não, mas me impressionou muito uma pessoa como ele. Tivemos um ótimo relacionamento com ele e eu acho que ele foi muito responsável pelo fato de ter realizado a construção da fábrica dentro do prazo estabelecido. Tivemos reuniões mensais do conselho, diretoria e todo mês, ele apresentou exatamente onde estávamos em relação com o cronograma estabelecido, ele acompanhou toda a construção nas fábricas, de fornecedores etc. de uma maneira muito impressionante. Eu tenho observado outras construções de fábricas grandes - não são no Brasil, mas em outros países -, que eles não têm controle tão firme como o Cyro tinha sobre a Aracruz. É por isso que contratamos ele na fábrica também, segunda _____. Mas e não era só ele, ele [também] teve uma equipe muito boa.

P/1 – O senhor acompanhou de perto a construção, ia ao canteiro de obras?

R – Eu fui, obviamente, mais por curiosidade do que por poder opinar, porque não sou engenheiro. Tenho uma certa noção técnica e tivemos várias reuniões lá também, na construção, mas, pessoalmente, tive muito cuidado em não opinar sobre isso. (risos)

P/1 – O senhor lembra de histórias...

R – Um outro problema, obviamente, [é] a área de meio ambiente, lá, na época. Era principalmente questão de efluentes, e aí eu aprendi muito de acompanhar o projeto _____, que eu mencionei que aí eles acabaram com tantos problemas de meio ambiente, políticos etc., tomamos muito cuidado nesta área desde o início.

P/1 – O senhor lembra de alguma história curiosa, pitoresca da época da construção?

R – Não...

P/1 – É, interessante.

P/2 – Pitoresca.

R – Pitoresca! Não, não, era muito... Uma coisa [era] que eu, obviamente, não estava responsável pela área florestal, mas lá foi utilizado, no início, o que estamos sendo criticados anos depois, com dois tratores, assim corrente pesado, forte, que baixou a floresta. O que eu lembro - eu perguntei - [é que] toda essa floresta caída foi botado dentro e botado fogo. Eu perguntei ao nosso diretor florestal, Dr. Leopoldo, se isso não tinha qualquer valor e ele disse que não. Nem conseguimos vender essas, o que estava caindo, para os, como é que chama... Carvoeiros, que fazem carvão vegetal. Eles não podiam utilizar, mas a floresta já estava praticamente destruída, anterior [a isso].

P/1 – E a preocupação com o meio ambiente? Desde o início, vocês se...

R – Eu acho que desde o início. Mas também temos de reconhecer que isso foi nos anos 70, fins do 60 e as questões do meio ambiente não estavam tão evidentes. Falando um pouco sobre isto, eu lembro que, quando eu li, o primeiro Ministro da Noruega, que foi famoso - ele foi líder de um grupo das Nações Unidas _____ questões ambientais. Ele escreveu um livro em 87, um relatório [que] 10 anos mais tarde foi apresentado [como] um livro, em que foi lançada a expressão “sustainable development”. Aí que começou a, eu disse a mim mesmo: “É exatamente o que nós temos procurado fazer aqui”. Porque, primeiro, criar empregos, criar riquezas para, mas tem de ser sem descer “sustainable”. Sem descer, sustentável. Então eu, pelo menos, em 87, quando li aquele livro e foi lançada aquela expressão de “sustainable development”, senti que era exatamente o que nós estávamos procurando fazer.

P/1 – Como era a cidade quando a fábrica foi construída?

R – A cidade [de] Aracruz? Muito pequena e atrasada, parcialmente, porque quando foi construída a BR 101, passou por dentro até lá a comunicação para o norte, tinha passado pela cidade de Aracruz, mas a BR 101 foi mais para dentro e aí caiu muito a atividade da cidade de Aracruz. Não sei se é verdade, mas lembro que o Dr. Leopoldo me disse uma vez que aqui, nessa cidade, só 13 pessoas que têm carteira registrada. Então era uma coisa muito apagada, vamos dizer.

P/1 – Na própria construção da fábrica, vocês usaram mão de obra da cidade?

R – “Yeah”, mas a cidade era pequena.

P/1 – Sim, mas foi aproveitado algum?

R – Foi aproveitado, é claro, com 13 mil pessoas. Tivemos que construir uma grande área para os trabalhadores etc.

P/1 – Quase uma cidade?

R – Quase uma cidade sim, porque nas redondezas não tinha mão de obra para tanto não.

P/1 – Vocês tiveram que montar uma infraestrutura pra esses empregados todos.

R – Uma grande vila para empregados, né, que depois foi eliminada.

P/1 – E o clube da orla?

R – A orla?

P/1 – O clube da orla, por que é que foi criado?

R – Aí foi que, decidido de ter uma vila. Tivemos que construir uma vila para ter o nosso pessoal da operação. Aí você tem que ter instalações de lazer e tudo, hotel, e era muito importante de ter condições para os engenheiros. Você não podia ter, pra engenheiros de qualidade etc., se você... Não teria condições pra eles viver razoavelmente. E sei que vários moram em Vitória, mas, hoje em dia, o transporte já tomou a estrada. Tivemos também um ponto sobre o rio lá etc. Hoje em dia, as condições são totalmente diferentes. Não tinham estradas asfaltadas, nada disso.

P/1 – Então construíram um hotel e um clube?

R – Um clube e mil casas.

P/1 – E mais mil casas.

P/2 – É o bairro Coqueiral.

R – Bairro Coqueiral.

P/2 – Como é que chegavam os equipamentos pesados?

R – Os equipamentos pesados chegaram via [a] cidade Aracruz. Mas é, também não tinha estrada pavimentada não, era muito problema esses equipamentos pesados.

P/1 – Chegavam de navio?

R – Não.

P/2 – Não?

R – Não, porque [o] porto não estava pronto nesta época da construção.

P/2 – Sim, mas chegava em Vitória? E de Vitória ia por terra pra lá?

R – Ah sim, “yeah”, iam por terra da BR 101 para Aracruz e as fábricas. Mas era muita dificuldade, né? Transporte lá, também

P/2 – Os primeiros empregados vieram, basicamente, da onde? Como foram recrutados esses empregados?

R – Foram recrutados... Certo. Você tem vários níveis, ok? Eu estava mais ciente - não vou dizer que eu estava envolvido, mas mais ciente [do] que nós tivemos. Primeiro, o BillerudKorsnäs tinha recomendado um diretor da fábrica e era um norueguês trabalhando para a companhia sueca. E foram contratadas várias pessoas do exterior. Realmente, eu acho que foi. Tivemos uns 30 engenheiros e gerentes estrangeiros, portugueses, escandinavos, alguns chilenos, eu acho, também, para operar a fábrica no início.

P/1 – O corpo técnico principal, né?

R – Outras áreas, financeiras e florestal etc., eram tudo brasileiros.

P/1 – No Brasil, não tinha profissional especializado para...

R – Não, realmente não tinha - pelo menos, o que foi achado na época -, mas não demorou muitos anos até... Não tínhamos. Eu acho que depois de uns três anos não tinha mais estrangeiros lá, só o diretor da fábrica mesmo - primeiro, foi aquele norueguês, depois foi substituído por um escocês, e antes do _____.

P/1 – E aí fizeram um programa de treinamento?

R – Ah sim, como todas as etapas, temos tido extensivos treinamentos de pessoal, como na primeira fábrica. No segundo, terceiro, escolas para treinamento de pessoal. É muito importante.

P/1 – O senhor acompanhou de perto o início da produção?

R – É, mais uma vez não como técnico, mas eu acompanhei com muita curiosidade e interesse. Estive lá no momento de dar o primeiro, eu acho que foi...

P/1 – Ligar a máquina pela primeira vez?

R – (risos) Foi a primeira produção, eu acho que foi no dia 4 de setembro de 78. Sem branqueamento, o branqueamento só em janeiro.

P/1 – De 79.

R – É.

P/1 – E o processo da fábrica já era automatizado, já tinha alguma coisa que...

R – Automatizado até o ponto que era possível na época, tem sido modernizado várias vezes. Hoje em dia, você veja como tem muito menos pessoal na fábrica do que tinha na época. Eu acho que com essa fábrica de 400 mil toneladas de capacidade, tivemos mais do que 1000 pessoas, acho que 1100, na área de produção e manutenção. Hoje, produzindo lá 2 milhões de toneladas, eu acho que temos 800 ou 600 pessoas nesta. A maior parte é operação, mas [é] cinco vezes maior a produção, [a] tecnologia.

P/1 – É tecnologia avançada. Como foi a inauguração da fábrica?

R – A inauguração da fábrica foi uma grande sensação porque o presidente Geisel, na época, foi lá e prestigiou a inauguração. Tinham vários, muitas autoridades, realmente, que acompanharam vários... Eu tenho até fotografia, posso dizer que foram várias pessoas que estiveram lá presentes. (risos)

P/1 – Foi uma data bastante marcante pro senhor?

R – Foi, foi. Foi em abril ou maio.

P/2 – Setembro.

R – Foi setembro? (risos) Mas uma outra, outro momento importante foi o lançamento pedra fundamental também, esse que foi abril, maio - acho que é. Mas foi com o governador, que depois foi Artur Guerra Santos, era governador na época. E quando ele acabou o mandato dele, que ele entrou na Aracruz.

P/1 – Aí ele foi pra Aracruz. E logo, no início, havia um departamento de comunicação. Foi logo criado, né, porque que havia necessidade de um departamento de comunicação nesse primeiro momento?

R – Eu não lembro. (risos)

P/1 – O senhor não lembra?

P/2 – Que o senhor deu esse departamento ao Nahum Sirotsky, que era um jornalista, se lembra?

R – Ah sim, mas não foi um departamento, [ele] foi um consultor de relações. Não o Sirotski. Você conhece ele? Ele está vivo ainda?

P/2 – Está sim, parece que está no Rio Grande do Sul.

R – Família do Rio Grande do Sul.

P/2 – Mas o senhor achou necessário ter, assim, uma área de comunicação?

R – Ah, devemos ter tido a necessidade de um consultor, ele não foi empregado da Aracruz, que eu lembro, ele não foi. Acho que foi só consultor, que nós chamamos às vezes, quando eu ia fazer um discurso, alguma coisa. (risos)

P/1 – E começou a produção da primeira fábrica. Em que momento resolveram construir a segunda fábrica?

R – Ah, essa, infelizmente, demorou.

P/1 – (risos)

R – Demorou porque essa foi, quando é que decidimos sobre isso - deve ter sido antes, aí eu tenho de olhar pra...

P/2 – Ela foi inaugurada em 91. A fábrica B.

R – 91, então deve ter sido decidido em 87, 88. E aí já estávamos com a produção da fábrica A, de 500 mil toneladas, e a fábrica B devia ter uma capacidade de _____ tem outra expressão, mas de 525 mil toneladas. Se eu não estou enganado, e foi, em si, uma decisão também bastante importante de duplicar uma fábrica. Para duplicar, entrar num outro investimento de 1 bilhão e pouco. Eu acho que foi da segunda fábrica. E acho que foi uma decisão muito mais corajosa do que a terceira fábrica, porque a terceira fábrica já tínhamos dois, duas, então...

P/1 – Ela foi construída junto da outra, no mesmo momento?

R – Essa já foi totalmente planejada da possibilidade de integração, uma expansão. E a terceira também, obviamente. Mas, na época, eu lembro que insistimos muito, todo o “layout” tinha de ser pensando numa segunda fase. Esse, acho que foi...

P/1 – Dobrou a produção?

R – Dobrou, [foi] muito boa. Tem sido. A qualidade, tudo, tem sido muito boa e a aceitação no mercado da Aracruz, produtos da Aracruz, tem sido muito satisfatória.

P/1 – Sempre aumentando?

R – Sempre aumentando, vendendo tudo.

P/1 – Tudo o que produz, vende?

R – É.

P/2 – Houve algum momento durante os anos de 90, logo depois que inaugurou a fábrica B, que o senhor achou necessário reestruturar a fábrica?

R – Reestruturar a fábrica ou o capital? Vamos dizer, a estrutura acionária?

P/2 – Isso.

R – A decisão de entrar na segunda fábrica, eu acho que já estávamos de certo modo reestruturados.

P/2 – Já tinha a Votorantim?

R – Não, não. Era o meu grupo, é o Souza Cruz. E Walther Moreira Salles, éramos os três principais acionistas. Walther Moreira Salles saiu, foi o momento que o Safra entrou, mas se, isso foi antes ou depois da decisão da fábrica B. Eu não lembro no momento, tenho de rever, mas [a] reestruturação do capital - eu esqueci agora o fato que o BNDES era o maior acionista. Era, vamos dizer, em questão de tamanhos, o BNDES, Souza Cruz, Grupo Lorentzen, Moreira Salles e BillerudKorsnäs. Era uma época em que estávamos um pouco preocupados com o fato que uma entidade estatal, como o BNDES, estava com uma participação tão grande. E a política brasileira estava se, uma tendência um pouco, vamos

dizer, esquerdista ou estatal, e aí achamos que era muito importante de procurar diminuir a participação do BNDES e assegurar a parte privada. Trabalhei várias possibilidades neste lado, tive um momento em que estávamos negociando com o Grupo Fischer para que íamos comprar 50 e 50 a parte do BNDES. Na época, tinha esta inflação muito grande, e todo mês foi modificado o que estávamos chamando este, dinheiro cruzeiro, ou não, tinha Real.

P/1 – Cruzado.

R – Hã? Cruzado, e cada mês foi modificado aquele _____ o base em que foi modificado o valor do cruzado. Estávamos com tudo negociado com o BNDES para comprar a parte do BNDES, junto com o Fischer, e tinha de ser feito dia 31 para não entrar no mês seguinte com outro valor. Estava tudo resolvido, o Fischer entregou até [com] o cheque da participação dele e descobrimos na hora, devia ter sido descoberto muito antes, que as nossas ações que eu estava utilizando como garantia de financiamento pra mim, estavam utilizado também para garantia do financiamento do BNDES, então não estavam livres para dar outra. E aí eu não podia realizar, não podia dar garantias ao financiador, que era garantia para _____ que estava viajando e não consegui falar com ele, então não foi realizada a compra. O Fischer, eu lembro muito bem, o velho Fischer ficou preocupadíssimo de ter dado um cheque pra mim de 25 milhões de dólares logo (risos) e que, mas eu falando pra ele por telefone: “Não se preocupa, eu vou devolver o cheque segunda-feira”. (risos) E, assim, não foi possível de realizar esse. Mas, mais tarde, então, foi negociado também uma reestruturação da fábrica com diminuição da participação do BNDES. Isso foi na época do Márcio Fortes como presidente do BNDES, diminuição do BNDES [e] entrada do Safra, que, no meio tempo, tinha comprado a participação do Moreira Salles. E aqui, Safra e o meu grupo íamos igualizar a posição da Souza Cruz, com 26%, eu acho, da participação nos ordinários. Então ficamos três acionista iguais, com 26%. Depois, o BillerudKorsnäs também vendeu a sua parte e nós três compramos igualmente, chegando a 28% do capital.

P/1 – Hoje, o BNDES ainda tem participação, mas menor?

R – Tem na área de ordinários, 12%. Cada vez que alguém fala que o BNDES deve vender essa participação, eu estou argumentando contra, porque tem sido um sócio muito positivo o tempo todo, quase o tempo todo. (risos)

P/1 – Bom, vamos voltar um pouquinho pra fábrica. Quando foi construída essa segunda etapa, a fábrica B, o processo de automação aumentou, quer dizer, foi modernizada a fábrica?

R – Foi, e também, quando fizemos a fábrica C, foi modernizado. Mas, mais uma vez, eu chamo a atenção que não sou técnico, tem pessoas que tratam essas questões com muita capacidade - que eu acho que tem toda a indicação [de] que somos totalmente modernizados e sempre acompanhando esse momento técnico aí.

P/1 – E os recordes de produção?

R – Hum?

P/1 – Recordes de produção?

R – Quando...

P/1 – Tiveram vários?

R – Vários, quase sempre.

P/1 – Estão sempre se superando?

R – Sempre se superando, é um processo... Uma decisão no meio dessa era de, inicialmente, o BillerudKorsnäs recomendou e tinha experiência de poder não descascar as árvores, a madeira. E chegamos num momento, o nosso pessoal técnico chegou a uma conclusão de que com uns investimentos adicionais podíamos descascar e aumentar a produção com 50 mil toneladas, porque o cozimento era mais fácil do que cozinhar com a casca, do que a madeira em si. Essa foi uma outra época de investimento e aumento da produção. Como também tivemos uma outra: depois da fábrica B, aumentamos também com 200 mil toneladas, modernização, mas, esse foi o maior investimento.

P/1 – A Aracruz terceirizou alguma área de produção ou do plantio?

R – Hoje em dia está muito terceirizado, eu acho que a política estabelecida é clara que o que podemos terceirizar está terceirizado.

P/1 – O plantio das árvores?

R – O plantio está há 1 ano, 2 anos atrás. Acho que a parte de, grande parte do florestal também foi terceirizada, transporte da madeira também está terceirizado, grande parte da manutenção está terceirizada. Eu acho que é uma política bastante certa, a parte química também foi vendida, terceirizada, vamos dizer, vendida até. A filosofia de concentrar sobre o _____ “business”, que é produzir celulose.

P/1 – Produzir e negociar?

R – Negociar. E vender.

P/2 – Eu queria voltar aos tempos heroicos da Aracruz e perguntar pro senhor a ideia do símbolo?

R – Do símbolo Aracruz?

P/2 – É.

R – Eu acho que quem idealizou esse foi o Dr. Leopoldo, que teve esta ideia de A com aquela...

P/2 – Aham, como se fosse a forma de um eucalipto, um pinho, mais pra pinheiro.

R – Eu acho que foi ele que recomendou isto.

P/1 – A fábrica C foi construída mais recentemente?

R – Foi, acabou entrando em produção 1 ano e meio atrás, né, e foi construída em tempo recorde de 18 meses, funcionando a todo vapor e chegando à capacidade nominal dentro de 6 meses, ou alguma coisa que também é recorde. Mas estas coisas você tem que falar mais com o Carlos Aguiar. (risos)

P/1 – (risos) Que entende mais desses números. A Aracruz, em 91, foi a primeira empresa a negociar nos pregões de “Wall Street”?

R – Em 91 e 92, foi a primeira companhia brasileira de entrar no New York _____. Foi uma época bastante difícil, mas para satisfazer as regulamentações lá, do SEC – “Security Changes Commission”. Esse SEC, entre outras coisas, precisavam os balanços e demonstrações todas, financeiras, durante os últimos três anos. Durante esses últimos três anos, nós tínhamos ou tido o Cruzado ou não sei quantos dinheiros diferentes e foi, demorou 6 meses para poder refazer estes cálculos todos em um valor. Então demorou um pouco. Depois da nossa decisão, procurar entrar e o lançamento em maio. Exatamente uns dias depois que o irmão do presidente Fernando Collor tinha acusado ele disso aí, então estávamos numa situação muito vulnerável. E este lançamento de 250 milhões de dólares no mercado americano era muito importante para nós consolidarmos a nossa situação financeira, na época, porque estávamos com dívidas em locais com juros altíssimos na época, como ano passado, ano atrasado, então era muito importante neste momento de... E tivemos um acionista que estava achando que estávamos lançando estas ações no mercado [por um preço] barato demais, (risos) [na] “conference call” entre o nosso escritório no Rio... O pessoal em Nova Iorque que vai (underight?) pro lançamento e o nosso sócio em Londres que estava insistindo de um preço melhor, durante umas 6 ou 8 horas. (risos) Eu insisti [que] tínhamos de fazer hoje, não podíamos esperar até amanhã etc., tem de ser hoje.

P/1 – Finalmente conseguiu.

R – Eu acho que no dia seguinte nós teríamos conseguido, porque este tumulto aqui interno no Brasil teria, pessoal que estava (underight?) no lançamento diria: “Vamos esperar e ver como fica a situação etc.”.

P/1 – E foi boa a resposta?

R – Foi, foi. Foi muito importante para a Aracruz e consolidou a nossa situação financeira. E eu acho que este lançamento de ações no mercado, no “New York _____”, tem sido muito positivo para a Aracruz. Agora tem mais do que 20 companhias brasileiras no “New York _____”.

P/1 – Vocês abriram o caminho?

R – Abrimos o caminho.

P/1 - Então, até 1995, a Aracruz foi a única empresa que negociou em “Wall Street”: o que é que isso significou pra empresa?

P/2 – O fato de ser o único? Eu acho que foi [de] não ter problemas e um prestígio especial que nós tivemos, que foi observado por outros e deu este desenvolvimento de outra central. Como eu disse, eu acho que tem hoje em dia tem mais que 20 companhias brasileiras, como lá, registrado no “New York _____” e eu, pessoalmente, fui convidado de participar num conselho lá etc.

P/1 – Então, senhor Lorentzen, a gente queria agradecer hoje por essa sua entrevista. Nós vamos preparar uma terceira etapa e aí o senhor volta pra falar um pouco mais pra gente da história Aracruz. Obrigada.

R – OK. Como eu disse, gostaria de poder ler o que foram as duas primeiras [entrevistas], aí eu acho que posso complementar melhor - que é muitos anos, é muita coisa no meio tempo. (risos)

[Fim da parte 2]