

Estratégias de Eliezer Batista

Estrada de ferro entre Carajás e São Luís / Mit dem Bau der Eisenbahn von Carajás nach São Luís



Divulgação

Die Strategien von Eliezer Batista

Presidente de honra da Câmara Brasil-Alemanha do Rio de Janeiro e uma das maiores autoridades brasileiras em desenvolvimento estratégico, o engenheiro civil Eliezer Batista acaba de completar 80 anos. Ex-Ministro de Minas e Energia do Governo João Goulart e ex-Secretário de Assuntos Estratégicos de Fernando Collor de Mello, o mineiro de Nova Era possui uma visão otimista do Brasil. Autor de projetos como o do gasoduto Brasil-Bolívia e o de aquisição do gás argentino para a usina de Uruguaiana e incentivador da estrada asfaltada Manaus-Caracas (a qual dá suporte econômico à Zona Franca de Manaus), o também consultor da Federação das Indústrias do Rio de Janeiro (Firjan) já foi comparado ao Barão de Mauá e ao sábio da saga "O Senhor dos Anéis". "Tenho muita curiosidade por aprender as coisas. O conhecimento é algo que me atrai. Resolvi ser engenheiro para poder usar as leis da física em benefício dos homens", conta o executivo que passou a adolescência em Curitiba, onde graduou-se pela Universidade Federal do Paraná, em 1948.

Esculpindo um império - Presidente da Companhia Vale do Rio Doce (CVRD), por duas vezes, Eliezer foi responsável pela implantação do projeto de extração de superfície Ferro-Carajás, a leste da Bacia Amazônica, a partir de 1978, o qual classifica como "um de seus maiores orgulhos". O executivo também esteve à frente de subsidiárias da Vale do Rio Doce em diversos países, a exemplo da Itabira Eisenerz GmbH, em Düsseldorf, maior fornecedora de minério para a indústria de aço alemã dos anos 60. Pelos seus cálculos, foram mais de 40 anos no exterior. "Se pudesse escolher um lugar para morar, seria Berlim", confessa Eliezer, viúvo da bióloga alemã Jutta, com quem teve sete filhos.

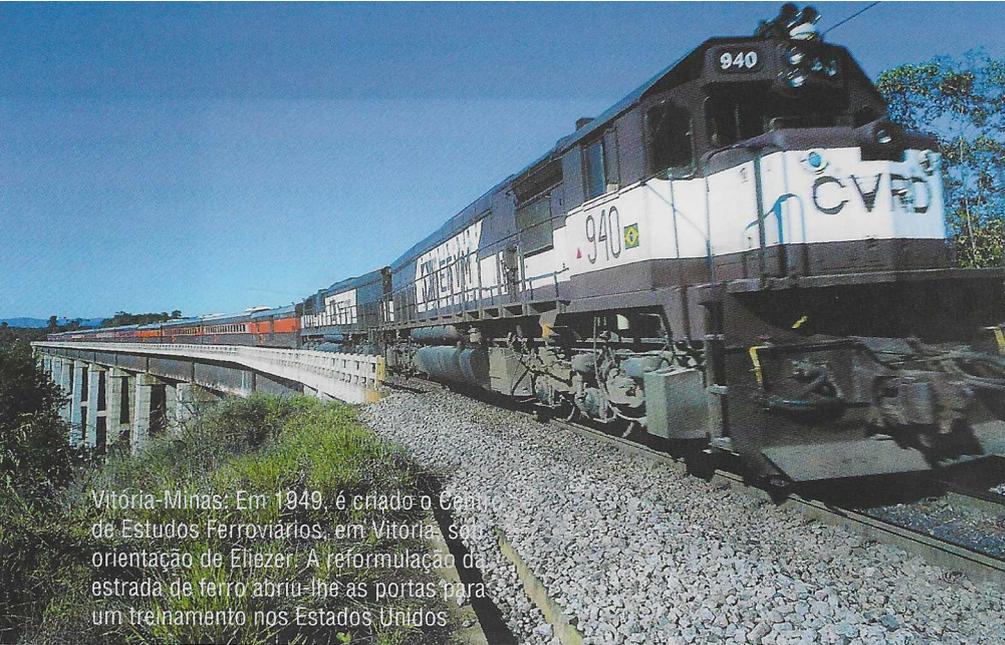
Na sala que lhe é reservada na Firjan, Eliezer Batista - também Prêmio Personalidade 1995 - contou um pouco da sua história à Revista Brasil-Alemanha. Trechos dessa entrevista são apresentados a seguir:

Eliezer Batista, Bauingenieur, Ehrenpräsident der AHK Rio und eine der größten brasilianischen Autoritäten in strategischer Entwicklung, feierte seinen 80. Geburtstag. Batista kommt aus Nova Era im Bundesland Minas Gerais. Der ehemalige Minister für Bergbau und Energie unter der Regierung João Goulart und Sekretär für Strategiefragen unter der Regierung Fernando Collor de Mello (1990 – 1992) hat eine optimistische Vision von Brasilien. Ihm sind Projekte wie die Gas-Pipeline Brasilien-Bolivien zu verdanken, der Kauf von Gas aus Argentinien für das Kraftwerk Uruguaiana, oder die Asphaltstraße von Manaus nach Caracas (mit positiven Auswirkungen auf die Freihandelszone in Manaus). Der Berater des Industrieverbands des Bundeslands Rio de Janeiro (FIRJAN) wurde bereits mit dem Baron von Mauá verglichen, einem bedeutenden Bankier, Industriellen, Politiker und Diplomat im Brasilien des 19. Jahrhunderts, und mit dem Zauberer Gandalf aus dem „Herr der Ringe“. „Ich bin sehr wissbegierig. Wissen ist mir wichtig. Ich beschloss, Ingenieur zu werden, um die Gesetze der Physik zum Wohl des Menschen einzusetzen“

“, erzählt Batista, der seine Jugend in Curitiba verbrachte, wo er 1948 seinen Abschluss an der Bundesuniversität in Paraná machte.

Aufbau eines Imperiums – Batista war zweimal Präsident der Companhia Vale do Rio Doce (CVRD) und verantwortlich für das Projekt „Ferro-Carajás“, das 1978 mit dem Oberflächenabbau von Eisenerz im Osten des Amazonasbeckens begann und auf das Batista „besonders stolz ist“. Er leitete auch Niederlassungen von CVRD in verschiedenen Ländern, z.B. die Itabira Eisenerz GmbH in Düsseldorf, in den 60er Jahren der größte Erzlieferant der deutschen Stahlindustrie. Batista erinnert sich an über 40 Jahre im Ausland. „Wenn ich mir einen Ort zum Leben aussuchen könnte, ginge ich nach Berlin“, erklärt der verwitwete Ehemann der deutschen Biologin Jutta und Vater von sieben Kindern.

In seinem Büro im Industrieverband Rio (FIRJAN) erzählte Eliezer Batista - Deutsch-Brasilianische Persönlichkeit 1995 – der Brasil-Alemanha Ausschnitte aus seinem Leben:



Vitória-Minas: Em 1949, é criado o Centro de Estudos Ferroviários, em Vitória, sob orientação de Eliezer. A reformulação da estrada de ferro abriu-lhe as portas para um treinamento nos Estados Unidos

Vitória-Minas: 1949 wurde unter Anleitung von Batista das Zentrum für Eisenbahnwesen eingerichtet. Die Neugestaltung der Linie Vitória-Minas gab ihm die Möglichkeit zu einer Weiterbildung in den USA

Brasil-Alemanha: Como o sr. vê a situação atual do setor de minas e energia, na comparação com a época em que foi Ministro de Minas e Energia de João Goulart?

Eliezer Batista: O Brasil é a última fronteira mineral do mundo, onde as grandes oportunidades podem ainda ser encontradas - desde que tenhamos uma exploração do País mais sistematizada. Na época em que fui Ministro do João Goulart (1962-1964), o setor de minas era também muito importante. O principal assunto com o qual me ocupei foi a exportação de minério de ferro. A prioridade era tanta, a ponto de eu ter acumulado a função de político com a presidência da Rio Doce. Mas o setor de energia não evoluiu tanto quanto o de mineração, porque o governo Jango não dispunha de muitos recursos próprios para investimentos e ele não era muito favorável a aportes privados. Depois do Golpe Militar de 64, passei quatro anos à frente do então maior grupo privado de minério, a Caemi Mineração e Metalurgia (hoje da CVRD), como fundador e Presidente da Mineração Brasileira Reunidas (empresa controlada pela Caemi).

BA: Sempre se refere com muito orgulho ao projeto Carajás, encampado pelo sr. quando voltou da Europa, em 1979, e assumiu pela segunda vez a presidência da CVRD, a convite do então Presidente João Batista Figueiredo. Quais foram os principais benefícios desse projeto para o Brasil?

EB: Carajás foi o primeiro no mundo a contemplar, de forma integrada, as questões sociais, econômicas e ambientais. O de minério de ferro de Carajás foi descoberto por geólogos da Cia. Meridional de Mineração (subsidiária da United States Steel), em 1967, por acaso. A Rio Doce tornou-se sócia majoritária do empreendimento em 1970, mas só em 76 recebeu a concessão para a construção, uso e exploração da estrada de ferro entre Carajás e São Luís (MA). Foi construída intuitivamente, mas, depois de concluída, inspirou os teóricos a criarem o conceito de desenvolvimento sustentável. Na conferência Eco-92, no Rio de Janeiro, foi apresentado o projeto 'Pólos Florestais', de manejo de vegetação e reflorestamento ao longo de Carajás. Um milhão de hectares de florestas ficaram intocáveis com todas as suas espécies. O governo lançou depois o Grande Carajás, que abriu a questão da pecuária na Amazônia e devastou muito a floresta. Não tinha nada a ver com o nosso, mas foi freqüentemente confundido no exterior.

BA: Soubemos que Carajás obteve financiamento da Comunidade Européia. É isso mesmo?

EB: Sim. Esse foi um empréstimo da Comunidade Européia (CE), no valor de US\$ 600 milhões, tomado no início dos anos 80, a juros baixíssimos de 5% ao ano. Ele foi concedido na confiança adquirida com o sucesso do Porto de Tubarão.

BA: O Porto de Tubarão foi construído em consequência de uma parceria com o Japão e a CVRD no início dos anos 60. Por que a Vale se aproximou dos japoneses quando poucos países do mundo aceitavam vender minério para eles, com receio da indústria armamentista nipônica ser ressuscitada?

EB: A Rio Doce era estatal, mas sempre funcionou como empresa privada. Descobrimos que o Japão estava fazendo um brutal esforço para reerguer a sua siderurgia e a única coisa que nos impedia de fornecer a matéria-prima era a distância, porque nos faltavam portos e navios adequados. Enxergamos uma oportunidade e assinamos, em 62, contratos de longo prazo com 11 siderúrgicas japonesas. Com isso, a Vale criou a Docenave (Vale do Rio Doce Navegação) no mesmo ano. Mas, para viabilizar a parceria, foram construídos navios com mais de 100 mil toneladas, até então inexistentes, e com a versatilidade para transportar petróleo do Golfo Pérsico no retorno. Como nenhum estaleiro no Ocidente aceitou o desafio, os japoneses o fizeram sob a liderança de Shintao, um dos maiores projetistas de navios da época. Para receber os graneleiros, novos portos surgiram nas duas pontas: no Brasil e no Japão. Inteiramente financiado pelo governo brasileiro, o Porto de Tubarão, em Vitória, foi inaugurado em 1966. Transformamos, com isso, a distância física (rota Brasil-Japão-Brasil) numa distância econômica (custo baixo para fornecimento do minério).

Divulgação

Eliezer Batista: einer der Verantwortlichen für die Revolution in der internationalen Logistik

Brasil-Alemanha: Wie sehen Sie die heutige Lage im Bereich Bergbau und Energie, im Vergleich zu der Zeit, als Sie Minister für dieses Ressort in der Regierung João Goulart waren?

Eliezer Batista: Brasilien ist das letzte Land mit unerschlossenen Mineralienvorkommen. Wenn die Erschließung stärker systematisiert wird, stehen hier große Möglichkeiten offen. Als ich unter João Goulart Minister war (1962-1964), war der Bergbau ebenfalls von großer Bedeutung. Das wichtigste Thema, mit dem ich mich beschäftigte, war der Export von Eisenerz. Das hatte eine so hohe Priorität, dass ich als Präsident von CVRD auch politische Funktionen erfüllte. Aber der Energiesektor hat sich weniger entwickelt als der Bergbau, denn der Regierung Goulart fehlten die Eigenmittel für Investitionen, und privaten Mitteln stand Goulart eher ablehnend gegenüber. Nach dem Militärputsch 1964 leitete ich vier Jahre lang die damals größte private Eisenerzgesellschaft, Caemi Mineração e Metalurgia, als Gründer und Präsident von Mineração Brasileira Reunidas (von der Gesellschaft).

BA: Sie sprechen immer voll Stolz vom Projekt Carajás, das Sie in Angriff nahmen, als sie 1979 aus Europa zurückkamen und zum zweiten Mal die Präsidentschaft von CVRD antraten, auf Einladung des letzten Präsidenten der Militärdiktatur, Präsident João Batista Figueiredo (1979 - 1985). Welchen Nutzen hatte das Projekt für Brasilien?

EB: Carajás war das erste Projekt der Welt, das soziale, wirtschaftliche und ökologische Fragen ganzheitlich anging. Die Eisenerzregion wurde 1967 zufällig entdeckt, von Geologen der Cia. Meridional de Mineração (Tochterfirma von United States Steel). CVRD wurde 1970 Mehrheitsgesellschafter, erhielt aber erst 1976 die Konzession für Bau, Nutzung und Erschließung des Schienenwegs zwischen Carajás und São Luiz (im Bundesland Maranhão). Der Bau war intuitiv,

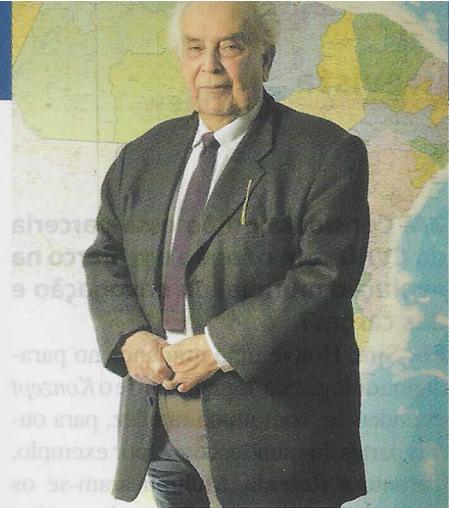
diente aber nach seinem Abschluss als Inspiration für Theoretiker, die das Konzept nachhaltiger Entwicklung entwarfen. Auf dem Weltumweltgipfel in Rio de Janeiro 1992 (Eco-92) wurde das Projekt, Pólos Florestais' (Waldschutzgebiete) vorgestellt, für den Erhalt der Vegetation und die Wiederaufforstung in der Region Carajás. Eine Million Hektar Wald und alle darin lebenden Spezies wurden unter Schutz gestellt. Danach stellte die Regierung das Projekt Grande Carajás auf die Beine. Dabei ging es um Viehzucht in Amazonien – das hat im Regenwald viel Zerstörung angerichtet. Mit unserem Projekt hatte das nicht das Geringste zu tun; im Ausland wurden die beiden Projekte aber immer wieder verwechselt.

BA: Stimmt es, dass Carajás Gelder von der Europäischen Gemeinschaft erhalten hat?

EB: Ja. Anfang der 80er Jahre erhielt das Projekt ein Darlehen in Höhe von US\$ 600 Mio. von der EG, zu äußerst niedrigen Zinsen: 5%. Das Darlehen wurde aufgrund der Vertrauensbasis gewährt, die sich nach dem Erfolg des Hafens von Tubarão gebildet hatte.

BA: Der Hafen von Tubarão entstand aus einer Partnerschaft zwischen Japan und CVRD Anfang der 60er Jahre. Warum arbeitete CVRD mit den Japanern zusammen, obwohl nur wenige Länder der Welt Erz nach Japan verkauften, da befürchtet wurde, das Land könne seine Rüstungsindustrie wiederaufbauen?

EB: CVRD war ein staatliches Unternehmen, das aber immer wie ein Privatunternehmen funktionierte. Wir bemerkten, dass Japan enorme Anstrengungen unternahm, um seine Stahlindustrie wiederaufzubauen, und das Einzige, was einer Lieferung von Rohstoffen nach Japan im Wege stand, war die Entfernung, denn wir hatten nicht die nötigen Häfen und Schiffe. Wir sahen unsere Chance und unterzeichneten 1962 langfristige Verträge mit elf japanischen Stahlunter-



Valor Econômico

nehmen. Noch im selben Jahr gründete CVRD das Unternehmen Docenave (Vale do Rio Doce Navegação). Und um die Zusammenarbeit mit Japan in der Praxis zu ermöglichen, wurden Schiffe mit über 100.000 Tonnen gebaut, die außerdem flexibel genug entworfen wurden, um auf dem Rückweg Erdöl aus dem Persischen Golf mitzubringen. Da sich keine Werft in der westlichen Welt der Herausforderung stellte, wurden die Schiffe von Japanern gebaut, unter der Leitung von Shintao, einem der größten Schiffbauer jener Zeit. Für die Massengutfrachter wurden in beiden Ländern neue Häfen angelegt. Der Hafen Tubarão in Vitória wurde vollständig von der brasilianischen Regierung finanziert und 1966 eingeweiht. So haben wir aus der physischen Distanz (Route Brasilien-Japan-Brasilien) eine ökonomische Distanz (niedrige Kosten für Erzlieferungen) gemacht.

BA: Sie sehen diese Partnerschaft zwischen CVRD und Japan also als Meilenstein in der weltweiten Entwicklung der Schifffahrt und des Frachttransports?

EB: Ja. Es gab einen Paradigmenwechsel in der Massengutlogistik, und das Konzept wurde sehr bald auch in anderen Teilen der Welt übernommen, z.B. in Rotterdam und Toronto. Es wurden immer mehr Schiffe gebaut, die sowohl Massengut als auch Erdöl transportieren können, und Docenave besaß ein Drittel der weltweiten Flotte. Die Stahlunternehmen verlegten ihre Produktionsstandorte an die Küste. Und die Produktivität der Eisenerzbeförderung stieg um das 100fache. Und auch für andere Ladungen eröffneten sich neue Perspektiven in der Seelogistik.

BA: Considera então essa parceria da CVRD com o Japão um marco na evolução mundial da navegação e das cargas?

EB: Sim. Houve uma mudança no paradigma de logística de graneleiro e o *Konzept* estendeu-se, com muita rapidez, para outras partes do mundo, como, por exemplo, Toronto e Roterdã. Multiplicaram-se os navios graneleiros-petroleiros, dos quais a Docenave chegou a ter a maior frota mundial. As siderúrgicas deslocaram-se para a costa. E a produtividade do transporte de minério de ferro multiplicou-se por cem. Abriram-se novas perspectivas na logística marítima para outros tipos de carga.

BA: É por isso que defende que a CVRD nunca foi uma mineradora, como costumam classificá-la, mas uma empresa de logística?

EB: Muitos relacionam erroneamente a logística apenas ao transporte. Mas ela é um dos pilares da macrologística, a qual se preocupa com o comércio de ponta a ponta. Essa mudança contribuiu para aumentar a competitividade da Rio Doce e transformá-la numa das maiores exportadoras de ferro do mundo.

BA: O sr. falou bastante do Japão. Mas como as relações bilaterais entre o Brasil e a Alemanha contribuíram para os setores de siderurgia, mineração e logística?

EB: A Alemanha cooperou muito com a siderurgia e a logística brasileira. O maior navio do mundo para granéis é o alemão Bergstahl, de 380 mil toneladas, o qual faz o percurso Ponta da Madeira (Maranhão e Roterdã) em *Shuttle Service*, com custos baixíssimos. A Alemanha sempre foi um dos nossos maiores *partners*. Ao longo da minha vida profissional, fiz diversos negócios com usinas alemãs e conquistei muitos amigos políticos e do setor de siderurgia daquele país.

A cooperação com a Alemanha permitiu a expansão da Ferteco, então produtora de ferro do grupo alemão ThyssenKrupp (vendido para a CVRD em 2001). No Rio de Janeiro e em Minas Gerais, nós (CVRD) fizemos, em conjunto com a Thyssen, um ramal ferroviário que ligava a mina da

Ferteco à estrada de ferro Vitória-Minas. Mas este é apenas um exemplo. Mantivemos negócios de todos os tipos com a Alemanha. Em 1975, por exemplo, a Vale lançou debêntures no mercado internacional, no valor de 70 milhões de marcos, com a intermediação do Dresdner Bank.

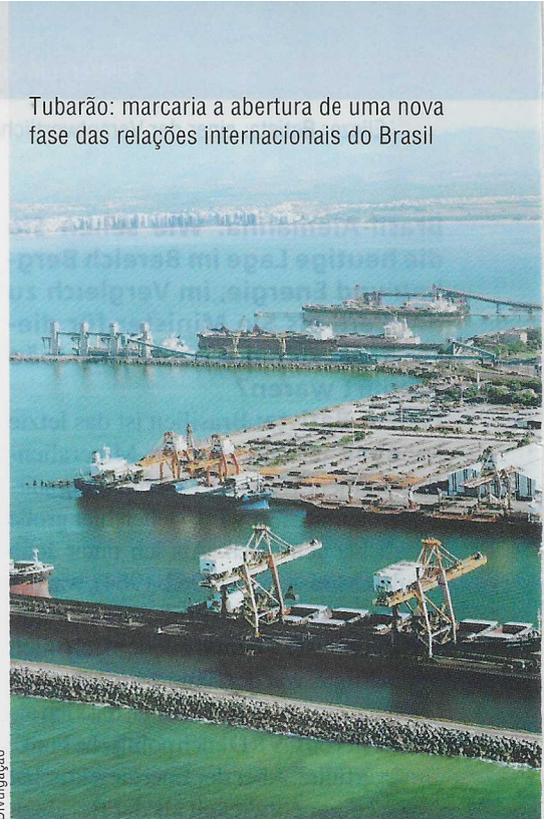
BA: O sr. foi Chairman da Rio Doce Internacional, em Bruxelas, por duas vezes, em 1972 e 1986. Como foi a sua experiência pessoal e profissional quando viveu lá, numa época em que nascia a Comunidade Européia?

EB: Muito interessante. Porque muita coisa que se fez lá está se tentando fazer aqui, com o Mercosul e a América do Sul. Essas idéias todas de integração física da América do Sul foram baseadas na experiência da Comunidade Européia. Os problemas são muito parecidos, mas lá eles são intensificados com a diversidade maior de culturas. E em Bruxelas, como capital da Comunidade Européia (hoje União Européia), nós sentíamos a influência política. A cidade passou a ser cosmopolita, muito agradável de se viver. A Itabira Eisenerz GmbH mudou-se para Bruxelas com outro nome e passou a ser o centro internacional da Rio Doce por muitos anos.

BA: O sr. falou da integração da América do Sul. Soubemos que é um defensor desta idéia...

EB: Na Europa, ela foi feita muito mais pelo setor privado. A nossa idéia era começar primeiro com a integração física. Não podemos aumentar o comércio com outros países da América do Sul se quase não temos infra-estrutura. Sobretudo em vias de transporte. Mas temos alguns exemplos de que a integração do Mercosul pode dar certo: a interligação de sistema termoelétrico argentino com o brasileiro, por exemplo; o gasoduto Brasil-Bolívia; a rodovia Manaus-Caracas, entre outros. A economia do Estado de Roraima, por exemplo, está muito mais ligada à Venezuela do que ao restante do Brasil. Já o Estado do Acre está mais ligado ao Peru e o Mato Grosso, à Bolívia.

Tubarão: marcaria a abertura de uma nova fase das relações internacionais do Brasil



BA: O sr. defende um programa de infra-estrutura sustentado em quatro pilares: energia, logística (noção de custo), capital humano e telemática (telecomunicação + informática). Como um país como o Brasil, olhando o seu contexto macroeconômico, poderia viabilizar um projeto assim?

EB: Precisamos tratar todos esses pontos simultaneamente. A infra-estrutura brasileira foi construída numa geografia pouco econômica e otimizada. Rodovias e ferrovias atravessam regiões que não produzem nada. É preciso que ela atenda à demanda de carga. E a logística preside tudo isso. A palavra logística tem origem no grego e quer dizer: aquele que sabe calcular racionalmente. O pessoal pensa que logística é só transporte. É também. Mas ela envolve tudo o que se gasta para ir de um ponto para outro - transporte terrestre e marítimo, telecomunicações, manipulação portuária, entre outros custos. A divisão territorial econômica do Brasil contrasta-se com a divisão federativa do País. Esquecendo a separação federativa, a economia poderia ser completamente diferente. Outro ponto importante é o capital humano. Todos os países que tomaram a dianteira na transição do terceiro mundo para nações desenvolvidas conseguiram isso por meio da educação.



Tubarão: Mit dem Hafen von Tubarão begann eine neue Phase in den internationalen Beziehungen Brasiliens

Die Zusammenarbeit mit Deutschland ermöglichte die Expansion von Ferteco, damals Eisenproduzent der deutschen Gruppe ThyssenKrupp (und 2001 an CVRD verkauft). In den Bundesländern Rio de Janeiro und Minas Gerais haben wir (CVRD) gemeinsam mit ThyssenKrupp eine Eisenbahn-Nebenstrecke gelegt, die die Mine von Ferteco mit dem Schienenweg von Minas Gerais nach Vitória verbindet. Aber das ist nur ein Beispiel. Wir haben die verschiedensten Geschäfte mit Deutschland. 1975 beispielsweise brachte CVRD Debentures im Wert von 70 Mio. DM auf den Weltmarkt, mit Vermittlung der Dresdner Bank.

BA: Vertreten Sie deshalb die Ansicht, CVRD sei nie ein Bergbau-, sondern ein Logistikunternehmen gewesen?

EB: Viele sehen die Logistik irrtümlicherweise lediglich als Warenbeförderung. Aber das ist nur ein kleiner Teil der Makrologistik, die sich mit dem gesamten Handel von einem Ende zum anderen beschäftigt. Diese Veränderung hat dazu beigetragen, die Wettbewerbsfähigkeit von CVRD zu erhöhen und das Unternehmen zu einem der größten Eisenexporteure der Welt zu machen.

BA: Sie haben viel von Japan gesprochen. Aber wie haben die deutsch-brasilianischen Beziehungen zur Stahlindustrie, zum Bergbau und zur Logistik beigetragen?

EB: Deutschland hat sehr viel zur Stahlindustrie und zur Logistik beigetragen. Der größte Massengutfrachter der Welt ist die deutsche Bergstahl mit 380.000 Tonnen, die im Shuttle Service die Route Rotterdam-Ponta da Madeira (im Bundesland Maranhão) zu äußerst geringen Kosten fährt. Deutschland war schon immer einer unserer größten Partner. Im Laufe meines Berufslebens schloss ich viele Geschäfte mit deutschen Kraftwerken ab und gewann viele Freunde aus der Politik und aus der Stahlindustrie in Deutschland.

BA: Sie waren zweimal Vorsitzender der Rio Doce Internacional in Brüssel, 1972 und 1986. Wie waren Ihre persönlichen und beruflichen Erfahrungen in Brüssel, zu der Zeit, in der die Europäische Gemeinschaft geboren wurde?

EB: Es war sehr interessant. Denn vieles, was dort gemacht wurde, wird heute hier versucht, mit dem Mercosur und Südamerika. All diese Integrationsbemühungen in Südamerika basieren auf den Erfahrungen der Europäischen Gemeinschaft. Die Probleme sind sehr ähnlich, aber dort sind sie durch die größere kulturelle Vielfalt noch stärker. Und in Brüssel, Hauptstadt der EG (bzw. heute der EU), konnten wir den politischen Einfluss spüren. Brüssel wurde eine kosmopolitische Stadt, in der es sich sehr angenehm leben ließ. Die Itabira Eisenerz GmbH zog unter einem anderen Namen nach Brüssel um und wurde für viele Jahre das internationale Zentrum von CVRD.

BA: Sie haben von der Integration Südamerikas gesprochen. Stimmt es, dass sie ein Fürsprecher dieses Projekts sind...

EB: In Europa war die Privatwirtschaft viel stärker an der Integration beteiligt. Hier wollten wir zunächst mit der physischen Integration beginnen. Wir können

nicht den Handel mit den anderen süd-amerikanischen Ländern erhöhen, wenn wir fast keine Infrastruktur haben. Besonders Transportwege. Aber wir haben einige vielversprechende Beispiele: Die Zusammenarbeit zwischen Brasilien und Argentinien im Bereich der Wärmeenergie; die Gas-Pipeline Brasilien-Bolivien; die Fernstrasse Manaus-Caracas etc. Die Wirtschaft im Bundesland Roraima z.B. ist der Wirtschaft Venezuelas wesentlich ähnlicher als der in anderen brasilianischen Bundesländern. Das Bundesland Acre hat mehr mit Peru zu tun, Mato Grosso mit Bolivien.

BA: Sie setzen sich für ein Infrastrukturprogramm ein, das auf vier Säulen fußt: Energie, Logistik (Kostenvorstellung), Humankapital und Telematik (Telekommunikation + Informatik). Wie könnte ein Land wie Brasilien, wenn man sich den makroökonomischen Hintergrund ansieht, ein solches Projekt möglich machen?

EB: Wir müssen alle diese Punkte gleichzeitig angehen. Die brasilianische Infrastruktur wurde unter geographischen Gesichtspunkten wenig ökonomisch und kaum optimal angelegt. Straße und Schiene führen durch Regionen, in denen nichts produziert wird. Die Infrastruktur muss aber der Nachfrage nach Beförderung entsprechen. Und die Logistik steuert das alles. Das Wort Logistik kommt aus dem Griechischen und war ursprünglich „die Rechenkunst“. Die Leute denken immer, Logistik ist nur Transport. Das gehört dazu. Aber die Logistik umfasst alles, was nötig ist, um von einem Punkt zum anderen zu kommen – Transport auf dem Land- und Seeweg, Telekommunikation, Verschiffung u.a.. Die Wirtschaftsregionen Brasiliens stimmen nicht mit den Bundesländern überein. Wenn man nur die wirtschaftlich starken Regionen betrachtet und die Einteilung in Bundesländer beiseite lässt, sähe die Wirtschaft ganz anders aus. Ein weiterer wichtiger Punkt ist das Humankapital. Alle Länder, denen der Übergang von Entwicklungs- zu Industrieländern gelungen ist, haben es über die Ausbildung geschafft.

BA: O sr. defende que o porto de Sepetiba é uma solução dentro da nova logística mundial. Por quê?

EB: Sepetiba é a passagem para as cargas de maior valor agregado e o primeiro porto de influência mundial para contêineres na América do Sul. Ele atinge grande parte da Bolívia, Paraguai, além dos Estados do Paraná, São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais. Sendo ele um *Hub Port* (concentrador de cargas), os portos brasileiros passarão de *feeders* do Hemisfério Norte para *feeders* de Sepetiba. Ele deve estimular inclusive as barcaças. Elas vão em qualquer porto, por menor que ele seja, pegar as mercadorias e trazer para Sepetiba, que mandará a carga em navios maiores para os mercados da Europa, EUA, Japão e outros países do Oriente, como a China.

BA: O sr. está comemorando 80 anos este ano. Quais são os princípios que nortearam a sua vida profissional?

EB: Eu sou muito como Santo Agostinho. Ele dizia que para tudo o que você faz, primeiro precisa definir os princípios e depois o seu comportamento. Para ser coerente com as coisas. Sempre procurei aproveitar as oportunidades, porque nada vem de graça. Sou uma pessoa pró-ativa e busco solucionar os problemas, em vez de fugir deles.

BA: Soubemos que o sr. gosta muito de canto gregoriano, de botânica e tem nos livros seus companheiros inseparáveis. Como surgiam estes interesses, quais seus atores preferidos e como conciliar seus hobbies com o dia-a-dia dos negócios?

EB: Minha mulher gostava muito de botânica. Aliado ao fato da minha família ser muito ligada ao campo, passei a apreciar também a natureza. Tenho uma propriedade na Pedra Azul, localizada no Espírito Santo, onde eu me dedico ao paisagismo. São mais de 17 variedades de araucárias e uma coleção de árvores do mundo inteiro. Os livros também fazem parte dos meus hobbies; leio muito Dante Alighieri porque tenho fascínio pela língua italiana. Mas aprecio outros clássicos como Emanuel Kant e Shakespeare. São conhecimentos que me permitem entender o mundo dentro da minha disponibilidade de tempo. Já o canto gregoriano surgiu na minha vida quando eu tinha 20 anos. Sempre quis aprender piano, mas não consegui por ter uma mão muito pequena. Meu professor, um alemão, me persuadiu, na época, a desistir e sugeriu o coral da igreja ortodoxa russa. E foi assim que comecei a cantar. Mas quando você vai ficando velho a voz vai mudando... então passa a cantarolar apenas no chuveiro (*risos*).

BA: Sie nennen den Hafen von Sepetiba als eine Lösung für die neue globale Logistik. Warum?

EB: Sepetiba ist Durchgangshafen für Frachten mit höherem Mehrwert und der erste Containerhafen in Südamerika mit internationaler Bedeutung für Container. Sein Einzugsbereich erstreckt sich auf einen großen Teil Boliviens, Paraguay und die brasilianischen Bundesländer Paraná, São Paulo, Rio de Janeiro und Minas Gerais. Die anderen brasilianischen Häfen sind dann nicht länger Zubringerhäfen für die Nordhalbkugel, sondern Zubringerhäfen für den *Hub Port* (zentraler Hafen für Frachtgut) von Sepetiba. Außerdem wird der Einsatz von Leichtern gefördert. Leichter erreichen jeden noch so kleinen Hafen, nehmen die Waren auf und bringen sie nach Sepetiba; dort wird die Fracht auf größere Schiffe verladen und an die Märkte in Europa, die USA, Japan und andere Länder im Orient wie z.B. China gesendet.

BA: Sie feiern in diesem Jahr Ihren 80. Geburtstag. An welchen Prinzipien haben Sie sich in Ihrem Berufsleben orientiert?

EB: Ich bin dem Heiligen Augustinus sehr ähnlich, dem zufolge man für alles, was man tut, zuerst die Prinzipien und dann das eigene Handeln definieren muss. Um kohärent zu bleiben. Ich habe immer versucht, die gegebenen Möglichkeiten zu nutzen, denn es gibt nichts umsonst. Ich bin jemand, der die Initiative ergreift, und ich versuche, Probleme zu lösen, statt vor ihnen davonzurennen.

BA: Ich habe gehört, Sie mögen gregorianische Gesänge und Pflanzen und sind ein leidenschaftlicher Leser. Woher kommen diese Interessen, welches sind Ihre Lieblingschriftsteller, und wie vereinen Sie Ihre Hobbys mit dem Alltag im Geschäftsleben?



Sepetiba: um porto estratégico para o comércio exterior

Sepetiba: Ein Hafen mit strategischer Bedeutung für den Außenhandel

EB: Meine Frau mochte Pflanzen und Botanik sehr gerne. In einer sehr naturverbundenen Familie lernte auch ich, die Natur zu lieben. Ich habe ein Grundstück in Pedra Azul im Bundesland Espírito Santo, wo ich mich der Landschaftsgestaltung widme. Dort wachsen 17 verschiedene Araukarien und Bäume aus der ganzen Welt. Auch Bücher gehören zu meinen Hobbys, ich lese viel Dante Alighieri, die italienische Sprache fasziniert mich. Aber ich weiß auch andere Klassiker zu schätzen, wie Immanuel Kant und Shakespeare. Durch das Lesen gewinne ich Kenntnisse, mit denen ich die Welt besser verstehe, soweit es meine Zeit zulässt. Die gregorianischen Gesänge lernte ich kennen, als ich 20 Jahre alt war. Ich wollte immer Klavier spielen lernen, aber dafür hatte ich zu kleine Hände. Mein Lehrer, ein Deutscher, hat mich damals überredet, das Klavier aufzugeben, und schlug mir den Chor der russisch-orthodoxen Kirche vor. Und so begann ich zu singen. Aber wenn man älter wird, ändert sich auch die Stimme... und heute trällere ich nur unter der Dusche vor mich hin (*lacht*).