

**FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
CENTRO DE PESQUISA E DOCUMENTAÇÃO DE HISTÓRIA CONTEMPORÂNEA
DO BRASIL (CPDOC)**

Proibida a publicação no todo ou em parte; permitida a citação. A citação deve ser fiel à gravação, com indicação de fonte conforme abaixo.

SOUZA, Lair Antônio de. Lair Antônio de Souza (depoimento, 2011). Rio de Janeiro, CPDOC/Fundação Getulio Vargas (FGV), (2h 15min).

Esta entrevista foi realizada na vigência do convênio entre ESCOLA DE ECONOMIA DE SÃO PAULO (EESP/FGV) e FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV). É obrigatório o crédito às instituições mencionadas.

**Lair Antônio de Souza
(depoimento, 2011)**

Rio de Janeiro

2020

Ficha Técnica

Tipo de entrevista: História de vida

Entrevistador(es): Ludmila Mendonça Lopes Ribeiro ; Mário Grynszpan;

Pesquisa e elaboração do roteiro: Ana Carolina Bichoffe;

Técnico de gravação: Bernardo de Paola Bortolotti Faria; Eduardo Ferraz;

Local: São Paulo - SP - Brasil;

Data: 09/11/2011

Duração: 2h 15min

Arquivo digital - áudio: 2; Arquivo digital - vídeo: 3; MiniDV: 3;

Entrevista realizada no contexto do projeto “Trajetória e pensamento das elites do agronegócio”, desenvolvido entre setembro de 2011 e dezembro de 2012, com financiamento da presidência da Fundação Getúlio Vargas. O projeto tem como objetivos a constituição de um banco de depoimentos (registrados em áudio e vídeo), que deverá ser disponibilizado na internet e, eventualmente, servirá como fonte para a publicação de um livro.

Temas: Acordos e tratados políticos; Agricultura; Agroindústria; Agropecuária; Alimentação; Animais; Assuntos familiares; Assuntos pessoais; Atividade profissional; Banco Mundial; Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social; Cana de açúcar; Capital comercial; Carvão; Casamento; Cooperativas; Crise econômica de 1929; Delfim Neto; Direito; Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária; Empresariado; Empresas agrícolas; Empresas privadas; Eugênio Gudin; Exportação; Família; Fernando Costa; Fernando Henrique Cardoso; Formação escolar; Governo Ernesto Geisel (1974-1979); História de vida; Incentivos fiscais; Indústria; Indústria alimentícia; Indústria metalúrgica; Infância; Interventorias; Investimento público; José Genoíno; Luiz Inácio Lula da Silva; Luiza Erundina de Sousa; Ministério da Agricultura; Partido da Social Democracia Brasileira - PSDB; Pecuária; Pesquisa científica e tecnológica; Petrobras; Petróleo; Planos econômicos; Privatização; Produtor rural; Reflorestamento; Religião; Rio Grande do Sul; Roberto Campos; Roberto Rodrigues; São Paulo; Segunda Guerra Mundial (1939-1945); Walter Moreira Salles;

Sumário

Entrevista: 09.11.2011

Origens familiares; o nascimento do entrevistado na cidade de Descalvado, em São Paulo; a profissão da mãe do entrevistado; a mudança para São Paulo; o período de carência durante a infância; o trabalho do pai do entrevistado na Secretaria da Agricultura do Estado de São Paulo; comentários sobre a origem da mãe, de descendência árabe; o recomeço e os trabalhos da família em São Paulo, em pleno período da Segunda Guerra Mundial; o trabalho do entrevistado em um empório, com onze anos de idade; a conciliação entre trabalho e estudo; o aprendizado de contabilidade; a responsabilidade pela contabilidade de algumas empresas aos dezesseis anos; comentários sobre o ingresso e o trabalho na Companhia Brasileira de Adubos (CBA); a evolução dentro da empresa, de contador a chefe do setor administrativo; o convite para ser diretor e a proposta de compra de metade da empresa por parte do entrevistado; o desligamento da CBA e a abertura da própria empresa, a Solorrigo, em 1955; o trabalho de importação de fertilizantes até a abertura da primeira fábrica de granulados, em 1958; comentários sobre a primeira experiência com vendas e importação, ainda como funcionário da CBA; a captação de novos clientes no interior do estado quando desligado da CBA; os primeiros contatos com a família Biaggi; o esboço de um negócio e o início das negociações para a abertura da Solorrigo; a aquisição de experiência e conhecimento técnico para abrir uma fábrica de fertilizantes; o crescimento e a abertura de capital da empresa; comentários sobre a participação no grêmio da Escola de Comércio; comentários sobre os anos de estudo no Colégio Campos Sales; o ingresso na Cooperativa de Consumo da Lapa, em São Paulo; comentários sobre o crescimento da Cooperativa de Consumo da Lapa; comentários sobre trabalho e família; o casamento, em 1952; comentários sobre os outros cursos feitos pelo entrevistado, Administração e Direito; a compra da Fazenda Colorado, em 1966; o investimento em outras fazendas e a diversificação econômica; comentários sobre o incentivo ao reflorestamento por parte do governo; o início da produção de laranja; o crescimento dos negócios do entrevistado e a fundação de várias empresas; comentários sobre a abertura da Sucorrigo; a venda da Sucorrigo para a Cutrale; a capitalização da Solorrigo com a venda da Sucorrigo; a decisão pela abertura de capital da Solorrigo; a entrada como sócio na fábrica de plásticos Scipião;

comentários sobre a abertura da fábrica de embalagens plásticas Plastirrico; a ajuda e o patrocínio a pesquisas; comentário sobre o fim da sociedade com a família Biaggi; a abertura da segunda fábrica de beneficiamento de laranja, a Sucorrigo II; a venda da Sucorrigo II para a Votorantim; a continuidade da produção de laranja; o início da criação de gado leiteiro; o aumento do rebanho de gado holandês puro de origem; o início dos investimentos em construção civil; a participação na agência de publicidade Rino; a participação na aquisição da Ultrafertil e da Fosfertil; comentários sobre a atuação como presidente nas empresas; o gerenciamento de negócios diversos; a importância da escolha e da valorização dos colaboradores; o crescimento profissional do entrevistado; o autodidatismo do entrevistado; a importância do planejamento; o crescimento da empresa Solorrigo na expansão agrícola para o cerrado; a plantação de cana-de-açúcar por um breve período e a sua substituição por Laranja; a aquisição de grande parte da cadeia produtiva por parte do entrevistado; a origem materna; a religião na família e os planos do entrevistado, ainda na infância, em ser padre; a relação do entrevistado com a religião; comentário sobre a origem familiar da esposa; comentários sobre como o entrevistado conheceu sua esposa; comentários sobre o casamento e a família; comentários sobre o planejamento financeiro na família; a venda da Solorrigo para a Cargill, em 1992; o interesse do entrevistado pela produção de leite; comentários sobre a produção de leite tipo A; as diferenças entre leite tipo A e B; a decisão do entrevistado em investir no leite tipo A; comentário sobre as cooperativas de leite; comentários sobre a relação com a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa); comentários sobre o pagamento por qualidade; o trabalho para a criação da Instrução Normativa 51 do Ministério da Agricultura, que regula o modo e as condições de produção, transporte e qualidade do leite; comentários sobre os erros e defeitos na produção de leite; comentários sobre o preço do leite; comentários sobre o trabalho como empresário; os pedidos para que o entrevistado se lançasse candidato político; a relação com a política e com políticos; comentários sobre os impactos dos diferentes planos econômicos nos negócios do entrevistado; comentários sobre a atuação do Ministério da Agricultura; as contribuições do entrevistado e a relação com o Ministério da Agricultura; a atuação como presidente de sindicatos e associações; comentários sobre a venda de produtos para o exterior; a análise do entrevistado sobre o país e o futuro das áreas em que atua; comentários sobre o preço dos produtos orgânicos, sobretudo o leite orgânico; a dificuldade em produzir

leite orgânico; a relação do entrevistado com a Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz da Universidade de São Paulo (Esalq); a construção de laboratórios controladores do leite do Brasil; comentários sobre o leite Longa Vida; a importância da Instrução Normativa 51; a diversificação e o início da produção de iogurte; comentários sobre o apoio de pesquisadores norte-americanos e uma série de estudos para o aperfeiçoamento da produção leiteira na fazenda do entrevistado; a criação de armazéns climatizados para aumento da produção de leite; o processo de ordenha em carrossel; o ineditismo do modelo de armazém construído pelo entrevistado; o financiamento do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES); a construção de um espaço para a maternidade; comentários sobre inseminação e reprodução animal; comentários sobre a qualidade dos laticínios no Brasil, em comparação com os de outros países; os impactos da Instrução Normativa 51; a importância de um leite de qualidade na produção de iogurtes; comentário sobre as exigências e o padrão de qualidade da Instrução Normativa 51; a renovação do rebanho na fazenda do entrevistado; a importância do armazém com ambiente climatizado construído pelo entrevistado; comentários sobre as diversas áreas de atuação do entrevistado.

Entrevista: 09/11/2011

Mário Grynszpan – Sua trajetória de vida, como o senhor começou os negócios que o senhor tem, enfim, as suas origens familiares, seus pais, vamos falar disso porque essas coisas são importantes para a gente entender também um pouco como é a vida de cada um, de cada indivíduo.

Lair Antônio de Souza – Tudo bem. Eu mandei o currículo para vocês, e esse currículo está um pouquinho das épocas que se precisava, e a gente começa por aqui, ou então vai direto...

Ludmila Mendonça Lopes Ribeiro – A gente tem algumas perguntas para conduzir o senhor, mas é só para contar um pouco como é a dinâmica da entrevista.

L. S. – Certo.

L. R. – Porque a gente tem muito interesse em entender como que pessoas de origens diferentes acabam chegando a uma mesma posição, por exemplo, se tornam grandes empresários em determinados setores. Então por isso que é até importante para a gente entender quem eram os seus pais, por que o senhor decide, por exemplo, fazer contabilidade, que é uma das coisas que está no currículo do senhor, esse tipo de coisa.

L. S. – Certo.

Eduardo Ferraz – Está ótimo assim, se vocês quiserem começar. Só pedir para vocês evitarem eventualmente de se encontrarem [risos], porque a câmera está no meio, mas vocês estão relativamente distantes. Eu até prefiro, se puder, vir um pouquinho para a direita, só por conta do tripé que pode encostar. Está ótimo. [Silêncio] Só um minuto.

[Pausa]

L. R. – Doutor Lair, para a gente começar a entrevista do senhor, queria que o senhor me dissesse em que ano que o senhor nasceu, quem eram seus pais, o que eles faziam?

M. G. – E onde o senhor nasceu?

L. R. – É, e onde o senhor nasceu?

L. S. – Eu sou nascido em Descalvado, no dia quatro de junho de 1929, portanto 82 anos completos, sou filho de Juvenal de Souza e Lula Melki de Souza. Meu pai era motorista, ele tinha carro naquela ocasião...

E. F. – Me desculpe, uma única interrupção, vou pedir, se o senhor puder começar de novo, está ótimo, só porque eu não tinha passado o volume, então agora estou pronto. Desculpa.

[Interrupção da entrevista]

L. R. – Doutor Lair, queria então que o senhor começasse dizendo para a gente o ano que o senhor nasceu, onde o senhor nasceu, quem eram seus pais, e o que eles faziam?

L. S. – Eu sou nascido na cidade de Descalvado, no Estado de São Paulo, nasci em quatro de junho de 1929. Meu pai se chamava Juvenal de Souza, e a profissão dele, ele teve propriedades, perdeu tudo em 1929 a 32, e ele tinha automóveis e no fim ele virou chofer de táxi, chofer de caminhão, e a vida dele foi muito difícil, até que nós mudamos para São Paulo em 1940. Mamãe era professora, e em grande período de tempo uma heroína, porque ela conseguiu sustentar a casa, eu e tenho mais três irmãos e meu pai, até que conseguíssemos vir para São Paulo e estabilizar um pouco a vida, e foi assim que nós começamos aqui a nossa vida.

L. R. – A sua mãe era professora de quê?

L. S. – Primária. Professora primária, ela fez escola em Pirassununga, morava em Descalvado, ela fez escola normal em Pirassununga, formada em 1919 ou 20, uma coisa assim.

L. R. – Quando vocês se mudam para São Paulo, vocês vêm a se estabelecer em que local da cidade, quais eram os negócios do seu pai?

L. S. – A história começa aí, geralmente, em 1939 meu pai e meus dois irmãos mais velhos já estavam aqui em São Paulo há uns quatro, cinco meses, quando nós viemos – tem que contar que nós éramos bastante pobres naquela ocasião, papai tinha perdido tudo e a gente teve que passar algumas “necessidades”, até fome naquele momento. E nós viemos para São Paulo, eu e minha mãe e mais um irmão, em 31 de dezembro de 1939, e viemos com a roupa do corpo, e era tão pobre, como disse para você, nós viemos com um pé de sapato no meu e o outro pé de sapato no meu irmão, e o pé enrolado para dizer que estava machucado. Nós não tínhamos sapato para os dois quando nós viemos para São Paulo. Chegamos em São Paulo no dia 1º de janeiro de 1940 e tivemos a felicidade de ter uns parentes, irmã do meu pai e o cunhado dela, que nos recebeu aqui em São Paulo, e nos levou para a casa dele até que nós pudéssemos ter dois, três meses depois arrumar um local para morar e começar a trabalhar em São Paulo. Esse foi o começo da nossa história realmente.

L. R. – O pai do senhor vem fazer o que em São Paulo? No que ele consegue se estabelecer?

L. S. – Meu pai naquela ocasião, então, era muito difícil, foi logo na época da guerra, e ele veio trabalhar na Secretaria da Agricultura do Estado de São Paulo. Naquela ocasião, Fernando Costa que era o secretário, e arrumou um emprego para ele de fiscal de animais, naquela ocasião tinham aquelas banheiras de carrapaticidas, onde tinha que passar os animais de São Paulo, tinha muita carroça, muitos animais aqui, então era obrigado a “N” períodos passar naquela banheira carrapaticida para evitar zoonose, e ele então ficou fiscal daquele negócio até se aposentar, até morrer.

M. G. – E seu pai tinha tido alguma experiência com animais em Descalvado?

L. S. – Não, meu pai teve carro, tinha muitos caminhões, transporte, muita coisa, também a minha mãe era filha de árabes, e ela foi rica também, mas ela foi deserdada, foi a primeira árabe que casava com brasileiro, e naquela ocasião isso era uma heresia. Então ela foi deserdada, e meu avô só foi visitá-la quando, no terceiro irmão, que ela deu o nome

do meu avô, então ele foi visitá-la e aí tornou o relacionamento. Mas aí já era tarde porque ele também perdeu tudo naquela oportunidade. Mas então nós viemos para São Paulo realmente com uma mão na frente e outra atrás, como diz o outro, e começamos tudo de novo. Meu irmão mais velho veio antes, já estava no segundo ano do colegial, o outro irmão não pode estudar, foi trabalhar como operário na metalúrgica Matarazzo, o Jorge que era mais velho que eu, porque eu sou o caçula, foi trabalhar naquela Mepesca que tinha umas lojas que vendia peixe, naquela ocasião, e ele fazia a limpeza do peixe para vender. E eu fui trabalhar em um empório, fazia entregas, entregava carvão, na época da guerra.

M. G. – Você chegou com 11 anos em São Paulo, não foi isso?

L. S. – Eu cheguei com 11 anos, nasci em 29, cheguei com 11 anos, então tinha 12 anos completos, imediatamente comecei a trabalhar nesse empório, entrava 6 horas da manhã, fazia grupo escolar de manhã, no ano seguinte me formei, então comecei a trabalhar muito cedo, com 11 anos já trabalhava e quando eu acabei o grupo escolar eu fui então para o ginásio e arrumei um emprego em um escritório. Primeiro como limpador de uma loja, meu primeiro emprego foi na Têxtil Moderna, na Rua direita, naquela ocasião, eu fazia limpeza do ambiente, das privadas, e fazia entregas durante o período diurno. Às cinco horas me liberavam, ia para a escola noturna, aí que eu completei o curso ginásio, naquela ocasião chamava básico, e depois fiz contabilidade, fiz três anos de contabilidade, e com 18, 19 anos eu já estava formado contador. Mas nesse ínterim eu trabalhava ali com 14 anos, dois anos trabalhei ali, tive a felicidade de morar em uma casa de aluguel de uma senhora, que tinha um filho que era um contador, e que me ensinou contabilidade, então com 14 para 15 anos eu realmente já conhecia contabilidade com todos os seus meandros, a tal ponto que com 16 anos já era chefe de contabilidade de algumas empresas.

M. G. – Só um instantinho, porque acho que está com um problema no som.

E. F. – Vou precisar de dois minutos porque aqui tem muito ruído, preciso encontrar um outro canal...

L. S. – Está ok. Não sei se a Sônia mandou para você uma entrevista que eu dei para o Canal Rural, mandou?

L. R. – Não, não chegou a mandar não.

L. S. – Não? Porque ali tem, essa história toda é uma repetição. [riso]. [silêncio] Vou mandar aqui para vocês...

M. G. – Se o senhor puder mandar seria bom.

L. R. – Seria bem interessante, é sempre bom para a gente.

M. G. – Talvez uma complemente a outra.

L. S. – Sônia, você não mandou para ela o Canal Rural, que eu tinha pedido para você mandar?

Sônia – Canal Rural?

L. S. – É, a entrevista do Canal Rural.

Sônia – O senhor não pediu para mim.

L. S. – Mandei, dei para você até para o Carlos Alberto

Sônia – Isso era o outro Sr. Lair...

L. S. – Então pega lá.

[pausa]

L. R. – O senhor estava dizendo que aos 16 anos o senhor já era chefe de contabilidade de algumas empresas...

M. G. – Posso só perguntar uma coisinha antes?

L. R. – Claro.

M. G. – Desculpe, é só uma coisa rápida. A família do senhor tinha alguma ligação com o Fernando Costa? Que o senhor disse que o Fernando Costa arrumou um emprego para o seu pai no...

L. S. – Não, não tinha nada, é que esse meu tio que era cunhado do meu pai, ele tinha o cartório de Pirituba, que era o cartório de imóveis e o cartório de casamentos...

M. G. – Registro civil, não é?

L. S. – É, e ele conhecia o Fernando Costa, que era de Pirassununga, e ele era do interior também, e solicitou, naquela ocasião tinha vaga, meu pai fez o concurso e acabou entrando lá.

L. R. – O senhor estava dizendo que aos 16 anos o senhor já era chefe de contabilidade de algumas empresas.

L. S. – É, eu tinha tido uma empresa, que naquela ocasião chamava-se Paulo P. Oslen Representações Ltda., ele era representante da Dinamarca, era dinamarquês, e ele tinha uma empresa, e eu aprendi contabilidade e acabei fazendo contabilidade lá, e não era formado ainda quando eu já estava com essa história de contabilidade.

M. G. – E era uma empresa de contabilidade mesmo?

L. S. – Não, era uma empresa comercial que tinha um departamento contábil, e que eu fazia a contabilidade junto com outros funcionários.

Sônia – Aqui o Sheik do Leite.

L. S. – Esse é o mesmo?

Sônia – É o mesmo, é a revista do Canal Rural.

L. S. – Está bem.

L. R. – Muito obrigada. Bom, e o senhor começa a trabalhar nessa empresa como?

L. S. – Nessa aqui?

L. R. – Não, naquela empresa.

L. S. – Exatamente isso que aconteceu, eu trabalhava como *office boy* e limpeza nessa Têxtil Moderna, e morava na casa alugada, em um compartimento da casa que ele tinha aqui na Lapa, e ele me convidou para trabalhar como *office boy*. E eu sempre fui muito precoce, realmente eu avancei na contabilidade rapidamente, e acabei fazendo a contabilidade, mas isso demorou, fiquei dois anos fora, comecei nesse ai, e com 16 para 17 anos, ainda não formado contador, abriram a Companhia Brasileira de Adubos aqui no Brasil, e ai solicitaram um contador, e eu, não era formado ainda, me apresentei, e naquela ocasião fiz, você vai ver ai na entrevista, eu fiz a entrevista com o professor Gudin, que era o contador naquela ocasião mais famoso, que era ligado às empresas do Moreira Sales, a CBA¹ era metade do Moreira Sales, metade dos franceses. E estranhou um garoto assumir uma empresa estrangeira que vinha para o Brasil, estranhou, eu tinha 18 para 19 anos, ele pensou: “como é que podia?”, eu disse: “olha, o senhor faz uma experiência, se eu não servir o senhor não me contrata, está certo? E o senhor não precisa pagar se o senhor não gostar”. E realmente, precoce como era, ele me pôs em uma mesa lá, me deu uns papéis, e: “abre uma empresa aqui, que nós vamos abrir uma empresa aqui e faz o plano contábil”. Vou mostrar que eu era contador. Eu fiquei lá duas ou três horas fazendo, ele foi almoçar, na volta do almoço ele olhou e disse: “posso fazer algumas perguntas?”, porque não acreditou em tudo aquilo que eu tinha feito. Fez as perguntas, disse; “vamos fazer o seguinte: eu não queria contratar um menino – ele falou assim, dessa maneira - mas você mostrou que você tem possibilidade. Quanto você quer ganhar?”. Falei: “não, o senhor me paga só o meu custo se eu valer. Quanto o senhor está pagando?”. Naquela ocasião era um salário enorme, porque era para ser o chefe contábil de uma empresa que ia começar. Ele: “quatro mil”, moeda da ocasião – eu nem mais o que era naquela ocasião – e eu disse: “não, o senhor faz o seguinte: o senhor faz a

¹ Companhia Brasileira de Adubos

experiência no tempo que o senhor quiser aí, no máximo 90 dias, o senhor me paga dois e quinhentos, se o senhor gostar o senhor me paga os outros, se não...”. E aí aconteceu que eu fiquei, abri a empresa, fiz tudo quando estava lá dentro, não precisou de despachante, não precisou nada, porque eu fazia isso habitualmente, e ele então me contratou e eu fui de contador a chefe do setor administrativo até, cinco anos depois, querer comprar metade da empresa [risos].

L. R. – Mas como o senhor consegue recursos para comprar a metade da empresa?

L. S. – Não tinha recurso, esse foi o problema, acontece que houve lá um problema na administração e eles iam trocar o diretor, que o diretor superintendente era francês, que deveria vir, e esse francês, que estava aqui, ele andou avançando, e eu tinha que assinar o balanço, me recusei a assinar o balanço, e entreguei a carta para ele dizendo: “olha, eu não posso compactar com isso, está aqui a carta que eu vou mandar para o senhor, e o senhor mande para a Europa se quiser, mas eu não assino o balanço”. E aí houve uma revolução lá na empresa, veio o diretor-presidente da França, e acabou querendo me convidar para ser o diretor da empresa. Eu tinha 21, 22 anos, era muito jovem, e também impetuoso, eu disse: “só fico se eu ficar de sócio e pago com os lucros que provenham da empresa”. E assim começou a minha vida, ele não aceitou, colocou um outro, seis meses depois me despediram, e com a indenização que eu recebi eu abri a Solorrício.

L. R. – Ah, então o senhor abre a Solorrício com a indenização?

L. S. – Não, a indenização foi só para abrir o escritório, porque não era uma fortuna para fazer isso, e aí eu falei: “eu não quero pegar clientes nenhum da Solorrício”, e inventei de fazer naquela ocasião, era incipiente a venda de fertilizantes, e eu fazia importação direta em nome dos clientes. Eu disse: “não quero dinheiro, vocês não me conhecem, então vocês vão fazer tudo, eu faço tudo em nome de vocês”, dos compradores. Fui a Ribeirão Preto, peguei nove usinas de açúcar, e fui em quatro cidades: Araraquara, Piracicaba, Ribeirão Preto, tinha as cooperativas, eu propus de fazer a mesma coisa, e disse “olha, vocês estão pagando hoje, também moeda da ocasião, mil e duzentos, mil e trezentos reais em uma tonelada média de adubo que vocês tem aqui, eu me proponho a fazer para vocês pelo custo que der, e vocês me pagam 5% de comissão para fazer todo o serviço, mas não quero cheque em meu nome, eu indico, faço a compra, faço tudo, você manda o cheque

direto aos fornecedores, ao Banco do Brasil, alfândega. Faço todo o trabalho e depois que a mercadoria estiver aqui e você estiver satisfeito, você me paga do preço de custo, que não deve ultrapassar 75% do preço que vocês estão pagando, então vocês me pagam no fim do ano”. E fui muito bem-sucedido, porque no primeiro ano eu ganhei quase cinco milhões, naquela ocasião, e aí eu abri a Solorrigo, na ocasião chamava-se Solorrigo Comissária Importadora de Materiais para Lavoura Limitada, um nome fantástico, mas não tinha nada, era só nome. E daí para frente foi um sucesso atrás do outro, eu fui crescendo, clientes, clientes, clientes, clientes, e até 1958, quando eu defini fazer a primeira fábrica de granulados, que era a Solorrigo foi a primeira granuladora do Brasil. O que é granulado? É fazer em um grano só, todos os elementos fertilizantes, o NPK, e isso também foi outro sucesso, na ocasião, e aí foi num crescendo normal, e a coisa foi se fazendo.

M. G. – Deixa eu fazer só uma pergunta, só voltar atrás, qual foi o ano mesmo que o senhor começou a trabalhar na CBA?

L. S. – Na CBA em mil novecentos...

M. G. – Você tinha 16 anos, não é isso?

L. S. – Não, eu tinha 16 quando eu fui da outra empresa, demorou uns quatro, cinco meses para iniciar, eu estava com 18 para 19 anos. Antes eu fui trabalhando com ele para auxiliar a fazer a coisa, foi assim que comecei na CBA.

M. G. – Então isso era, mais ou menos, em que ano?

L. S. – Em mil novecentos... em 49 - eu comecei aqui em 55, eram seis anos com ele -49, 48, 49.

M. G. – Quarenta e oito para 49, mais ou menos?

L. S. – É, 47, para 48. Eu esqueci, poderia ter trazido a minha carteira de trabalho, [risos] que ainda tenho guardada, ainda tenho lá os números com as datas certas.

M. G. – E o senhor fica então até 55?

L. S. – Até 55, quando comecei.

M. G. – Quando fecha, não é?

L. S. – Eu fiquei lá até 23 de dezembro de 54, que aí eles me despediram, fiquei lá seis anos, quase sete anos, e fundei a Solorrigo em agosto de 55.

M. G. – Enquanto estava lá na CBA o senhor fez conhecimentos com as cooperativas? De onde veio esse seus contatos de depois?

L. S. – Não, foi exatamente isso, naquela ocasião, eu era da parte...

M. G. – Só da parte contábil?

L. S. – Da parte contábil e administrativa, aí houve lá um problema que os franceses exigiam que fossem agrônomos vendedores, que era uma inovação naquela ocasião, então tinha um chefe de vendas e um departamento de vendas, que também adoeceu esse chefe de vendas e eu acabei assumindo tudo. Tem uma passagem que eu vou contar para vocês que é muito rara acontecer: eu era inibido, era muito bom técnico-contábil, mas era inibido, e aí, como esse senhor que ficou lá adoeceu, e estava começando a importar o hiperfosfato. O hiperfosfato, chamado pozinho milagroso na África, naquela ocasião, era uma novidade, era rocha fosfática, e o Assis Chateaubriand², naquela ocasião, para fazer a campanha ele fez um museu de artes, ia pintar quadros, os franceses deram tal, mas eu tive que vender isso, e o grande comprador eram os revendedores dos produtos, e naquela ocasião a maior empresa de fertilizantes era a Anderson Clayton, que ela tinha adubos, inseticidas e ração, era uma das grandes empresas naquela ocasião. E tinha duas empresas de fertilizantes, que era o Arthur Vianna e o Fernando Ávila, uma da Alemanha e outra do Chile, que fazia aquelas vendas, e eu não tinha nada de vendas. E aí disse: “você vai lá Sr. Lair, porque nós vamos fazer um navio aqui, tem que fazer aqui, o primeiro navio

² Francisco de Assis Chateaubriand Bandeira de Melo

[inaudível]”, eu fui encarregado de fazer a venda, e eu fui, e o Anderson Clayton era no edifício CBI, onde o Fernando Henrique tem hoje o negócio dele lá.

M. G. – O Instituto.

L. S. – E, de manhã, “então você vai lá conversar”. E marquei lá, chamava-se senhor Sr. Garcia, o gerente da Anderson Clayton, e vou dizer, o senhor não vai nem acreditar, eu cheguei, até pelo elevador, entrava pela Rua Formosa naquele tempo, e quando cheguei no elevador me deu uma disenteria, comecei a suar [risos], me sujei e voltei para trás. E não foi isso uma vez só, eu fui umas cinco, seis vezes, e não tinha mais condição de fazer, até que um belo dia, entrando pela [inaudível], as vezes entrava por ali – “entra por aqui que é mais perto, você entra direto pela sala de lá”, e eu subo no elevador e comecei a transpirar e ficar branco de novo. E tinha um senhor calvo do lado: “você está passando mal?”. Falei: “eu estou com um problema, vim procurar o senhor Garcia aqui, nunca fiz venda, e tal”. Ele disse: “oh, pode ficar tranquilo, o senhor Garcia sou eu [risos]. Pode ir com vontade, que nós vamos fazer negócio”. E foi assim que eu comecei minha vida de vendedor, e fiz a primeira venda para ele lá, consegui um pedido extraordinário, fizemos todo o negócio, teve importação, aí que eu aprendi a fazer importação, fazer tudo, foi por aí que eu comecei a aprender a importar os produtos, porque naquela ocasião não tinha importação de fertilizantes a granel. Então fiz a venda para ele e fiquei um ano, um ano e meio, também da parte administrativa, pusemos um novo contador, pusemos na administração, e eu fazia as duas coisas. Fiquei gerente-administrativo e vendas, e aí comecei a sair e vender. Mas eu só vendia, naquela ocasião, tinha o grupo do interior, que eram os agrônomos que vendiam, direto para o consumidor, e para as empresas quem vendia era eu, pessoalmente. Mas então, eu não ia portar direto com o consumidor, então não tinha contato com o cliente, e mais também por meu feitio, eu não procurei nenhum cliente da CBA quando fui mandado embora, eu fui direto em novas cooperativas, nas usinas de açúcar, que eu não conhecia, fui lá em Ribeirão Preto, lá que eu conheci os meus sócios da Solorrigo, os Biaggi.

M. G. – O senhor não conhecia os Biaggi antes?

L. S. – Não, não conhecia ninguém, ninguém, está certo? Nem o Sr. Domingos José Aldrovande da cooperativa de Piracicaba, nem da COOPERESTE³ de Ribeirão Preto, não conhecia ninguém, entrei com a cara e com a coragem, e com a vontade, porque eu não tinha dinheiro para fazer também, foi esse o negócio, vamos fazer as vendas, você põe o dinheiro lá... O primeiro ano acabou, eu vendi uma enormidade, deu tudo quase uns cinco milhões da moeda da ocasião, e os Biaggi também que me convidaram: “Venha fazer uma reunião aqui para prestar conta, e vamos conversar um pouco”, e assim foi que eu comecei a Solorrnico. Então vieram a Solorrnico Comissária, aí os Biaggi me chamaram, estava lá mesmo: “por que o senhor não faz o seu negócio?”. -“Não faço negócio porque não tenho dinheiro, então estou fazendo assim e tudo o mais”. -“Então o que você precisa começar?”. Para começar, eu comecei em 55, 56, e final de 56 é que ele me chamou quando eu prestei conta das negociações, ele disse: “olha, você pode fazer os negócios aqui, esboça um negócio aqui”. Vim para o escritório, voltei, naquela ocasião foi a primeira vez que andei de avião foi quando eu voltei de lá, era Cometa, naquela ocasião, eu viajava das 11 da noite até de manhã, fazia as reuniões, e voltava e dormia em casa, aqui em São Paulo, não dava para pagar hotel, e aí, ele fez [inaudível], de final de ano, eu vim para cá, esbocei tudo, e ele falou: “então vem apresentar aqui, porque tem meus irmãos”, que eram seis irmãos, quatro atuantes, os outros eram menores ainda, e fomos para lá e apresentei o que viria a ser uma empresa de fertilizantes, já com essa inovação do granulado. Ao fazer isso aqui ele disse: “bom, então você vem apresentar”. Apresentei, ele disse: “está bom, então vamos estudar aqui, e vamos ver o que faz”. E foi uma surpresa para mim que o Arquimedes Scatena, que o pai dele era dono do Banco Scatena aqui de São Paulo, naquela ocasião. Eu fui lá na terça-feira, na quinta-feira ele falou: “quanto precisa para isso aqui?”. Eu disse: “olha, agora eu não tenho os orçamentos – eu fiz lá, mais ou menos- vai precisar cerca de 30 milhões – que era a moeda da ocasião-, eu tenho que comprar o terreno, tenho que construir, tenho que fazer a fábrica, comprar a maquinaria, máquina da Alemanha para fazer granulado, tal...”. Surpresa minha, quando eu estou aqui, na quinta-feira de tarde, telefona o Arquimedes Scatena, que já era gerente lá do banco, - “Seu Lair, eu não te conheço, mas o meu cunhado, o Baudilio e o Maurílio, depositaram um dinheiro aqui para você fazer o negócio”. E tinha lá uma ordem de 15 milhões de reais, naquela ocasião, eu nunca tinha visto tanto dinheiro na vida [riso]. E eu falei: “não pode ser assim”. Fui para lá, voltei, “não, você é superintendente, você aceita

³ Os usineiros Srs. Baudilio Biagi e Maurilo Biagi, entre outros, eram membros da Cooperativa de Usineiro em Ribeirão Preto (COOPERESTE).

por um irmão nosso aqui que estava dando trabalho, que era o Osvaldo Biaggi, que ele bebia na ocasião, fazia escândalo em Ribeirão Preto, ele pode ser o presidente da companhia, você faz o superintendente, segura lá esse homem para nós que estamos com problema”, e me puseram no colo dessa maneira. Aí eu desenhei, e comecei, fiz em 56, e inaugurei a fábrica em 20 de agosto de 59.

L. R. – Mas como o senhor adquire o conhecimento técnico necessário para organizar toda uma fábrica, toda uma indústria na área de fertilizantes?

L. S. – Isso Deus mandou para mim, não mandou para meus irmãos, então eu vim dotado de alguma coisa que é muito mais do que eu mereço, essa é a verdade, está certo? Eu sou um autodidata, essa é a realidade. Então eu comecei isso tudo, primeiro que lá na CBA, também foi implantado a fábrica, só que lá é só moagem e entrega de produtos acabados, pronto já. E veio de lá o senhor Gatti [inaudível], que era o filho dele, meu afilhado até hoje, ele veio para cá para montar a fábrica de hiperfosfato, que o fosfato da África vinha grosseiro, então tinha que moer, que nem fazer pó de arroz, não tinha ataque do ácido, e ele não produzia nada na lavoura. Ele veio implantar essa fábrica, e ele não falava português, e eu não falava francês. No fim eu acabei falando francês e ele falando português [riso], e nós montamos aquela fábrica da CBA, em 1949 a 54, 55, montamos a fábrica na Rua Major Paladino, na Vila Leopoldina, e foi ali que eu adquiri experiência fabril. Ele era muito capaz, um técnico muito favorecido, mas um verdadeiro técnico, ele não era comercial. Então eu aprendi com ele, e ele acabou tendo um infarto aqui no Brasil, eu acabei ajudando e terminando aquela fábrica, e vendendo todos os produtos, em invés de importar já fazia tudo aqui. E foi assim que adquiri experiência. Eu tenho realmente muita coisa, surpreendentemente, às vezes até meus filhos brincam, minha mulher... cheguei até, uma ocasião, brincar com eles, dizia, não adianta eu chegar, você não alcança o que Deus mandou para mim, então eu acho que vocês ou aceitam do jeito que eu sou, ou não tem jeito, vamos ter discussões homéricas e não vai resolver nada, então eu vou fazer aquilo que eu sei fazer. E felizmente – como eu disse para todos eles – meu nível de acerto tem sido muito maior que meu nível de erro, então eu consegui fazer essa primeira fábrica, acabei pagando, porque, o que ficou para os Biaggi? Eles mandaram 15 milhões, que eu falei: “não aceito menos do que ficar com 50%, porque eu não vou trabalhar, vou fazer eles crescerem, vou pagar com juros, mas quero ter 50% do negócio”. E realmente eles financiaram isso, a parte deles, e fui pagando, demorou oito, dez, 12 ou 14 anos, mas

paguei todas as minhas dívidas e fiquei com 51% do negócio, até que 1969 eu abri o capital, a Solorrigo, e aí deu um empuxo muito grande, eu fiz uma IPO⁴ naquela ocasião, e consegui pagar toda a minha dívida com ganho nas ações, e crescer a empresa. O lucro era 400 mil, naquela ocasião, e eu passando para sete milhões, e aí cresceu a Solorrigo, e o sucesso foi um atrás do outro, ano a ano foi crescendo e foi fazendo desse jeito.

M. G. – Deixa eu só voltar um ponto rapidamente, é porque o senhor disse que o senhor era acanhado, mas o senhor dirigiu o grêmio da Escola de Comércio, não foi? Quando o senhor estudava contabilidade...

L. S. – Foi, desde o ginásio. Eu entrei, esse que é o negócio, são coisas inexplicáveis, eu era muito alegre, muito brincalhão, e tinha um pouco mais, tinha o raciocínio muito rápido, tenho uma memória cavalariça, que ainda hoje existe, felizmente.

M. G. – Que bom! [riso]

L. S. – E todo mundo apreciava a minha maneira de ser, namorador, namorava todas as meninas da escola [risos], brincava com todas elas, fui presidente do grêmio desde os 13 anos, quando estava no ginásio do Campos Sales, onde estudei, comecei lá em 1942, e fui até 1952, quando me formei em contabilidade lá dentro. Então eu passei por todos os estágios e todo mundo tinha muito apreço por mim, eu era da fanfarra, batia, apanhava, fazia o grêmio crescer, não tinha o grêmio, fui eu que criei o grêmio, foi uma coisa espontânea que foi nascendo comigo, está certo? E aí quando eu comecei a Solorrigo também, antes disso aqui, eu na Lapa, já aconteciam uns fatos, a primeira cooperativa de consumo do Brasil era a Consumo da Lapa, em 1902, e teve lá também um quiprocózinho da diretoria, eles iam quebrar, aí me chamaram se eu podia auxiliar.

M. G. – O senhor ainda morava lá?

L. S. – Nasci em Descalvado, e vim para a Lapa e não saí dali até hoje. Então eu fui na cooperativa para auxiliar. E vou dizer mais uma coisa, como em toda associação que eu entrei, eu saí presidente dela, e sempre com cinco, dez anos de vivência na empresa. E a

⁴ Initial Public Offering (IPO).

cooperativa não deu outra, foi primeiro cargo comunitário que eu tive foi nessa Cooperativa de Consumo da Lapa. Eu entrei na Consumo da Lapa em 1952, eu acho que está marcada a data aí...

M. G. – É, está sim, 52 ou 53.

L. S. – Deve ser, eu não sei, por aí, está certo?

L. R. – Cinquenta e três.

L. S. – Então eu entrei na Consumo da Lapa, e acontece que ela tinha dívidas, e estava quebrando, não tinha jeito, e eu, novamente, a minha função era organização e metas, que era minha especialidade naquela ocasião, eu pus a cooperativa em ordem, tinha quatro mil e poucos associados lá dentro, eu passei para 14 mil associados, a entrega demorava 15 dias e tinha que pagar adiantado, tinham alguns dissabores, e eu coloquei a entrega diária, fiz o sistema de supermercado que não existia naquela ocasião, põe tudo na gôndola, com carrinho.

M. G. – Na cooperativa?

L. S. – Na cooperativa ao invés de pegar para fazer a compra, o próprio cliente ao chegar lá, ou então ele deixava o próprio pedido, e punha no caminhão e levava no mesmo dia, e a pessoa pagava só depois de receber a mercadoria, e isso deu um estímulo, e cresceu, por crescer a cooperativa, e ninguém tinha o preço que nós tínhamos, porque comprava de um volume que ninguém tinha, com 14 mil associados, ai Nestlé, Walita, Arno, que tinham os grandes produtos naquela ocasião, pelo volume que eu tinha eu comprava com desconto, que até os comerciantes iam comprar lá dentro. Ai a cooperativa cresceu, fiz um prédio de quatro andares, fiz a cooperativa, quando entrei tinha 22 funcionários, deixei com 230 funcionários, tinha só aquele terreno, eu deixei com 14 lojas independentes, quer dizer, aconteceu. Deus mandou para mim algumas coisas que eu apliquei, na realidade, então, o seguinte, esse sucesso todo foi nesse crescendo, e concomitante com isso foi crescendo a Solorrigo, foi acontecendo.

M. G. – Seus irmãos trabalharam com o senhor?

L. S. – Não, uma das coisas que eu preservo, realmente dois trabalharam comigo, mas por pouco tempo. Um irmão trabalhava na Nestlé, o mais velho, o Sebastião era policial, e o Jorge, que trabalhou comigo muitos anos, mas eu pus ele como gerente da fábrica, e ele realmente correspondia. O Sebastião, quando veio trabalhar comigo, ele achou que era irmão do dono, então ele achou que podia fazer coisas que não devia, e eu despedi imediatamente, porque não pode, parente se tiver em cabide de emprego não vai funcionar. E foi assim que nós fizemos, cada um foi trabalhar no seu lugar, e os que não puderam, eu tive sucesso bastante, e encontrei uma esposa maravilhosa, que faz comigo aquilo que eu faço, e acabei ajudando toda a família, acabei estudando todos os sobrinhos, todos os irmãos, as doenças da família, primos, sobrinhos, e isso é da natureza minha, não tem outro jeito, e consegui então botar todo mundo fora da empresa, mas sustentar todos que precisavam.

M. G. – Confortáveis?

L. S. – Confortáveis.

M. G. – E o senhor se casou com que idade?

L. S. – Eu casei com 22 anos.

M. G. – Com 22 anos?

L. S. – É, 22 para 23, em 1952. Eu casei em setembro de 52, quando eu ia fazer 23 anos.

M. G. – O senhor estava terminando então o curso de contabilidade?

L. S. – Não, terminei o curso com 19 anos.

M. G. – Dezenove anos?

L. S. – Terminei o curso de contabilidade, depois fui trabalhando, e fui fazer outros cursos, fiz também advocacia e fiz a produtividade na administração de empresas.

M. G. – Por que o senhor foi fazer advocacia em Minas?

L. R. – É...

L. S. – Isso você vai dar risada, os filhos quando chegaram na idade, foi em 68, 70, estavam já saindo do ginásio, e tinham que entrar para a faculdade, e os dois mais velhos, esse que entrou, e tem o segundo que está aí também: - “não pai, é melhor trabalhar”. – “Comigo não, vocês vão ter que estudar”. – “Não, porque é melhor...”, “então vamos fazer: eu vou entrar na faculdade e vou sair antes de vocês” [risos]. E entrei para fazer um desaforo para eles, e nos formamos juntos [risos]. Eu me formei em administração de empresas, que já tinha, e fiz advocacia, e eles terminaram fazendo administração de empresas, porque é o que eu gostaria que eles fossem. E terminamos juntos, e por isso que eu fiz advocacia.

M. G. – Mas o senhor fez em Minas por quê?

L. S. – Não, porque lá, era lida só no fim de semana.

M. G. – Ah tá!

L. S. – Eu saía daqui do escritório cinco horas da tarde, ia para Pouso Alegre, às sete horas estava lá, começava as aulas sete e quinze, eu ficava até às 11 horas, ficava sexta de noite, sábado de manhã, domingo de manhã e vinha almoçar em casa às quatro horas da tarde com a esposa, e fiz o curso de advocacia também. Também outro desaforo, que eu era diretor da [inaudível] naquela ocasião, e a Ultrafertil estava se instalando aqui no Brasil, naquela ocasião, e tinha lá o diretor que era um pouco prepotente, da Ultrafertil, e ele me ofendeu, e eu disse: “olha, infelizmente eu não sou doutor como você, mas você não tem a capacidade que eu tenho para dirigir as empresas, a sua empresa está indo mal porque você não sabe trabalhar”. E aí foi que eu resolvi fazer mais alguns cursos e tal e acabei sobrepujando e comprando a Ultrafertil no futuro [risos]. Essa foi algumas coisas que a gente tem aí, mas acho que você vai ver depois, você vai ter mais explicado um bocadinho.

M. G. – Doutor Lair, o senhor, em meados dos anos 60, eu acho que é quando o senhor compra a Fazenda Colorado, não é isso?

L. S. – A Fazenda Colorado eu comprei em 66. A primeira fazendinha que nós compramos...

M. G. – E por que o senhor resolveu comprar a fazenda?

L. S. – Por isso, porque eu já estava na Solorríco, estava no ramo de fertilizantes, e eu não tinha experiência de agricultura. Como eu podia vender fertilizantes sem experiência? Quando eu comecei a vender adubo para agricultor direto, então eu cheguei em alguns clientes, como o senhor Badih Aidar, que foi um dos primeiros clientes meus, na Olímpia, eu ia de ônibus, levava um saco de adubo debaixo do braço, levava até lá, fazia a demonstração e no ano seguinte ia vendendo um pouco. No primeiro ano eu gastei dois sacos de adubo na fazenda do senhor Badih, [risos]. Cheguei a vender para ele oito mil toneladas de adubo no final da Solorríco, e assim eu mantive uma série de clientes, perseverança, muita perseverança, muita honestidade e muita certeza daquilo que eu estava fazendo, porque eu nunca procurei, se errei, corrigia meu erro, se não seguramente a pessoa tinha tudo aquilo que foi vendido, ele recebia, até mesmo quando subia os preços eu suportava os prejuízos, porque eu não reajustava preços nunca. E assim fui nesse crescendo, comprei a fazenda para conhecer. Fui em Araras, foi sem querer, fui visitar um tio, porque meu pai é nascido em Araras, e ele era corretor de imóveis, e: “Ah, tem uma fazendinha aqui” - que aliás era do pai Fábio Zurita da Nestlé, e o Ivan⁵, também estava passando dificuldades naquela ocasião, e ele quis vender 110 alqueires que era o inicial da fazenda. Fui lá visitar num dia 31 de junho, estava uma garoazinha, um frio, mas uma fazenda de 110 alqueires, tudo direitinho, tudo arrumado. “O que você quer?”. Ele disse: “olha, eu preciso de 60 mil, moeda da ocasião, e depois eu dou o prazo para o resto, mas eu preciso disso para amanhã”. Eu tinha recebido minha gratificação, acabei e comprei aquela fazenda. Dois, três meses depois, veio o Plano Real, o negócio aqui do governo, do Jânio, dólar, aquele negócio todo, ele precisou de dinheiro mais, e eu tinha já um dinheiro lá fora, porque adubo naquela ocasião, deixava uma parte em dólar para depois de um ano que eu recebia, e acabei com a minha gratificação, paguei a fazenda à

⁵ Ivan Zurita, empresário e diretor-presidente da Nestlé Brasil.

vista para ele. E foi meu relacionamento com o Ivan Zurita, ele era prefeito de Araras, e esse Fábio era amigo dos meninos, estudaram juntos, e foi nesse crescendo, e fui comprando em partes. Essa fazenda que eu comprei de 110 alqueires, hoje, comprei toda ela, tem 640 alqueires. E além dessa aí eu comprei mais algumas fazendas, agora, dois anos atrás, hoje tenho 7280 hectares, todos pagos, todos já zerados, tem dois milhões e meio de árvores de laranja, tem esse negócio do gado leiteiro, que é uma coisa fenomenal, que eu pude mostrar o projeto para vocês, que eu estou executando agora com 80 anos.

L. R. – Mas agora, doutor Lair, é interessante, porque na época que o senhor compra a fazenda Colorado, é uma época em que o governo está começando a dar incentivo para reflorestamento.

L. S. – Sim. Foi aí a Sucorríco.

L. R. – Exatamente, eu queria que o senhor contasse um pouco como que o senhor...

L. S. – Mas isso já foi em 68, 69.

L. R. – Eu queria que o senhor contasse então um pouco como que o senhor fica sabendo que esse incentivo ao reflorestamento também seria concedido para quem plantasse árvores frutíferas...

L. S. – Não, eu vou contar a história então, foi o seguinte: naquela ocasião saiu o incentivo fiscal, o ministro era o Roberto Campos, e ele soltou, quem investisse parte do imposto de renda podia fazer em reflorestamento, e ganhava benefício total, eu também, como disse, precoce, muito ágil nas coisas, eu fui ler a lei, e naquela ocasião era reflorestamento, não falava outra coisa. Fui na lei, tinha, naquela ocasião chamava-se Instituto Brasileiro de Reflorestamento, eu li aquilo, estava escrito lá: “considera-se reflorestamento árvores de grande porte”.

M. G. – Sem especificar, não é?

L. S. – Eu falei: “bom, árvores de grande porte, mas o que eu vou fazer aqui?”. Aí nessa fazenda Colorado que eu comprei, tinha 10 mil pés de laranja, e eu fui lá buscar, não tinha

em lugar nenhum, eu fui ao IBR, Instituto Brasileiro de Reflorestamento, disse: “o que é árvore de grande porte?”. – “É árvore que tenha, pelo menos, tronco de três metros e mínimo de 20 centímetros de diâmetro”. “Isso é reflorestamento?” - “É”. Laranja! [risos] Está certo? Fiz um projeto de laranja, plantar laranja, compramos uma terra, fizemos o projeto, entregamos o projeto, e na lei também dizia, que tinha sido o Roberto Campos que tinha editado: “se em 45 dias o IBR não responder, considera o projeto viável”, pode começar. E não deu outra, inovação, pois falavam em eucalipto, falavam não sei o que, mas laranja! Até eles estudarem passou os 45 dias [risos], nesse eu comprei o terreno com o dinheiro do imposto de renda, que era permitido, pode comprar terra, pode plantar e tudo mais, e nós tínhamos, naquela ocasião, a Solorrigo tinha os sócios os Biaggi, e eu tinha mais 10 ou 12 amigos que eu já tinha participação em algumas sociedades, e convidei esses amigos que eu era sócio pequeno deles mais a Solorrigo, então nós fazemos reflorestamento com o imposto de renda, e reunimos uma importância tal, que naquela ocasião não precisava depositar o dinheiro, você podia fazer a compra direto e depois mostrar a terra, e eu consegui o dinheiro para comprar a terra, e comprei dois mil alqueires de terra naquela ocasião. E já comprei as mudas, já mandei fazer as mudas no próprio local, e plantei 250 mil árvores de início, não tinha nada ainda. Então foi aí que eu comecei a laranja. Ocorre que eu também comecei a expandir, todo mundo me conhecia já, era diretor da FAESP, era diretor de várias entidades de agricultura.

M. G. – O senhor era bem jovem ainda, tinha trinta e poucos anos...

L. S. – Comecei a Solorrigo com 25 anos, meu filho não tinha nascido ainda, faltavam 15 dias para meu filho nascer. Eu estava com 26 anos quando comecei o negócio da laranja, foi depois a fazenda, e foi indo uma atrás da outra, foi crescendo. Na verdade, eu fundei 64 empresas, e ia crescendo, ou não, depois ficava grande, a Solorrigo foi crescendo, eu fui dando de presente para os meus sócios as empresas, tive a Rino Publicidade, tive a Imobiliária Vizioli, tive terrenos, tive imobiliárias, tive prédios, tive sociedade com prédios aqui, eu não parava, ia crescendo, tirava o dinheiro para viver, o resto era empresa. Então o que aconteceu da laranja? Aconteceu que, eu estava na FAESP, e o Fabio, naquela ocasião era o Fabio Sales que era o presidente de lá, que montou o departamento de citricultura, e estavam preocupados, porque já naquela ocasião, o Cutrale era maldoso com todo mundo, e começou a deteriorar a posição do citricultor. Chamaram para dar a minha opinião, eu disse: “é muito simples, você vai pôr o seguinte: as indústrias que se

instalarem só poderão moer 50% de fruta própria, o resto tem que ser do produtor”. Bom, o governo aceitou ai já era o Delfim Neto que estava lá, me perguntou por que, [inaudível] conhecia o Delfim, disse, “por causa disso, disso e disso”, ele disse: “você tem razão”, então soltaram o decreto: “tem que ser 50%!”, aqui se deu outro estímulo. Aí acontece...

M. G. – Como as usinas de cana também, que não podiam moer toda a cana ...

L. S. – Fui eu o que fiz no IEA⁶ também.

M. G. – Ah, foi?

L. S. – Foi, o Adelman foi meu sócio, era o representante dos produtores de cana de São Paulo, era um grande fornecedor, junto ao IEA, e eu era o procurador da cooperativa, e eu que fazia os planos para ele, como fiz o plano da Conseaçucar, e fiz da Consecana e agora da Consecitrus. Com isso eu montei aquilo ali e me perguntaram: “o que você faz?”. Eu também vou ter que fazer, porque as empresas que eu tinha renderam bastante em dois, três anos de dinheiro, então vamos aplicar na laranja, então eu defini plantar mais laranja, para plantar mais laranja então tinha que moer, para poder aquilo que propus na [inaudível] também seja uma indústria, e abri a primeira Sucorrico, em 1969, 68, 69. Abri a Sucorrico e aí colocamos dentro, mas também não deu outra, Sr. Cutrale era terrível, e acabou que pagava para nós lá uma parte ínfima do preço de custo, falei: “não pode ser assim”. Abri a primeira Sucorrico por causa disso, sou plantador, reuni plantadores que tinha aí, [inaudível] de fornecedores direto. E ele pagava um e cinquenta da moeda da ocasião, e eu passei a pagar ao meu associado três reais, o dobro do que ele pagava, e o lucro que desse na venda, distribuía no final. E isso foi um sucesso, tão logo que, em 69 eu comecei 70, em 72 ele veio comprar a fábrica, - “você não está me arruinando”, porque eu não tinha experiência de outra coisa, então o que eu fazia? Eu tinha 5% do mercado, naquela ocasião, de produtos de suco concentrado, e ele tinha o mundo lá. E eu, simplesmente, viajei com o filho desse que falei que me ensinou a trabalhar, com o Fábio, o Jean Gatti, pus ele chefe de vendas, falava bem francês, falava inglês, que eu nunca consegui falar bem coisa nenhuma, falo francês, falo inglês, mas “macarronicamente”, então fomos juntos, fomos lá, e fui a cada cliente de suco, não sabia quem era que

⁶ Instituto de Economia Agrícola.

fornevia, tinha cinco fábricas naquela ocasião, -“eu tenho uma pequenininha, só quero que vocês sejam meus clientes para vocês dimensionarem o preço do mercado, para vocês não serem tapeados”, e vendi todo o suco de cinco anos na frente com o preço 3% abaixo do Cutrale, não tinha comissão, então consegui fazer aquilo lá. Isso doeu para eles, eles vieram, sentaram junto a Citrosuco, que era Sr. Fischer e o Sr. Cutrale: “o que você quer do negócio aqui?”, e eu não tinha falado com meus sócios ainda, porque era todo mundo naquela primeira Sucorrico, o Roberto Rodrigues conhece essa história, ele estava junto, o pai dele era sócio nosso na ocasião. E aí então, sentamos lá e falei: “eu não sei se eu posso vender”, mas tinha pago cinco milhões de dólares, ou de reais, na ocasião, pelo terreno e os plantios já estavam feitos e a fábrica, financiada, devia 15 milhões de reais no financiamento da fábrica. E naquela ocasião não foi no Brasil, foi no FCI dos Estados Unidos que me financiou, que eu já tinha o negócio de adubo, eles acharam que podiam ganhar, e consegui fazer. Ao fazer isso aqui, o Cutrale viu e disse: “olha, eu não sei os sócios lá com 30 milhões – de reais, era 13 milhões de dólares, naquela ocasião, eu acho que eles acabam vendendo”. O Cutrale, como de costume muito esperto, sacou um cheque na hora, e disse: “leva 10 de sinal e eu pago à vista se você trazer o negócio aqui”, disse: “eu não sei se eu vou conseguir vender, está certo?”. Então fiz um papel na hora, no escritório deles, e estava o senhor Fischer, não foi no escritório, foi lá no posto Rossetti, em Pirassununga, Rosen. Estavam, o senhor José Fischer, o seu Zé com o filho que era o Zé Luizinho⁷ naquela ocasião, e Sr. Hoster Hapel Diretor da Citrossuco empresa do Grupo FISCHER. “Então põe no papel, sem compromisso e tal, vou levar a oferta, e o sinal está aqui se for aceito”. Assinei e deixei com ele, fui lá e falei com o Baudílio Biaggi, meu sócio que eram os Biaggi, “está acontecendo isso e tudo mais”, só que não disse que já estava vendido, “tem a possibilidade de vender [inaudível]”. E o Maurílio, que é o pai do Maurilinho, que era o mais assentado lá do senhor Baudílio, disse: “se você vender por esse preço, foi naquela ocasião que o Eike disse que saia vestido de barril, em 74, mais ou menos, que o mundo estava em convulsão aí com o petróleo, ele disse: “eu saio pelado aqui na praça de São Sebastião, em Ribeirão Preto”. Eu disse: “não menospreze” [riso], disse: “tem tanta certeza que você, o seguinte, esse negócio é seu, você que fez, você tem que ganhar, 10% do preço é seu, se você vender”, falei: “Maurílio, está vendido por esse preço”, -“não tem dúvida, não é?”“, ele disse: “não, está feito o negócio”. Os irmãos concordaram, eu vim para cá, os irmãos dele, e levei o cheque de mais de 20 milhões, e

⁷ José Cutrale e José Cutrale Junior.

comecei o grande pulo da Solorrnico foi nisso aqui. Com esse dinheiro eu capitalizei mais a Solorrnico, e o crescimento foi exponencial.

M. G. – Nessa época o senhor tinha aberto o capital da Solorrnico já?

L. S. – Abri o capital em 69.

M. G. – Sessenta e nove.

L. S. – A primeira foi em 72, eu já tinha aberto o capital, eu tinha vendido, de 400 mil passou para 700 mil o capital com a abertura, e depois eu fui para sete milhões, que eu adicionei capital, fiquei com 50%, os Biaggi puseram o resto, passou para sete milhões o capital da Solorrnico, e foi esse o crescimento maior da Solorrnico.

M. G. – Por que o senhor resolveu abrir o capital da Solorrnico?

L. S. – Era moda naquela ocasião e ganhava dinheiro, porque a ação custava para nós um real, e vendemos por 12 reais, foi aí que deu o salto, mas o combinado com os Biaggi foi o seguinte: “nós vamos levantar dinheiro e vamos pôr em outra coisa, vamos pôr no adubo, porque vai crescer, nós estamos crescendo, eu preciso mais disso aqui, preciso fazer filiais, preciso por misturador no interior, precisamos expandir”. E foi assim que eu parti... vendia naquela ocasião 400 mil toneladas por ano, 500 mil toneladas por ano, e eu passei a vender dois milhões de toneladas. O crescimento foi aí, o empuxo foi aí. Não pagava mais juros, já tinha dinheiro próprio, porque adubo o dólar corrigia, naquela ocasião.

L. R. – A fábrica de plásticos que o senhor monta nesse período tem alguma ligação com a questão do adubo, era para fornecer, por exemplo [inaudível]?

L. S. – Eu não montei a fábrica, eu entrei de sócio na Scipião, a Scipião era uma garagem, um pouco maior que isso aqui, tinha duas máquinas, e naquela ocasião duas maquinas deles era três vezes a capacidade que eu tinha de comprar sacos de adubo. Então, entrei de sócio, entrei com 10% da empresa, para poder ajudar, botar dinheiro, ele cresceu e ele começou a fazer sacos plásticos para adubo. Então foi essa a primeira fábrica de plásticos,

foi a Scipião, ela cresceu depois, e ela fornecia praticamente 40, 50% da sacaria de adubo para a Solorrigo no crescimento todo. E foi também crescendo a Plastirrico, depois eu fiz fábrica de garrafas e embalagens plásticas, que é a Plastirrico, que existe até hoje, mas é só embalagens plásticas para alimentos, não para fertilizantes.

L. R. – Não para fertilizantes.

L. S. – E aí, fertilizantes depois de oito ou dez anos, invés de ser aqueles sacos que inicialmente fazia, passou a ser o saco de ráfia com plástico dentro, porque o adubo naquela ocasião, não tinha acutização, ele empedrava, então precisava ter uma sacaria que não entrasse ar nem umidade, porque começou a ter ureia misturada, melava o produto. Então fizemos uma sacaria diferente, nós fizemos uma fábrica de plástico, que foi uma das empresas que eu abri depois, depois fizemos outra, foi ficando maior, fomos crescendo, hoje tem um parque industrial, uma das empresas de plástico [inaudível].

M. G. – Doutor Lair, a gente pode ver pelo seu currículo, o senhor investiu bastante também em pesquisa, enfim, na Esalq...

L. S. – Isso sempre foi, a Solorrigo sempre patrocinou, não fazia nós a pesquisa.

M. G. – Mas vocês patrocinavam...

L. S. – A gente sempre patrocinou.

M. G. – A Solorrigo não tinha uma área de pesquisa não?

L. S. – Não, não tinha, tudo isso a gente ajudava dessa maneira, ou na Esalq, ou no Instituto Agrônômico, a gente ajudava quem estava fazendo pesquisas lá. A gente não dava dinheiro, dava produtos para fazer e mais afinidades para que pudesse fazer as pesquisas. Essa foi uma das coisas que saíram, isso o Roberto conhece bem, porque o pai dele também era desse jeito, e nós fizemos muita coisa juntos, ele acabou fazendo, e o Roberto participou, isso quando era menino ainda [riso].

L. R. – Eu queria só fazer uma pergunta: porque a família Biaggi deixa de ser parceira na Solorríco?

L. S. – Deixou.

L. R. – É, deixou de ser parceira.

L. S. – Bom, são duas coisas: primeiro que eu era amigo dos pais, e também as gerações tinham conflitos, e lá nos Biaggi eram muitos herdeiros, e começaram os conflitos, porque eles também dividiram lá, os Biaggi eram um grupo só, nas usinas, depois os quatro irmãos dividiram essas usinas, ficou um grupo de usinas com cada um, aí cada um tem oito filhos, e os moços são todos também pessoas que crescem, então começou a ter ciúmeira. O primeiro negócio que fizemos conjunto, e também é outra coisa que eu posso dizer para você, os pais tinham em mim um conselheiro, não um sócio, e até vou contar o caso da Sucorríco, para vocês saberem como foi. Em 70, 69,70, os filhos, o Arthur, Maurilinho, o Carlos, os principais, os quatro maiores, mais velhos, vieram fazer estágio na Solorríco, e o Carlos acabou ficando porque a família gostaria que tivesse...

M. G. – Espera aí, só um minutinho, que tem que ajeitar o microfone que caiu [pausa].

E. F. – [inaudível] que não favorece [risos]. [pausa] Ok.

M. G. – Esse discursário não está atrapalhando não?

E. F. – Não, na resposta dele não. Está entrando um pouco na pergunta, posso mudar o microfone de posição.

L. R. – É que a gente está sem o microfone de lapela.

M. G. – Se estiver minimamente nítido não tem problema.

E. F. – Está nítido, mas...

M. G. – Na hora de transcrever...

E. F. - Ela não entra no vídeo.

L. S. – E aí, então, o Carlos Biaggi.. Está ok. [pausa].

E. F. - Precisa só 20 segundos para ela entrar. [pausa] Ok. Foi.

L. S. – Então o Carlos Biaggi, que ficou comigo mais tempo, ficou diretor, porque eles queriam por um diretor, então o Carlos ficou diretor na Sucorrico. Ele foi morar em Araras, e lá na Sucorrico, eu sempre fui muito mão de ferro e não abro mão de conceitos. Eu ponho tudo na reunião, como faço com os filhos também, mas, como disse, eu sou um pouco avançado nas coisas, e eu planejo muito bem, estudo muito bem antes de tomar qualquer decisão, mas tomada a decisão, precisa me convencer que eu estou errado e que é melhor o que me mandam fazer, se não tem que fazer o que eu mando. E aí aconteceu que eu fiz a Sucorrico, mas fiz sempre apertado, porque o dinheiro lá sempre foi curto, e o Carlos entrou lá, depois de uns seis ou sete meses, ele queria fazer um muro em volta da Sucorrico [inaudível]. Eu tinha comprado 17 alqueires, e fazendo de cerca, de muro, ficaria, naquela ocasião, praticamente 10% do preço da fábrica, e eu disse: “não, Carlos, não vai fazer isso aqui, o máximo que eu faço para você, não tem, não precisa de nada, porque tem a estrada na frente, a entrada já está com cerca, o máximo que eu faço é uma cerca de arame de quatro arames”, e ele disse: “não, porque não sei o quê...”, acabou dizendo para mim: “olha, quem manda...” – porque eles tinham 61%%, porque era uma sociedade, eu tinha pouco sozinho – ele disse: “nós temos 61% eu vou fazer”. Eu disse: “não, você não vai fazer”, - “eu vou fazer!”, - “então você vai falar com seus tios, que você está colocado por eles lá, que são quatro, não é só seu pai que é sócio aqui, se eles mandarem eu fazer, faço, mas eu vou tentar convencê-los a não fazer”. Mas a coisa foi um pouco pior do que ele pensava, ele chegou lá, e propôs, os tios dizem: “olha, quem manda na Sucorrico é o Lair, e nós somos farinha do mesmo saco, ele não quer fazer e não vai fazer, alguma razão tem”, nem me ouviram [inaudível]. Ele voltou, eu fiz uma reunião com a presença dele, os outros sobrinhos, filhos e tal, e disse: “não faço por isso, porque não tem dinheiro, e a fábrica não vai pagar isso aqui, por isso”. E mesmo para as coisas deles lá, eles me chamavam, crescimento das usinas, compra de fazenda, sempre eles me chamavam como conselheiro. Enfim, foi assim que aconteceu, os moços cresceram, naturalmente tem ciúmes, ali tem, precisam crescer, então eu deixei um pouco,

não fazia mais reuniões, só fazia reuniões para mostrar os negócios que eu era sócio com eles, o resto, se ele me chamasse, eu ia, fazia parecer, dava o parecer. Aí começou a diferença, a primeira coisa que eles fizeram: “vamos vender a Solorrigo”. Era na bolsa, vocês vendem na bolsa, e quem comprou? Eu. Eles ficaram com o negócio deles, cresceram, pelo menos estava crescendo a Dabi, estava crescendo a Usina da Pedra, a Santelisa e tal, eles fizeram os seus negócios e eu fiquei com eles aqui, venderam todas porque morreu o Maurílio, morreu o Baudilio, os meninos ficaram herdeiros, venderam tudo, e eu acabei comprando na bolsa, não tem preço, é o preço da bolsa, e acabou sendo assim. Depois eles dividiam também a sociedade, porque o Galdêncio tem um terço de uma, um terço da outra, um terço cada um de todo o grupo, então resolveram dividir: Maurílio ficou com um grupo, o Baudilio ficou com outro grupo, e o Galdêncio ficou com outro grupo, separou todas as indústrias também de cana, e a Solorrigo ficou dessa maneira, ficou no mercado, eu fiquei com 51% das ordinárias, 10% das preferenciais, e o resto está no mercado, e foi assim que a Solorrigo foi fazendo.

M. G. – O senhor nessa época tinha, então, essas duas pernas, de um lado Solorrigo com fertilizantes, e de outro lado laranja e sucos?

L. S. – Laranja comecei em 64, e a fábrica fiz em 68, vendi a primeira fábrica para Cutrale em 72, fiz uma segunda fábrica, que foi aqui, fiz aqui agora a Sucorrigo II, que vendi para a Votorantim agora, cinco anos atrás.

M. G. – Se o senhor vendeu a primeira, porque o senhor fez outra depois?

L. S. – Porque eu tinha o contrato. Eu vendi o Cutrale e para o Fischer, e tinha o contrato de laranja, o Cutrale não me pagava. Então chegou a pagar 50 centavos por cada...

M. G. – O senhor continuava vendendo laranja? O senhor deixou de fazer suco?

L. S. – Só vendi a fábrica.

M. G. – É, o senhor só vendeu a fábrica.

L. S. – Os pomares eram meus.

M. G. – Claro.

L. S. – Meus e dos amigos que venderam junto comigo. Eu falei: “bom, nesse preço, tenho que arrancar laranja, e foi o que aconteceu, eu comprei cinco fazendas ano passado, que há 35 anos fornecia para o Cutrale, e quebrou. O cara [inaudível] tinha cinco fazendas, 1800 alqueires, um brinco, e foi deteriorando, ficou com as terras, que não conseguia nem adubar, é um monopólio. E eu me insurji contra isso, fundei a segunda Sucorrico. Com o que? Eu tinha 5% só dela.

M. G. – Da segunda?

L. S. – Reuni quem quisesse entrar, reuni um grupo de produtores de laranja, disse: “olha, quem quer entrar, está aqui”. –“Ah, não tenho dinheiro”. Eu banquei a entrada de capital deles, eram 15 milhões de dólares o financiamento do Banco Mundial, e coloquei 25 milhões de dólares meus e fiz a empresa para pagar com a laranja. Com a diferença de preço, não saiu mais que 50 centavos por caixa, em sete anos pagaram uma fábrica, que saiu na laranja, 50 centavos por sete anos. Vendi por 15 dólares a ação, quer dizer, deixou rico todos os 123 sócios.

M. G. – O senhor vendeu para quem a segunda?

L. S. – Votorantim.

M. G. – Votorantim, o senhor já tinha falado, é verdade.

L. S. – E é mais uma empresa, cada empresa que eu vendia, eu ganhava perto de 30 milhões de dólares, porque era o preço que valia depois de feito.

M. G. – Mas o senhor continua produzindo laranja?

L. S. – Continuo produzindo laranja, hoje sou produtor de cinco milhões de caixas, tenho doze milhões e meio de árvores nessas fazendas.

[FINAL DO ARQUIVO pho_1934_lair_de_souza_2011-11-09_01]

L. S. – Bom isso vai num crescendo, de forma que, falei da laranja, falei do adubo, falei um pouco de cada coisa, e nesse mesmo tempo eu compro a fazenda, 66, 67, ou 63, comprei a fazenda Colorado, com 110 alqueires, plantei lá 30 mil árvores de laranja; tinha 10 mil pés de café, e comecei a comprar umas vaquinhas de leite, só que como eu sou muito curioso sempre...

M. G. – Só porque, eu não sei se eu me esqueci, a fazenda fica em que município mesmo?

L. S. – Araras.

M. G. – Ah, em Araras, está certo, o senhor tinha falado, desculpa.

L. S. – Então eu comprei a fazenda, também para conhecer e para fazer tudo, e acabei, como eu não sei fazer mal feito as coisas, ou faz uma vez bem feito para não fazer a segunda vez, ou não faço, então eu fiz uma fazendinha de 110 alqueires, tirei todo o gado guzerá, tirei todo o gado de corte e comecei o gado de leite, e comecei logo com holandesa, porque eu estudei em uma biblioteca, fui visitar 200 fazendas, e o gado para dar leite é holandês, não tem outro, é preto e branco.

M. G. – Mas por que o senhor resolveu criar gado de leite?

L. S. – Porque tinha lá uma meia dúzia de vaca de leite.

M. G. – Já tinha?

L. S. – Já tinha lá dentro, só que eram mestiças e tinha estábulo pronto, tinha lugar para 200 vacas, tinha ordenha pronta, tinha gente para trabalhar, e eu não gosto de despedir ninguém, então vamos aproveitar isso aqui, mas vamos fazer uma coisa descente, não isso que está aqui. Vendi os gados de corte, botei gado de leite, e para botar gado de leite, aquelas que estavam lá, eu fui até 81 com gado mestiço, melhorando, melhorando, melhorando. Mas chegou um dia lá, nem me lembro quem é mais, que naquela ocasião, você para registrar era obrigado ou puro de origem ou mestiço, e eu tinha as duas, importei

até gado holandês de P.O, e tinha aqueles mestiços. Um gaiato lá, não quero nem lembrar quem é, disse: “ah, você tem o P.O e as mestiças que nascem fêmea você registra P.O”, e eu disse: “olha, você é meu amigo, desculpe, se ponha para fora da fazenda, se você falar isso para mim novamente eu vou te agredir, não mandar só para fora da fazenda, então você se retire”, e no dia seguinte mandei embora todas as [inaudível], para o açougue!, Eu tinha 90, 89 animais, na verdade, fiquei com 32 e o resto mandei tudo para o açougue, era só temperar. De lá para cá, hoje estou com quatro mil cabeças, quatro mil P.O, para nenhum gaiato dizer uma bobagem que nem aquele outro lá, e hoje eu tenho quatro mil cabeças, foram falar do gado de leite que está crescendo, em tudo que eu entrei eu fui crescendo. E nesse ínterim todo que vocês estão vendo aqui, eu tive empresas imobiliárias, fiz prédios, fiz várias coisas, faço sobradinhos...

M. G. – O senhor construía aonde, aqui em São Paulo?

L. S. – Em São Paulo, no interior, agora em Araras, mais eu trabalho em São Paulo. Eu comprava terrenos, e tinha um dos sócios meus era um italiano, pedreiro Domenico Vizioli, da família Vizioli, era muito amigo meu, é meu compadre, sou padrinho dos dois filhos dele, ele era pedreiro, e eu falei: “você quer fazer?”, então montei uma imobiliária, a gente fazia construção para lá, e com ele nós construímos 10 mil sobradinhos de dois quartos, com banheiro e cozinha, depois ele não quis fazer prédios, porque não tinha capacidade de fazer, entrei com a Ricci, aquele São Paulo radial que o senhor vê é prédio meu, o Pedro Biaggi aqui, nós fizemos um prédio na avenida Paulista, eu tenho hoje, no mínimo, um milhão de metros quadrados de construção, e também de sucesso, tudo cresceu, [inaudível] tinha agência de publicidade que era a Rino, já era sócio da Rino, cada coisa, depois ficou grande a Solorrigo, e em 1992 eu privatizei um grupo do governo, a Ultrafertil, Fosfertil, eu tinha 12,5%. Ficou tão grande que eu até abandonei um pouco a fazenda, porque fiquei, por alguma razão, me puseram de presidente, só tinha 12,5%! Fiquei presidente dessas empresas, levantei as empresas todas, tirei do governo, tinha 12.600 funcionários, reduzi para 2.471 funcionários, o salário médio era quatro mil dólares, na ocasião, veio para 1800 reais, desengargalei tudo, eles nunca faturaram mais que 600.000 toneladas, passei a faturar dois milhões de toneladas, proibi a importação, fazia importações do governo, fiz um acordo que o meu preço seria inferior ao preço do produtor agrícola dos Estados Unidos, porque não precisava mais de subsídios, não precisava de coisa nenhuma, eu ia fazer preços aqui, ia fazer produtos aqui, acabei

fazendo, paguei toda a empresa sem pôr um tostão, distribuía 100 milhões de dólares por ano de dividendos, durante cinco anos. Agora foi vendido para a Vale por sete bilhões de dólares, essa mesma empresa que eu vendi por dois milhões de reais.

L. R. – E como que o senhor fazia para gerenciar negócios tão variados?

L. S. – Todo lugar, é o que eu já disse, ninguém faz nada sozinho. Porque se eu fosse fazer sozinho, na Solorrico eu tive, o maior número foram mil e dois empregados. Tinha o balanceiro, naquela época não tinha automação, ele tinha que pegar a manivela e por 200 quilos de cloreto, fechava a manivela, 100 quilos de sulfato de amônio, então se tivesse que fazer isso também, não seria eu. Então, um dos princípios é saber escolher todos os seus colaboradores. Então tudo para mim tem gerentes, subgerentes, encarregados, funcionários, e o lema que eu digo desde a primeira vez que eu fundei a Solorrico, no primeiro discurso meu no primeiro ano da Solorrico, eu subi numa cadeira e disse lá, o Zé está aqui é meu funcionário, está há 58 anos comigo, está aqui ainda, eu subi na cadeira e disse: “olha, para mim, eu só admito uma organização como se fosse um motor de automóvel, a menor das engrenagens movimenta o motor, se não tiver aquela pequenininha, também não tem a grande. Então para mim o conceito tem que ter um bom *office boy*, como tem que ter um bom gerente”. Agora tem que delegar, cobrar, e eu tinha uma capacidade monstruosa de cobrar, e só sabe mandar, só sabe pedir, quem sabe fazer. Eu comecei carregando saco, misturando adubo, meus filhos que estão aqui comigo passaram pela mesma coisa, ainda eles são funcionários, começaram lá embaixo, na fábrica, fazendo o que eu fazia, masturando, vendendo, fazendo extração, e aí vai para frente. Então, todo mundo, eu tenho orgulho de dizer para você, a média dos funcionários que eu tenho hoje, são 1600, mais ou menos, ainda hoje eu tenho, a média é de 32 anos de idade de empresa, eu não mando ninguém embora, sai aquele que não sabe trabalhar, sai aquele que não sabe obedecer, agora eu planejo tudo e cada um tem que executar. Se eu estiver que policiar um funcionário, não me interessa como funcionário. Cada um tem que ter sua responsabilidade, cada um saber o que tem que fazer. E assim tem sido a sucessão de acertos. Agora tenho uma capacidade monstruosa de administração, sou um autodidata, a natureza me deu isso, Deus me deu muito mais do que eu mereço até, mas é por isso que dá certo. Não tem o que eu não saiba fazer, portanto eu sei pedir tudo aquilo que eu quero e é isso que dá certo.

M. G. – Esse modelo de administração que o senhor aprendeu como, foi na vida?

L. S. – Na vida, eu comecei com 12 anos, e passei por todas as vicissitudes, eu até digo, meus irmãos, eu sou o sétimo filho, três morreram pequenos, eu sou o quarto vivo.

M. G. – Alguma mulher, não?

L. S. – Não, só homem, são sete homens. E justamente o que eu digo sempre: Deus mandou alguma coisa diferenciada sim, porque não é possível. Eu sou filho do mesmo pai, filho da mesma mãe, então o que eu disse – uma vez eu briguei com um bispo até lá, eu tinha 28 anos quando eu briguei com o bispo. “Você quando tiver a minha idade, você vai ser o papa”, brincou assim comigo, e ele morreu lá. Mas o que acontece, eu nasci com algumas coisas, sou um autodidata nato, e quando eu entro em qualquer assunto, eu leio tudo que é possível, e tenho uma memória, até brinco com o pessoal: “eu não inventei o computador porque não tive tempo” [risos], porque o princípio é o mesmo, eu faço conta até quatro casas decimais, tão rápidas ou mais rápido que o computador, até hoje é assim, e estou com 82 anos. Os netos... Brinco com os netos desse jeito, eu ensinei a eles matemática dessa maneira: “pega a máquina de calcular, dá o número que vocês vão fazer e eu vou falar”, antes de acabar de marcar eu dava o resultado para eles, e isso brincava com os netos, brinco até hoje, dessa maneira que você fez. Isto veio comigo, agradeço que Deus me deu coisas que não deu para os meus irmãos, não deu para ninguém, veio comigo isso, o que eu vou fazer? Só que eu não faço nada sem chegar até o finalzinho do último número, planejar, planejar, planejar! E se não planejar não sou eu, primeiro, e quando eu decido fazer, meu nível de erro é infinitamente menor do que o nível de acertos, esse é o meu segredo.

M. G. – Doutor Lair, me deixa fazer uma pergunta para o senhor agora um pouco mais para trás, quando o governo federal, acho que era Geisel já, começa a desenvolver o problema de ocupação do cerrado, o cerrado precisa de correção do solo, não é?

L. S. – Sim.

M. G. – A sua empresa cresceu mais nessa área, o senhor se beneficiou desse processo?

L. S. – Eu tenho o maior entusiasta de correção do cerrado, chamado Amauri de Biaggi, que era um dos sócios nossos, ele tinha as fazendas dele em Sertãozinho, era terra péssima, não dava coisíssima nenhuma e ele plantou cana, e como ele tinha fábrica de adubo conosco aqui, ele solicitou para mim o que fazer. Primeiro calcário, ele fez uma calagem maciça, depois não ficou satisfeito com isso, fez uma calagem com rocha fosfática, foi um dos primeiros incentivadores de fazer o cerrado virar terreno bom. E ele fez isso em Sertãozinho, todo mundo viu, e se expandiu, e a Solorrigo, eu comprei a Amaral Machado de calcários de Piracicaba, extraia calcário de lá, e eu vendia muito calcário, vendia mais calcário em tonelada do que adubo, em valores, infinitamente menor, mas vendia muito então. Depois quando comprei a Ultrafertil comecei a vender gesso para fazer a gessagem. Expandiu e todo mundo hoje sabe que sem o calcário, sem a correção do solo, não tem coisa nenhuma, nem nas boas terras. Isso que foi feito naquela ocasião. Também entramos nisso aí, ele tinha umas empresas de calcário, comprei a segunda, comprei a terceira, depois vendi tudo, fiquei com a [inaudível], quando comprei a Ultrafertil, fui presidente da Ultrafertil, o negócio era muito grande, e eu então deixei de lado as outras coisas⁸.

M. G. – O senhor nunca pensou em ir para a cana não, em plantar cana?

L. S. – Eu já plantei cana também, mas eu tirei cana para pôr laranja.

M. G. – Algumas pessoas que plantavam laranja passaram para cana também.

L. S. – Agora.

M. G. – Agora.

L. S. – Mas laranja sempre foi melhor negócio. E depois tinha outra coisa, eu tinha um dever de consciência comigo mesmo, o meu sócio era da cana e tinha usina, plantador de cana não ganha dinheiro, plantador de nada ganha dinheiro, agricultura vive pagando o

⁸ Durante a conferência de fidelidade da entrevista se recorreu ao entrevistado para que esclarecesse esta última passagem. Em resposta, por email, ele assim escreveu: “Quando um grupo de empresa de fertilizantes, lideradas pela Solorrigo, da qual fui fundador, Manah, Iap, Fertiza, Fertibrás, Takenaka e Cooperativa Cotia, adquiriu um leilão governamental as empresas Fosfertil e Ultrafertil, em 12/08/1992 e Goiasfertil 08/10/1992, das quais fui presidente nos primeiros 4 anos”.

intermediário. Para você ir para frente, ou você faz o seu negócio até o final, ou não ganha dinheiro. É o caso do leite, é o caso da laranja, que eu fiz a segunda Sucorrico. Então para a cana não tinha nem entrado usina de açúcar, acabei com a cana e fiz a laranja quando eu ia esmagar a minha laranja.

M. G. – O senhor tem essa característica, de não ficar em um ponto só da cadeia, o senhor pega um segmento grande da cadeia produtiva.

L. S. – Exatamente.

M. G. – Como que o senhor chegou a essa conclusão? De que isso era importante, fazer embalagem, processar, isso tudo...

L. S. – Estudando, e tem outra, eu tive 64 empresas, tudo voltado para a agricultura.

M. G. – Logística também o senhor tem?

L. S. – Também, tive também, agora é tudo terceirizado. Eu fiz um pouco de tudo, só como eu disse, eu carregava o carvão, eu punha o animal na carroça, eu carregava o carvão, entregava o carvão, no tempo da guerra o meu pai, quando veio para cá, ele comprava umas latas de querosene, não tinha nem carvão, nem coisa nenhuma, pegava a lata e fazia um fogareirozinho com serragem, que ia buscar na serraria de [inaudível], fazia aquilo lá e vendia para as donas de casa, já a latinha pronta, depois servia a serragem, desde o começo, desde os 12 anos de idade que eu faço isso, então, mamãe é árabe.

M. G. – Árabe de que procedência? Libanesa ela...

L. S. – Era libanesa, na verdade era aquela Síria, agora é Líbano. Era Síria, era de Homs, e meu avô de Trípoli também era de lá.

M. G. – Mas eram cristãos?

L. S. – Eram cristãos. Eu era para ser padre.

M. G. – Ah é?

L. S. – Depois que eu vim para cá que eu deixei de ser padre, vim para São Paulo porque não dava para ser padre, a minha mulher que era muito bonita, com dezesseis anos comecei a namorar com ela...

M. G. – Ia ser um padre namorador [risos]

L. S. – Não deu certo [risos] Aí casei e acabou virando a coisa [risos].

M. G. – E seus pais pensaram em lhe mandar para seminário, qual seminário?

L. S. – Eu cheguei a ir com o meu pai, fui para Limeira, mas foi no ano que eu estava terminava o grupo escolar, e então fomos para Limeira, quando deu [inaudível] no meu pai então nós fomos para São Paulo todo mundo trabalhar.

M. G. – Porque era muito comum em algumas famílias o filho caçula ser mandado para seminário.

L. S. – Eu não era coroinha, cruzado, mariano, era um católico. Vim para São Paulo a coisa é outra, no interior a igreja é uma coisa, em São Paulo é universalizado, e a gente fica sem saber o que fazer. Eu me perdi um pouco na religião, rezo toda noite, os princípios cristãos eu levo a pleno, não faço mal para ninguém, se fizer é sem querer, se tiver que dizer que eu errei eu me redimo, vou pagar, consertar aquilo que eu fiz, e tento fazer o melhor, mas isso é uma característica nossa, quem me conhece sabe que eu já ajudei milhares de pessoas, eu até brinco, o Roberto sabe disso aqui, se em qualquer cidade do interior que você for e perguntar por mim, tem um pelo menos que eu ajudei, um da população que eu ajudei em alguma coisa, nem sempre com dinheiro, mas às vezes com conforto moral, mas sempre, e assim tem sido, e eu tento passar isso para os filhos, e graças a Deus estou passado também.

M. G. – O nome da sua esposa como é?

L. S. – Maria Pasetti de Souza.

M. G. – Pasetti? Ela é de origem italiana?

L. S. – O pai é italiano, a mãe é calabresa, nascida no Brasil, o pai calabrês.

M. G. – E a família dela mexia com agricultura também?

L. S. – Não, a família dela, ele era barbeiro, a mãe não trabalhava, e ela trabalhava, era comptometrista, fez o ginásio, não chegou a fazer curso superior...

M. G. – Mas o senhor a conheceu como?

L. S. – Eu tinha 14 para 15 anos, eu era muito namorador, eu conto as histórias, os filhos sabem, eu estava na Lapa, que eu morei sempre na Lapa, e todo domingo nós íamos em um barzinho na esquina da Rua doze⁹ Com a Rua Albion, e ficávamos ali conversando com os colegas da escola, do Campos Sales, onde eu fazia o ginásio e o curso técnico. E vi uma moça muito linda que vinha vindo com uma cestinha na mão, eu falei para o João Batista, que era um colega meu que sentava na mesma carteira comigo, eu falei: “João, vou casar com essa moça aí”, ele disse: “mas você não conhece essa moça”, -“não conheço, mas vou casar com ela”. Foi assim, eu namorava um monte de moça, e ela veio com uma cestinha de maçã, que ela comprava no domingo, na feira, que tinha que levar para casa dela, que ela morava na Rua Branca, e eu fui lá e disse: “olha, eu falei com meu amigo que vou casar com você. Como é seu nome?”, “meu nome é Maria, moro aqui na Rua Branca, meu pai é barbeiro...”, e naquela ocasião o ponto final do ônibus era nessa esquina que eu ficava, eu pus ela dentro do ônibus, naquela ocasião eu pagava metade até Perdizes e a outra metade pagava aqui, então paguei o ônibus e disse: “não te procuro agora porque estou namorando com outra, mas depois que eu deixar ela eu vou te procurar” [risos], e foi assim que eu fui namorar, depois de dois anos eu fui lá e disse: “agora chegou a hora de namorar com você” [risos]. Dois anos depois casei, quatro anos depois casei, fiquei noivo e casei dois anos depois.

M. G. – E vocês tiveram quantos filhos?

⁹ Rua Doze de Outubro

L. S. – Quatro filhos, oito netos já, o caçula já está com 22 anos. Ela tinha 22 anos, eu 23, tem um ano de diferença, eu estou com 82, ela está com 81, vivemos maravilhosamente bem, temos uma família muito bem construída, não tem nenhum viciado, graças a Deus, todos formados, os netos, os dois últimos vão se formar esse ano também, tem administrador, tem a psicóloga, todas terças-feiras tem reunião aqui, todos participam. Eu fiquei rico, na verdade, quando vendi a Solorrigo, porque antes eu trabalhava para viver. Tinha a vida muito confortável, ganhava bem, mas não tinha nada, tinha trabalho, trabalho, trabalho. Depois que eu casei, nunca almocei na minha casa. Trabalhava 15 horas por dia, quando não 16, ela esperava para jantar nove, 10 horas da noite, quem cuidou dos filhos foi ela. Temos isso na vida, ela é uma matriarca firme, e nós conversávamos sim, mas os princípios eram aqueles, ela que fazia a passagem das coisas. E não tenho filho viciado, estão todos formados, estão todos bonitos, toda terça-feira aqui. Depois que vendi a Solorrigo, como disse, arrumei um dinheiro separei, fiz uma holding, dividi. Tinha a expectativa, quando tinha a Solorrigo, de fazer uma empresa para cada filho, são quatro, cada um tocar o seu negócio, quando vendi acabou esse sonho. Então fizemos uma holding, e eu dividi o preço que vendi, dei 10% para cada filho, fiquei com 60% eu e minha mulher, na intenção de que eles fizessem suas próprias empresas, mas acontece que no Brasil, a melhor renda que existe para o dinheiro é aplicação financeira, e como era muito dinheiro que eles me pagaram, eles gostaram de ficar na aplicação, nos primeiros cinco anos a minha média de receitas foi 38% ao ano. Como é que eu ia fazer para fazer coisas diferentes? Então eu separei e disse: “nas fazendas eu cuido, vocês cuidam do dinheiro, agora eu sou o presidente das empresas, vocês não vão errar”, e fiz um planejamento familiar de forma que não pode gastar mais que 20% da renda, porque eu fiz isso daqui para que todas as gerações não vão passar o que eu passei. E o bolo está crescendo, e não acaba nunca mais porque é muito dinheiro. E eles não se estimularam a fazer seus próprios negócios, fizemos a holding aqui agora, pus eles, “então vamos fazer juntos?”. Eles querem fazer juntos, e o dinheiro deles está no mesmo bolo agora, em nome deles, mas com participações acionárias, de forma que as meninas, que são moças, tem, outras funções, elas dão pilar de proteção para os irmãos, que também é um princípio da família, prestam conta honestamente, fazem tudo honestamente, não tem aborrecimento com a família, então fizeram aqui junto, e eu falei: “deixa brincar um pouco, deixa errar sozinho e eu fico com a fazenda”, só que eu não sei parar, então comecei o negócio imobiliário separado, lá em Araras eu fiz dois loteamentos com casas, fiz 280 casas no

loteamento, fiz 80 no outro, muito bem sucedido, agora vou fazer 870 lotes de terreno, vou construir novamente, construí prédios aqui em São Paulo, construí casa, continuo fazendo isso. E isso tem dado uma renda extra, não precisaria, mas me ocupa e me dá essa agilidade de ficar dizendo no meu negócio. E agora no leite estou fazendo isso aqui.

L. R. – Em que ano o senhor vendeu a Solorrigo?

L. S. – Quando eu vendi? Foi em 12 de setembro de 92.

L. R. –92.

M. G. – Foi a Solorrigo que o senhor vendeu para a Cargill?

L. S. – Para a Cargill, vendi para a Cargill.

L. R. – Então o seu interesse do senhor pelo leite começa ainda em consonância com a Solorrigo?

L. S. – Sim, comecei o leite em 1966, 81, na verdade, começou a Xandô, 81. Até lá eu produzia leite que vendia para as usinas, que só dá prejuízo. Era roubado, naquela ocasião era uma coisa horrível, como ainda é hoje, não dá lucro. Então eu decidi que ia fazer leite A, e comecei vendendo 10 litros que eu trazia no carro, ia na padaria vender, de 10 para 100 litros por dia, para 200 litros por dia, para 1000 litros por dia, isso era 1% ao ano que crescia.

M. G. – O senhor produz, o senhor ensaca, o senhor distribui?

L. S. – Eu produzo, pasteurizo, engarrafo na fazenda, senão não é leite A, e vendo diretamente para o supermercado. Hoje estou vendendo 40 mil litros por dia.

L. R. – Mas por que leite A?

L. S. – Porque é leite, o resto não é leite.

M. G. – Porque não precisa ir para a usina?

L. S. – O leite B, então depois eu vou dar... [interfona para secretária]

M. G. – O leite B é água! [risos]

L. S. – O leite B é bom, eu vou explicar.

L. R. – Porque dentro da perspectiva usual, se você mistura, você vai gerar muito mais leite, não é?

L. S. – Não é mistura, não é isso, o leite... [ao telefone] “Sônia, pede para Isabel, eu precisava agora o negócio do leite A, a diferença do leite A para os outros leites”.

Então o caso é o seguinte: o leite que sai da vaca é todo igual, o elemento humano é que estraga o leite. O leite quando sai da vaca, ele deve sair, normalmente, porque, primeiro lugar, você é mulher, você é casada ou não?

L. R. – Não.

L. S. – A vaca é exatamente igual à mulher: elas têm cio, vocês têm menstruação; vocês têm menstruação regular de 25 a 30 dias, elas têm de 24 dias; ela só pega cria quando está no cio, ela dá uma cria por ano com 276 dias, como a mulher; e o leite é como sai da mulher. Então enquanto ele está lá dentro, ele é puro. Mas a mulher, quando dá leite, o que ela faz? Ela tem um sutiã, tem cobertura, toma banho, agora a vaca não tem, ela deita nas fezes dela, então no canal mamífero entra contaminação, que é o coliforme fecal e outros coliformes que entram na teta da vaca. Então o que a gente faz no leite A: é obrigatório a vaca ser sadia, e você dar três jatos de cada teto, limpar aquele teto, desinfetar aquele teto, e ainda assim ela sai com 500 colônias, não de coliforme fecal, mas bactérias formadoras de colônias não patogênicas. E isso na pasteurização reduz a 50 unidades, que é zero praticamente, esse é o leite A. Agora o que é o leite B: é esse mesmo leite, de uma vaca não bem higienizada como a minha, vai do estábulo ela fica no latão - vocês conhecem latão na rua, que passa o latão-, fica ali duas, três horas. E o leite é o elemento de cultura mais perfeito do mundo, a cada meia hora ela aumenta 10 milhões de coliformes por milímetro cúbico, então quando ela chega na usina, ela sai da vaca com

36 graus, ela chega na usina, hoje o leite B é obrigado a ser refrigerado no local, para baixar de 10 graus, para que não aumente a proliferação. Nisso mesmo, aquele existente que eram 10 mil colônias, acidifica o leite, nunca mais será igual, então é leite B, que é o segundo melhor leite. E o leite C... - Beto, depois você me traz a diferença do leite A, B e C? Esse é o meu filho mais velho que eu apresentei aqui. Eu vou dar para vocês, porque isso é uma explicação, o que eu estou dizendo aqui agora está tudo explicado aqui do porquê das diferenças do leite¹⁰. O que tem que ter um, o que tem que ter outro. E o C nem é refrigerado, o A e o B é obrigado a tirar mecanicamente, sem contato com o ar, e os ordenhadores tem que estar aparántados, com unhas cortadas, com luva, no B não, no A eu tenho luva, máscara, tenho tudo, a máquina não pode ser pulverizada porque contamina o leite, uma série, você vai ver, tem todo o procedimento aí de porque é leite, só pode ser de um rebanho, só pode ser feito na fazenda, tem que ser engarrafado nove minutos depois que sai da vaca, o leite B já fica meia hora e o leite C vai carrapato, sujeira, mosca, rato, depois é tudo purificado e vira leite de caixinha. Está tudo explicado aí, não é que o leite Longa Vida seja ruim, só que ele é refrigerante, não é leite. [risos]

L. R. – Mas o que me intriga é porque o senhor decidiu investir exatamente no leite A e não no B ou no C, em 1970?

L. S. – Por isso, porque todo mundo tinha, e tinha que vender na usina, o B só pode vender pela usina e o A só pode vender pela fazenda, então eu defini, eu tinha 100 litros de leite quando comecei. Então já leite A, tem que fazer o que? Desde o começo tem que ter gorro, tem que cortar as unhas, tem que ter carteira de saúde para entrar na ordenha, tem que higienizar a vaca, tem que ser vaca sadia, desde que eu tinha 100 vacas já tinha veterinário na fazenda. O A tem que ser Premium, qualidade Premium.

M. G. – Quando o senhor começou a investir em gado de leite, na produção de leite, ainda existiam as cooperativas e a obrigação de vender o leite pela cooperativa, para a cooperativa.

L. S. – Não, a cooperativa existe até hoje, algumas delas.

¹⁰ Folheto e explicativo da Xandô. Apresenta as diferenças entre os tipos de leite (A, B, C, Longa Vida); e as principais características dos produtos da marca.

M. G. – Mas tinham aquelas cooperativas centrais que os produtores vendiam quase que necessariamente para elas.

L. S. – Não, a central tinha só CCL e ...

M. G. – CCPL

L. S. – É, CCPL, mas essa era diferente, ela tinha um grupo de cooperativas que ela fundou para ter a central em São Paulo, e para o mercado, que era justamente isso, a indústria recebe o preço e passa para o consumidor, o lucro está no intermediário, a cooperativa CCPL fazia o papel do intermediário, e distribuía o lucro para o produtor de leite, por isso ela tinha sucesso, depois, más administrações, etc, acabou quebrando e não indo para frente.

L. R. – Falando em administração, durante a década de 80, a Embrapa desenvolveu várias planilhas de controle do fluxo de leite, da cadeia de produção.

L. S. – Sim.

L. R. – O senhor se apropriou dessas planilhas?

L. S. – Não, eu mandei para eles a minha [risos].

L. R. – Como foi então essa interseção entre a produção da fazenda Colorado e a Embrapa?

L. S. – Não é a Embrapa, o que acontece o seguinte: os técnicos da Embrapa, o que mais sabe de leite hoje, é o Teixeira Gomes, ele está até hoje lá na Embrapa, e ele que começou a colocar as planilhas lá, e eu já tinha as planilhas. Então, porque eles não tinham o gado puro, e o gado puro precisa de uma série de conceitos para fazer o leite, preço e tudo mais, e custa mais caro que o outro, então tem que ter muito cuidado, porque perde dinheiro. Só não perdi dinheiro porque eu fui direto ao consumidor, por isso então eu conseguia fazer. Mas durante oito anos eu empatei no leite, só depois quando teve um determinado [inaudível], um número de animais de produção de leite elevada, é que comecei a ganhar

dinheiro. Aí foi num crescendo também, como tudo, não tem nada que não tenha trabalho e que não tenha resultado que não vá para frente. Se não tem resultado, vai morrer, e foi assim com laranja, assim com cana, assim com feijão, assim com arroz, e tudo mais, e todos os produtos eu estou lutando, há vários anos, para que a gente tenha um preço pelas entidades produtoras, não pelo comprador, que é o caso da laranja, o caso do leite, porque eles pagam o preço que quiser no leite, então eu estou fazendo, no leite eu vou direto, não entro nessa jogada aí, e estímulo quem quiser fazer, por isso tinha o leite B, nós começamos com leite B lá, também. Para isso, vender direto, porque o leite B tinha um nicho próprio, a qualidade vendia mais caro para a usina, ainda hoje, continua com um *plus* a mais, por causa da qualidade. E agora a Nestlé já começou, a Danone já começou, um trabalho meu, de pagamento por qualidade.

L. R. – Como que funciona esse pagamento por qualidade?

L. S. – Funciona assim: tem que ter poucas colônias, tem que ser leite saudável, tem que ter gordura, tem que ter a qualidade plena do leite, paga preço pleno. A cada defeito que você encontra no leite, você reduz o custo, a tal ponto que determinado tipo de leite vai só para a indústria, não pode vender in natura. É isso que nós estamos lutando, que eu estou lutando, há vários anos. A Instrução 51 que trata da qualidade do leite agora, trabalhei 11 anos, fui o pai da Instrução 51, feito na minha casa. Como foi feito o leite A, o primeiro estado do leite A fui eu que fiz, e aprovei no Ministério da Agricultura, e de lei, naquela ocasião, foi uma luta, porque ninguém mexe com monopólio, com todo mundo. O senhor Antonio Rodrigues, pai do Roberto, conhece minha vida, como foi isso aí, e comecei na cana com ele, eu era procurador da cooperativa dos produtores de cana de Piracicaba, e de Guariba, tem lá, e de 22 cooperativas, importando adubo, foi ali que comecei o negócio da cana também.

M. G. – O senhor está falando de qualidade do leite, de vez em quando aparecem denúncias nos jornais por conta de uso de soda cáustica...

L. S. – Na caixinha?

M. G. – Na caixinha, é.

L. S. – Isso é mau produtor, esses são os gananciosos, não precisa disso, se fizer direitinho não precisa disso, e quem ganhou foi a Danone.

M. G. – A Parmalat.

L. S. – A Parmalat foi lá, em Minas o negócio. Então, o que eles fizeram, para conservar o leite, o leite não tinha condições de tirar lá do Sertão de Minas e levar na cooperativa para trabalhar, então põe água oxigenada no tanque, nos latões, para conservar, para não haver proliferação.

M. G. – Proliferação depois.

L. S. – Peróxido de hidrogênio. Então segurou, a vaca saiu de lá com 10 mil colônias, ele mantém 10 mil, com o leite a 36 graus, se ele não pusesse água oxigenada chegava com 10 milhões e virava grumo, para segurar fazia isso. Mas o grande roubo não está nisso, deles. Eles fazem os queijos todos e o soro vira leite, na caixinha, então o que eles põem: 20% de leite bom, tira a gordura, que é a manteiga, põe óleo de soja e adiciona soro de leite, esse é o maior roubo que existe, por isso, dizer que é péssimo? Não, as mulheres que teve nenê sabem o que é isso, o leite integral, a criança quando regurgita, ela fica com o soro e sai a lactose, e isso só faz bem para a criança, portanto só faz bem para o elemento humano, então o soro já é isento de lactose. As bactérias de lactose viva é morta na caixinha, quem tem que ser vivos somos nós, não o leite. [riso]

L. R. – Falando nessa coisa do preço, no início da década de 90, teve todos os problemas gerados pelo leite clandestino. Isso afetou de alguma forma os negócios da fazenda Colorado, ou não? Porque o senhor diz que durante muitos anos o leite não foi uma produção lucrativa, que ficou mais ou menos empatado.

L. S. – Não, o leite era lucrativo não para nós, era para as usinas...

L. R. – Exatamente, eu estou dizendo para o senhor, não era lucrativo para o senhor.

L. S. – Por isso que eu fui direto, eu estou agregando o preço do produtor com a comercialização para ter resultado. As usinas ganham 30 centavos por litro de leite, mas

pagam só cinco centavos e a um período não pagava para o produtor, pagava menos do que era, então quebra todo mundo. Mas agora verificaram que isso é uma maneira de morrer, mata, não tem mais produtor, então estão pagando e deixam uma margem de oito a 10%, que é bom para a agricultura, bom para quem trabalha, mas para quem tem um volume de leite grande, o sitiante que é 90% do leite produzido no Brasil, ele não ganha um salário mínimo com o leite dele. Não tem nenhum que tenha mais de 100 vacas, e 100 vacas é mil litros de leite por dia, mil leites a 10 centavos, é cem reais por dia. Ganha três mil reais com o risco todo que ele tem. Que vida tem esse coitado? Então, o que eu fiz, eu tenho a soma de milhares de sitiantes, e a soma de 10 centavos por litro. Na verdade, eu sou um empresário, e como empresário eu faço crescer o negócio para ganhar o resultado, e o investimento é proporcional a isso.

M. G. – O senhor falou que o senhor é um empresário, o senhor é um empresário rural, o senhor se vê como um empresário rural? O senhor se vê como?

L. S. – Também, na empresa, eu já tive várias empresas de vários produtos. Como empresário rural eu tenho citricultura, tenho laranja, tive arroz, tive feijão, tive café, tive cana. Eu sou um empresário de cada setor: agrícola, pastoril, empresário de cidade, fui de setor imobiliário, produz prédios, empresa de prédios, como eu disse, já fiz mais de um milhão de metros quadrados de construção, isso traz um gabarito, traz um ganho também, é lógico, que é um investimento, mas é retorno. Tive negócio que perdi, tive, mas meu nível de acerto é muito maior que o de erro, dava para absorver o prejuízo das pequenas, e continuo fazendo a coisa.

M. G. – O senhor teve alguma vez relação com política, ou foi cortejado por políticos?

L. S. – Cortejado sim. Quando eu era presidente da Cooperativa Consumo da Lapa, naquela ocasião começaram as eleições aqui, foi 52, 53, 54, e eu tinha 14 mil associados, quiseram me eleger deputado federal, estadual, várias vezes.

M. G. – Que partido? O senhor lembra que partido?

L. S. – Todos eles. Porque, na Lapa, eu era um rei para a política. E trabalhava lá, consegui levantar a cooperativa, 14 mil pessoas, tinha 28 mil votos, que era família, era bastante

coisa. Com cinco mil votos ganharia tudo, e eles fizeram isso para mim continuar na cooperativa. Aí sentei, com a minha mulher disse – porque naquela ocasião tinham os bons e tinham os maus – -“eu não tenho perfil para aturar isso que está aqui”, [inaudível] porque eu trabalhava 15 horas, e ela ficava sozinha e casa com os filhos. Eu disse: “eu vou ficar lá na cooperativa mais alguns anos, mas eu não vou entrar na política”, e ela disse: “se você entrar, eu largo de você” [risos], e aí nunca quis entrar na política. Mas adoro, contribuo com os políticos que eu conheço que são honestos. Contribuí até para o Genuíno, e ele fez uma demonstração, quando ele foi candidato a governador de São Paulo, duas eleições passadas, ele me convidou para ir no simpósio que ele fez no Itaú. Chegando lá, ele fez questão que eu fosse, me recebeu na porta, subiu lá no púlpito e disse: “está aqui uma pessoa que tem me ajudado e que me trouxe do exílio”, porque eu a carteira dele para voltar para o Brasil fui eu que assinei, ajudei muito ele, mas eu disse para ele...

M. G. – Então o senhor conhecia ele de antes, não é?

L. S. – Antes, eu faço, não voto em você, te ajudo pelo seu perfil, mas se você mudar o perfil, eu corto com você as minhas relações, como aconteceu com o mensalão. Eu telefonei para ele: “você não merece mais a minha confiança”, e cortei relações com ele. Delfim é uma das pessoas que eu conheço toda vez que ele foi candidato, ajudei, o Serra, Lula entrou não dei, não dei para a Herondina, eu dou só para as pessoas que eu conheço. Apoiei Fernando Henrique plenamente, ontem eu fui a um simpósio, lá em [inaudível] que ele me convidou para ir à mesa dele.

M. G. – No Instituto?

L. S. – No Instituto, não, no Instituto não, quando foi no banco ali. De família, os filhos estavam indo lá, “pai vem almoçar aqui”, acabei ficando no jantar, e na hora, na mesa, os banqueiros estavam lá com o Fernando Henrique, me chamaram para sentar na mesa deles, que sabem que eu sou, eu falei para eles: “comecem a fazer o que fizeram ontem”, começaram no jornal de ontem. Vai começar a campanha, mostrar o que o PSDB fez. O Pedro Moreira Sales fez um discurso, mostrou 80 itens que o Lula deveria continuar, fez o que o Fernando Henrique estava fazendo, mas não melhorou. E vai sair nos jornais, vai

começar a campanha daqui para frente. Tudo na minha vida foi o seguinte: muito trabalho, muita perseverança, e muita vontade de acertar, e honestidade, principalmente.

M. G. – Deixa-me perguntar uma coisa para o senhor: como é que os diferentes planos econômicos impactaram os seus negócios? O Plano Cruzado, por exemplo, como é que foi?

L. S. – Primeiro lugar, nessa ocasião, eu tinha muito fertilizante, uma das coisas que eu fiz, todos os planos, adubo era naquela ocasião 92% importado, quando mexia no dólar a gente perdia dinheiro.

M. G. – Claro.

L. S. – Porque a gente vendia com antecipação e pagava com prazo, mas nunca reajustei o preço para cliente nenhum, o preço que eu vendia eu entreguei. Quando eu sofri com a concordata, em 82, porque, justamente, me pegou no contrapé. Eu tinha que entregar muito adubo, mas fui eu que perdi, eu tinha 10 milhões de duplicatas para receber e tinha três milhões e meio de dívida, e não tinha como pagar, porque era dívida de dólar, e pedimos a concordata que o governo queria, a Petrobrás queria tomar a minha empresa, eu então [inaudível] com a Petrobrás, os sete milhões, paguei todo mundo, e eles também paguei em cinco anos com todos os juros, e tudo mais. Um dos tramites grandes foi nesse período. Mas levantei e sai, e posso garantir, tinha vários clientes, especialmente seu Badih Aidar foi o primeiro cliente meu, quando eu pedi a concordata, ele tinha comprado adubo, a prazos, eu não tinha nem entregue adubo. Vários, no Bradesco teve o Martinez, o pessoal do banco Bradesco que trabalhava comigo, colaborador nosso, mandou cheque para mim antecipado, para eu não pedir a concordata. Antecipou, naquela ocasião, dois, três milhões de reais, isso mostra o quanto honesto eu fui e, quanto, foram bons para mim os meus clientes, não precisava fazer isso, mas demorei sete anos para sair da concordata, sete anos. Tudo isso ajuda.

M. G. – E 99, como foi? 99 também foi...

L. S. – Acho que foi pior em 74, no tempo do Geisel e do petróleo, aquela coisa do petróleo, porque aí não tinha dúvida, naquela ocasião tinha comprado a Ultrafertil. Ai o

Bernardo Geisel me chamou lá e disse - o Betão que tinha feito a venda para nós – “o que você vai fazer agora na situação como está? E eu, sincero e franco como sempre fui, disse: “enquanto tiver fome na minha casa, eu não vou dar comida para o meu concorrente, esse adubo que eu fabricar vai ficar para nós, nós vamos vender”, ele falou: “então não é mais sua empresa”. Tinha tomado posse da Ultrafertil, fiquei 15 dias lá, e ele me tirou fora e tirou a empresa, e aí a comprei em um leilão em 1992, e foi aí que foi o grande empuxo que foi feito.

L. R. – E em termos de relacionamento com o Ministério da Agricultura? Quais foram as medidas recentes do Ministério da Agricultura que mais impactaram os negócios do senhor?

L. S. – O Ministério da Agricultura nunca fez nada para a agricultura em termos empresariais, para os empresários, nunca.

M. G. – Nem na época do doutor Roberto Rodrigues? [riso]

L. S. – Aí é outra coisa.

L. R. – Nem quando teve o surto de febre aftosa?

L. S. – Aí é outra coisa. O Roberto é um agricultor, na agricultura, e ele tinha como princípio ajudar a agricultura, e as empresas tem que ajudar via os seus negócios. Baixou o preço de fertilizantes, baixou o preço do custo de insumos para leite, para tudo, então o ganho da agricultura passou a ser um pouco maior para o produtor, e isso dá esse crescimento que está aí. Quando é que deu o grande pulo? Com o Roberto. Vinha dois, 3% ao ano, com ele estourou tudo, por quê? Porque teve massa de manobra para ter custo e ganhar dinheiro. Mudou tecnicamente, mudou custo, mudou tudo, você tem uma estrutura, e eu me prezo de ter colaborado com alguns princípios para que ele pudesse ter esse sucesso.

L. R. – Quais foram as maiores contribuições que o senhor deu para esse sucesso?

L. S. – Como empresário eu disse ai: abastecer o adubo na hora certa, não cobrar caro, ser honesto nas formulações, porque, quando eu comecei, tinha cinco empresas de fertilizantes, entraram mais 400, e agora só tem três, entre elas a minha, que ficou. Alguma razão existe, eu não vendia gato por lebre, entregava o que vendia, e sempre honestamente. Muitas empresas caíram, nossa contribuição foi de honestidade com aquilo que fazemos. E os clientes, eu não perdi nunca um cliente, só crescia o número de clientes, o que eu vendia, sempre entregava alguma coisa a mais, que nunca falei para eles, por exemplo, naquela ocasião não tinha microelementos nos adubos, e o Roberto sabe que eu punha microelementos. Vendia mais caro um pouco, porque tinha custo mais caro, eu nunca fiz mais barato, mas sempre entreguei o melhor adubo. Isto, a qualidade, é que se traduz nas pequenas coisas, agora isso não aparece, é como na cidade você fazer esgoto [riso], só depois que tem é que você sabe que existe.

M. G. – Não é só com o Ministério da Agricultura que o senhor teve relação, não é? Indústria, comércio, não é?

L. S. – Era chamado pelo presidente do sindicato de adubo...

M. G. – Pois é, o senhor foi presidente de dois sindicatos, não é?

L. S. – Fui presidente do sindicato de adubo e matéria-prima durante 15 anos, de matéria-prima por nove anos, então eu era um líder do setor, e não deixava de fazer coisa. Como fui presidente da Associação de Criadores de Bovinos, associações de leite, do que eu entrei eu posso garantir que eu fiz sucesso, e entrava como um comum lá dentro e saia presidente das associações, minha vida sempre foi assim.

M. G. – O senhor vendia para o exterior também?

L. S. – Não.

M. G. – Não? Laranja, suco, nunca foi?

L. S. – Suco vendi quando fiz a Sucorrigo, vendia suco concentrado.

M. G. – Para onde, Estados Unidos?

L. S. – Estados Unidos, naquela ocasião, eles produziam o suficiente e ainda exportavam.

M. G. – Pois é.

L. S. – Então entrei só na Europa, são muito pouco, 5% do mercado, então, como disse no começo, nós fizemos as vendas localizadas, para vender a nossa produção, para não ter custo também. A gente mesmo fazia as vendas e o cliente ficava satisfeito, porque ele podia dimensionar o preço do concorrente, por isso que dava certo. Eu estava querendo matar, baixou o preço do suco de mil dólares para 400 dólares, e ele comprou as empresas todas, mas, enfim, é o negócio, o negócio dele é esse.

M. G. – E como é que o senhor vê a situação do Brasil hoje, enfim, a situação dos setores em que o senhor atua, no futuro?

L. S. – Eu acho que não é só no nosso, todos os setores o Brasil está privilegiado, não sei se verdadeiramente, porque tem o auge mundial. Eu acho que vai ter uma bolhazinha, porque essa crise de agora vai realmente reduzir, alguma coisa aqui em tudo, então esse “boom” que está existindo aqui já começa a cair, a indústria começa a cair, lá na Europa vai consumir menos produto, o suco de laranja já caiu 9% do consumo, deve cair 10 ou 20 mais, poder aquisitivo. Você imagina que nos Estados Unidos, se o que tomam de suco de laranja lá, diminuir 10 milhões de desempregados um copo por dia, é a safra brasileira, então isso vai pesar, vai acontecer. E na laranja é isso, no leite é isso, arroz é isso, feijão é isso. A China está aí para comer, já vem a crise de lá também, e a inflação também vai diminuir. Então esse “boom” de subir os preços das commodities agrícolas deve sofrer consequências, porque dizer que não tem comida tem, o que não tem é dinheiro para comprar. Você tem um milhão de famintos que não podem comprar, se esse um milhão passar a comprar aí sim não dá a comida, o que Malthus disse em 1852, disse que não existe, tem a tecnologia, cada hora aumenta mais, cada hora você tem mais produtividade. Não tinha fertilizantes, agora têm fertilizantes e mais uma série de coisas, vai ter comida para tudo. No Brasil mesmo, nos últimos 10 anos, a área praticamente é a mesma, e você está produzindo 10 vezes mais, e espero que cresça mais 10 vezes na mesma área, com tecnologia, com trabalho. O que se fazia na enxada hoje se faz com máquinas potentes.

Vai acontecer sim no Brasil, tem aí um período ainda, mas eu acredito que nos próximos dois anos nós vamos ter surpresas desagradáveis para o Brasil.

L. R. – Acho que é isso...

L. S. – Certo?

L. R. – Certo, muito obrigada Dr. Lair pela entrevista.

L. S. – Depois você dá uma olhada nisso aí, você vai ver, pode complementar, porque boas coisas que eu disse ali vai servir para vocês com alguma coisa mais¹¹.

M. G. – Está certo.

L. S. – Mais um cafezinho?

M. G. – Eu aceito.

L. S. – E você?

L. R. – Eu quero uma água.

[FINAL DO ARQUIVO pho_1934_lair_de_souza_2011-11-09_02]

L. S. – Pois é, então esse seu orgânico acho que fazia mal [risos].

M. G. – Não mata, não é? [gargalhadas].

L. S. – Está aí o que está acontecendo na Europa, a couve-flor, o brócolis.

L. R. – O pepino.

¹¹ Documentário “O Sheik do Leite” produzido pelo Programa Criadores, do Canal Rural. Entrevista com Lair Antônio de Souza.

L. S. – O pepino, o que é isso? É o orgânico, não é? É ecológico, de que é isso? É o estrume que está levando bactérias. Se ela não foi realmente feita a compostagem e desapareceu essa coisa, vai acontecer mais acidentes. Agora outra coisa, é tão caro que você não consegue comprar. No caso do leite, especialmente, vai fazer o leite orgânico, a média brasileira de leite é de 12 litros por vaca, o orgânico não tem mais que seis litros.

L. R. – Por quê?

L. S. – E o custo para fazer o orgânico é tão mais alto que um litro de leite, que hoje é vendido por um e cinquenta, esse leite comum, de caixinha, vai para cinco reais.

M. G. – Por que o custo do leite orgânico é mais alto do que o...

L. S. – Porque, veja bem, uma vaca que dá 12 litros, o leite, ela come a mesma coisa, e come com comida mais barata, então o leite já custa três vezes mais caro, porque você divide, uma vaca minha come oito reais por dia. Comida, só comida, oito reais por dia. Se ela produzir 10 litros, custa oitenta centavos, se ela produzir seis litros, custa um e sessenta. Quem que pode produzir organicamente 40 mil litros por dia? Não vai poder, então o leite custa três vezes mais porque vai produzir três mil litros, quatro mil litros por dia. Você tem que pagar mão-de-obra, tem que pagar comida mais cara, o frio é caro para chegar aqui, a distribuição é cara para chegar aqui, então o orgânico é bom para quem compra na horta do vizinho, ela vem para o supermercado ele não é mais orgânico, em minha opinião.

M. G. – Não, não é?

L. S. – Não, já passou por uma série de coisas, o leite, especialmente. Você pega o leite orgânico, você abriu ele, 15 minutos depois ele está contaminado, pelo ar. Você vai ao banheiro, não vai? [risos]. Por mais que você se lave, você sai do banheiro, você está impregnado de coliforme fecal, você vai tomar seu cafezinho com leite, você senta-se à mesa, e quando põe o leite, a bactéria do seu corpo transmite para o leite, o que adiantou fazer leite orgânico? É o caso do pepino, não é? Para ser orgânico tem que ser com esterco de curral, tem que ser esterco, mas se ele não for totalmente já trabalhado, feita a compostagem, ele está levando bactéria viva, agora aonde é que esse cara vai comprar

isso? Eu tenho lá na fazenda 22 milhões de quilos de esterco por ano, só que transporte, o carroto é tão caro que você só põe na própria fazenda. Agora quem vai comprar esse esterco, se eu for vender para eles, quanto custa? Um adubo químico custa mil reais, ele vai custar 10 mil reais para ter o mesmo elemento químico, porque ele tem, na verdade, o húmus, mas é água que você está transportando, e aí? Primeiro lugar é isso, eu acho que a medicina tem tanta coisa moderna que nos levou a essa idade aqui, que deve ter tirado do orgânico, a penicilina é retirada do orgânico, então nós vivemos mais por alguma razão.

[pausa- café]

M. G. – O senhor só vende leite, não é? Iogurte, queijo, essas coisas...

L. S. – Ainda não, o que eu quero é exatamente isso...

M. G. – O senhor pretende?

L. S. – Eu vou contar agora a história, para vocês, pede mais um minuto comigo.

L. R. – Eu também queria saber um pouco mais dessa parceria que o senhor tem com a Esalq, se ela permanece, se ainda tem esse intercâmbio em termos de pesquisa da Esalq sobre a qualidade do leite, dos alimentos poderem...

L. S. – Não, o negócio da Esalq é o seguinte, o Roberto deve ter falado com você, acontece que eu sou um perfeccionista, e não tinha laboratório no Brasil, então isso faz 14 anos já, não é de agora, e eu dei o primeiro laboratório para o Esalq, para medir o leite do Brasil.

M. G. – O senhor deu um laboratório de leite?

L. S. – De leite, em razão disso, quando o Roberto entrou, não saía maquinária para o restante do Brasil, então era o Marcus Vinicius Pratini de Moraes¹², que estava lutando pela Instrução 51 e não tinha laboratório para medir o que tinha que fazer no leite, então ele ia pedir as máquinas para fazer isso, e dali surgiu o embrião, que o Roberto que determinou, fez o convênio com cada estado que tem aí um laboratório centralizado, hoje tem cinco laboratórios controladores do leite do Brasil, que diz qual é o leite que tem que ser feito, três anos depois soltamos a Instrução 51, que normatizou como deve ser o leite, de tal forma que acabou o leite C, porque é tão ruim que não tem razão.

L. R. – Não faz sentido.

L. S. – Não conseguimos ainda acabar com o Longa Vida, porque realmente ele é qualquer coisa esterilizada. O leite tem que ter lactobacilos vivos, quem tem longa vida somos nós, não é o leite, então o leite bom é aquele que tem lactobacilos vivos, um dia vão ter que terminar com esse leite concentrado. Só que por que no Brasil não entrou outro? Porque a rede de frios no Brasil, e o Brasil é muito grande e a produção de leite é distante do consumidor. São Paulo tem a rede de frios, aqui se consome 95% do Brasil, agora esse leite frio, para chegar lá no Nordeste chega podre, então se usou o longa vida, e para entrar no mercado todo eles puseram o leite abaixo do custo do preço do leite, lá em qualquer lugar do país, para entrar, e agora tem exploração. Ele não paga o produtor, e ele ganha dinheiro e o produtor morre, essa é a verdade do leite. Porque a Instrução 51, olha o que aconteceu: faz 10 anos nós estamos jogando produtores de leite no Brasil inteiro, então o leite pasteurizado, que hoje caiu de 100% para 30%, a tendência é que o consumidor vai conhecer o que é isso, e vai demorar 20 anos, leva uma geração, mas vai acontecer, que o leite pasteurizado é o leite bom, vivo, e o outro vai diminuir. Estados Unidos é o maior tomador de leite, sabe quanto vende de leite longa vida? Zero. França, grande tomador de leite, sabe quanto consome lá? 1%. Espanha: 1%; Portugal: 0,5%; Inglaterra: 0,5%. O longa vida só é consumido para quem vai viajar em locais que não tem geladeira.

M. G. – O leite que eles consomem lá então é leite A?

¹² Foi ministro da Indústria, do Comércio e do Turismo do Brasil, de 24 de fevereiro de 1970 a 15 de março de 1974, das Minas e Energia em 1992 e da Agricultura e Abastecimento entre 1999 e 2002. Também foi deputado federal, entre 1983 e 1987, pelo PDS.

L. S. – Não é leite A, é leite pasteurizado. Que é o que nós estamos fazendo aqui agora, todos os nossos leites B passou a ser leite pasteurizado, tem o leite A e leite pasteurizado, e o resto é longa vida. A Instrução no artigo 51 está claro, está tudo marcado no papelzinho lá, dizendo porque o leite é esse.

M. G. – O senhor disse que ainda não produz iogurte...

L. R. – Laticínio.

L. S. – Exatamente, a venda do leite A cresce 1% ao ano, então eu não crescia mais do que a necessidade de venda que eu tenho. Eu vendia toda a minha sobra de leite como A, todo leite meu vendo como A. Acontece que, como você disse aqui, tem um bloqueio, e os custos vão crescendo e eu precisava antes 15 minutos por dia, produzia 30 mil litros e não ganhava dinheiro, então precisei passar para 60 mil litros, mas 60 mil litros o mercado vai demorar cinco anos para absorver, então o que eu vou fazer? Enquanto cresce o mercado eu vou fazer subproduto, vou fazer o iogurte, caro, porque vou fazer iogurte, que é o que mais se vende hoje em laticínio, ou o queijo, você tem que pegar o pior leite, porque vai o leite em pó, o leite comum, você paga 60, 70 centavos, o meu custa um real para fazer o leite, cru, no tanque, é leite A, então o que eu vou fazer? Fazer só iogurte porque ele agrega valor. Hoje eu recebo um real e vinte vendendo o meu leite engarrafado, pasteurizado e posto no comércio, e vendendo iogurte da mesma maneira eu preciso fazer a um e cinquenta, eu vou vender o leite melhor do que o leite A. Mas eu acho que eu vendo leite para criança e para velho [riso], então eu vou permanecer no leite enquanto eu puder vender leite. As sobras, porque agora estou fazendo um investimento que vou mostrar para vocês, que vocês vão falar que esse homem é louco, mas um louco consciente, vamos dizer assim.

M. G. – É louco, mas não rasga dinheiro, não é? [risos]

L. S. – Não rasgo dinheiro, essa é a realidade. Estou fazendo um projeto, isso o Roberto não conhece ainda, é um projeto maluco. Desde 1995, eu trouxe um professor, quando eu dei o laboratório lá para a...

L. R. – Esalq.

L. S. – Esalq, eu trouxe uns professores dos Estados Unidos, para estudar, porque o problema mundial da vaca holandesa é que ela precisa aclimatar. Então é difícil, quanto mais quente o país pior a produção de leite.

M. G. – Professores americanos são de onde, de que universidade?

L. S. – Do Texas. Então, o que acontece, ele fez um estudo em uma granja do meu irmão de frango, de galinha poedeira, e também o calor diminui a produção, como na vaca é um absurdo, ela produz muito menos, então no verão aqui a minha media é 30 litros por vaca. Essa mesma vaca no inverno dava 38. Então esse estudo em 95, até 2005 ele estudou e fez uns armazéns, o armazém não é com ar condicionado, ele é climatizado, com ar que passa por exaustores, aqui é a maternidade, do lado de cá tem umas placas, inteirinhas no armazém, e tem água como se fosse uma cascata de água que desce. E os exaustores tem uma velocidade tal que puxa o ar externo, vamos dizer, com 30 graus, passa por essa água, reduz para 18 graus, e solta ele com 19 graus. A cada 52 segundos troca o ar de todo o armazém. Como eu precisava aumentar o meu resultado então já resolvi fazer isso daqui, e consegui fazer, e estou fazendo. Então essa é a minha fazenda, esse é o armazém, aqui é a maternidade, já está pronta, esse vai ficar pronto agora em dezembro, ou seja, vai ter uma revista...

M. G. – O tempo de produtividade compensa o investimento que o senhor está fazendo.

L. S. – Exatamente. [campanha] Vou pedir a revista, que vou dar para vocês, para vocês verem o que é isso aqui, está certo? Ela me deu... Mas eu não sei... Sônia, você me deu, a outra, ou só mandou para lá? Aquela do balde branco?

Sônia – Você quer aquela?

L. S. – Quero sim, quero uma daquela para dar para ela.

L. R. – Só um minutinho que ele está trocando a fita.

L. S. – Esse é o grande projeto. [pausa]

L. R. – Seria bem interessante.

L. S. – Vai fazer o que?

L. R. – Pegar a imagem.

L. S. – Eu te dou as fotografias.

L. R. – Só para poder aparecer no vídeo.

L. S. – Ah, ta. [pausa]. Então, é mais fácil eu, ao invés de explicar para vocês, aqui tudo está o porquê – Sônia, que página é, você lembra? Está aqui.

L. R. – Explica para a gente, de toda forma, por que...

L. S. – Exatamente, é o seguinte: o projeto é fazer um armazém, isso aqui tem um alqueire, sabe quanto é um alqueire?

L. R. – Aham.

L. S. – Vinte e quatro metros quadrados tem esse armazém. Esse tem seis mil, e aqui, por causa disso aqui, eu tive que fazer uma ordenha em carrossel. É uma roda gigante virada, e a vaca entra, 10 segundos depois ela sai, tira 60 vacas por 10 minutos, 420 vacas por hora.

L. R. – Nossa!

L. S. – É um negócio... eu gostaria que vocês fossem lá antes de eu abrir para verificar.

L. R. – Claro, seria muito interessante.

L. S. – Esse é o armazém.

M. G. – Pode virar, eu estou aqui.

L. S. – Olha o tamanho do armazém tem 208 metros daqui aqui, tem 110 metros daqui aqui. E aqui, nessa posição, na frente dele, essa frente aqui tem mais 300 metros. Aqui tem 108, aqui tem 200, e aqui tem mais 60, que é o laticínio, então é inédito, é mundial. Ninguém no mundo tem isso, com isso e mais laticínio, e mais o leite, eu tenho na fazenda. É um investimento de 40 milhões. Pergunta: vai se pagar? Vai, porque o BNDES viu, estudou isso aqui, e me deu todo o financiamento com juros de 6%, sete anos para pagar, então eu vou pagar com aumento da produtividade. Aquela vaca que estava dando 36 de média/ano, vai passar a dar 42.

L. R. – Na realidade o senhor não vai tirar dinheiro.

L. S. – Não.

L. R. – Vai colocar dinheiro.

L. S. – Colocar, exatamente, colocar dinheiro. Visto de outro ângulo, olha esse armazém, para você ver o que é o tamanho. Mais um, dá para virar? Pode virar?

L. R. – Dá.

M. G. – Pode ficar à vontade.

L. S. – Olha eu sozinho aqui, para você ver, aqui é a entrada da fazenda, lá é a sede, lá em cima, isso aqui, dois ônibus aqui do lado, para ver a dimensão da coisa. Aqui é a maternidade, aqui então, é o seguinte, também não existe no Brasil, tem duas no mundo só isso aqui. Dentro essa acimatada com 19 graus, e aqui entram as vacas 60 dias antes de criar, e como a vaca precisa de escuridão, ela faz 16 horas de sombra e oito de luz, mas tudo automático. E ela mantém 19 graus, da hora que ela entra a hora que ela sai daí. Ela dá cria aqui dentro, não tem mosca, ela ganha um litro a mais de leite por dia, não tem problema de casco, não tem mastite, não tem aborto, então a cada três crias ela dá uma cria a mais a mesma vaca, com 10 mil litros de leite por produção cada uma. Então eu

vou ter, em quatro anos, eu vou ter oito milhões de litros a mais do que eu tiro hoje, são oito milhões de reais por ano, que é o que eu pago de investimento em cinco anos. Esse aqui é bom de ver, isso o Roberto não conhece ainda, estou fazendo agora, estou terminando agora.

M. G. – Essas vacas são inseminadas?

L. S. – Não, está mais do que inseminadas agora, e como eu preciso repor o rebanho, tem 30% de [inaudível], tem que matar, de descarte, então eu crio lá e estou fazendo inseminação artificial de sêmen sexado, e só de embrião.

M. G. – O que é o Sêmen sexado?

L. S. – Sêmen sexado é a seleção de sêmen.

M. G. – Para dar só a vaca.

L. S. – Para dar 85% de fêmea. Ela demora mais a pegar cria, gasta três ampolas, e agora estou fazendo FIV, é mais do que isso, você tira das minhas vacas melhores, tira as células e faz...

M. G. – In vitro?

L. S. – É, in vitro, que dá 500, hoje fica em 1600 reais cada nascimento. Devem ficar uns 50 reais na fazenda.

M. G. – E o senhor vende também?

L. S. – Ainda não, porque eu não tenho as duas mil vacas que eu preciso em lactação, eu tenho quatro mil vacas, mas tem lactação, isso é o final, como vai ficar. Esse é o barracão grande, aqui vai ser a ordenha, e aqui vai ser o laticínio. Então você vê saindo o leite daqui, outra vista do outro lado, e uma vista noturna que não está projetada, que é essa mesma vista aqui.

M. G. – Por que os nossos laticínios aqui são de qualidade tão inferior aos da Europa, por exemplo. Variedade também?

L. S. – Porque não tinha lei do leite, cada um faz o que quer.

M. G. – E são as mesmas empresas, a Nestlé...

L. S. – A Nestlé tem boa, a Danone tem bom leite.

M. G. – Mas comparado com o que tem fora aí, inclusive a própria variedade, bom, aqui tem o poder aquisitivo, que aqui é muito mais baixo do que lá fora também.

L. S. – Não sei, é mais caro aqui do que lá fora.

M. G. – É?

L. S. – É mais caro aqui.

M. G. – Porque o iogurte de fora é muito melhor do que o iogurte aqui.

L. R. – Laticínios em geral.

L. S. – Hoje o melhor iogurte é da Danone, sem dúvida. Da Nestlé que é puríssimo também, não tem problema nenhum, ele faz um leite melhor, separado, por isso é parâmetro de qualidade. Se for pagar com qualidade, ele custa mais caro que os outros, e o leite também é diferente. Então hoje, o leite nosso, ele dá 22% a menos de subproduto do que o leite americano, então ele se torna mais caro. Mas é por isso, lá nos Estados Unidos o conceito de leite é o leite A, em todo o mundo. Aqui no Brasil, o Pratinho não deixou, o Roberto sabe disso, deixou mais cinco anos, porque o Rio Grande do Sul tem só pequenos, e não pode dar essa qualidade no leite, então esse leite aí é usado para leite em pó, para ganhar mais dinheiro ele vai ter, paga menos, e vai ter que melhorar a qualidade, isso é a Instrução 51 que nós fizemos, que o Roberto que assinou.

L. R. – Já é possível perceber os impactos mais da... diretos da Instrução 51?

L. S. – Não é possível?

L. R. – Já é possível perceber em termos de mudanças, de cadeia produtiva...

L. S. – Já, esses laboratórios todos, eles vêm num diapasão, quando começou só tinha 10% de leite bom, foi para 20, 30, 35, já está 45% do leite produzido no Brasil já está dentro do padrão da 51. E por que não está mais? Porque 38% do leite brasileiro é fora de controle.

L. R. – Que é o leite clandestino?

L. S. – O leite clandestino. Vai ter já 70, 80%, e os outros 30 não vai para o mercado consumidor direto, vai virar leite em pó, vai virar produto menos sofisticado, aí vai ter a qualidade que precisa para os produtos brasileiros. Gostaria, se vocês pudesse, quando quiser, marca um dia para ir lá na fazenda que estou mostrando para você, eu faço um iogurte na fazenda, mas eu faço com leite A, e você vai ver que não fica devendo em nada...

M. G. – Ao estrangeiro. [risos]

L. S. – Tenho dado de presente para os amigos, mando a receita, mando a forminha como faz o iogurte, se você pegar o leite A nosso, e comprar o fermento certo e fazer na sua casa, você vai verificar a diferença. Se pegar um litro de leite A, não precisa nem ter segredo nenhum, você pega o fermento, esquenta no próprio litro, põe as bolinhas lá dentro, põe seis horas a 36 graus, deixa ele, tampa e põe na geladeira, você vai tomar o melhor iogurte que você já tomou no mundo, mas tem que ter por lei, se não, não tem, porque tudo depende da qualidade do leite.

L. R. – Eu tenho uma pergunta sobre a Instrução 51. Ela é compatível com os padrões de qualidade do exterior, ou vocês fizeram algum tipo de pesquisa em termo de legislação?

L. S. – Maior.

L. R. – Na Europa, nos Estados Unidos, em termos de qualidade.

L. S. – Eu vou dar para vocês verem. Fui eu que fiz, junto com os técnicos, Paulo Machado, que é primo do Roberto, lá da Luiz de Queiroz¹³, e nós fizemos tudo isso aí pelo melhor leite, aí exageraram. Nos Estados Unidos, o leite quando sai da vaca, só é aceito para consumo humano se ele tiver inferior a 700 mil contagem de células somáticas. No Brasil puseram 400, então não consegue, a média não consegue, o meu muito bom é 250, o leite A, mas você não sabe o custo que tem para fazer isso, mas estava com 250. E isso, para produzir 250, tem que ser 35% de descarte de vaca. A vaca deu ferida no casco, pode matar porque não vai dar, vai para um milhão de colônias, formador de colônias, não tem jeito. É o que está naquele livrinho, que você vai ver lá. Por isso custa caro o leite, veja bem, a cada três anos eu tenho um rebanho novo, cada três anos, não tenho uma vaca velha.

L. R. – E o senhor faz o processo de descarte das vacas dentro da própria fazenda? Ou tem um...

L. S. – Na própria fazenda, não, não, o descarte nosso, na verdade, é o seguinte, eu não mato a vaca, o descarte vai para o açougue.

L. R. – É, era isso que eu queria saber, como é...

L. S. – Vai para o açougue. E o outro é o seguinte, quando ela para de dar cria, não pega cria, mais do que 250 dias, então ela é descartada para o açougue, porque eu não vendo coisa ruim, agora tem vaca lá que ganha concurso leiteiro também, tem uma vaca que dá 86 litros de leite hoje, um absurdo, então o pessoal de concurso leiteiro vai comprar. Eu vendo essa vaca boa, depois que ela fez cinco anos e tenha quatro crias, pelo menos. Eu vendo ela com a barriga boa, e tudo mais, é uma vaca que paguei 40 mil reais, então tem que vender. Mas o grande negócio é descarte, porque dá problema de casco, não pega cria, e a vaca holandesa, por isso estou fazendo esse ambiente, porque ela vai abortar 9% menos do que aborta hoje, vai ter metade do problema de casco que ela tem, vai ter 1% só de mastite, quando é 4% no mundo inteiro, e vai dar uma cria a mais a cada quatro

¹³ Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (ESALQ).

anos, então vai passar a 25% de descarte, vai durar quatro anos em vez de três. Mas é normal que você tenha 25% de descarte nesse ambiente ideal. Nem na Holanda tem isso, porque lá também tem calor e tem frio, como em qualquer parte do mundo, o que vou ter é mais leite. Você vai ver, vai ter bem a explicação do leite naquele papelzinho lá, isso é muito importante.

L. R. – Com certeza, com certeza mesmo.

L. S. – Aqui tem um pouco da minha história, por isso que eu pedi para você dar uma olhadinha.

L. R. – Está certo. Com certeza darei uma olhada.

L. S. – Está certo? Aí ficou laranja, leite e adubo. Outros ramos que teve outros ramos que não estão aí dentro, mas foram eles que pediram, então passei para eles.

L. R. – Mas essas são suas três principais áreas de concentração, não é?

L. S. – É...

M. G. – Hoje imóveis também cresceram...

L. S. – É, mas eu tive também problema de cana que não está aí, tive usina de açúcar que não está aí. Tive outros na verdade, imóveis, também, que tive bastante, hoje, por exemplo, tenho aplicado em imóveis 100 milhões de reais, é bastante.

L. R. – Não é pouco dinheiro.

L. S. – Em construções, não é imóveis que eu tenho, em construções. Eu só não sei se eu sou um sonhador ou um trabalhador [risos].

L. R. – Talvez uma mistura dos dois.

L. S. – Uma mistura dos dois está certo? E assim temos feito essa coisa toda, o currículo diz um pouco do que é, [INAUDÍVEL] fui presidente do sindicato, da FIESP, tem umas coisinhas aí, já não lembro mais o que tem. E aqui são umas das empresas que permaneceram comigo.

M. G. – Está bom, muito obrigado ao senhor.

L. S. – Imagina, eu que agradeço a bondade de vir me entrevistar.

L. R. – Obrigada pela disponibilidade.

[FINAL DO DEPOIMENTO]