

Como fracassou o primeiro socorro

por S. Karene Witcher
do The Wall Street Journal

No começo do último trimestre do ano passado, diversas autoridades brasileiras do alto escalão fizeram uma visita a executivos de um banco internacional que emprestou dinheiro ao Brasil. Durante o almoço, as autoridades revelaram que uma grande parcela das reservas internacionais do Brasil consistiu em créditos incobráveis sob responsabilidade da Polônia.

Como o presidente do banco reagiu? "Você quis dizer antes ou depois do meu desmaio?", perguntou ele.

"A liquidez que pensávamos existir não existia", acrescenta um de seus assessores. "Claramente tornou-se uma situação pior do que parecia ser."

Assim aconteceu uma das rodadas iniciais do que se transformou em um esforço aparentemente interminável para evitar que o Brasil entre em colapso sob sua esmagadora dívida externa. Os jornais noticiaram desde então os pontos mais importantes do esforço contínuo: o Brasil deixando de pagar o principal e os juros; o acordo do Brasil com o FMI e, depois, deixando de cumpri-lo; o pedido brasileiro de mais empréstimos aos bancos.

Mas as manchetes não contam a história de como o esforço inicial de socorro ocorreu — e por que fracassou. É uma história repleta de rancores, disputas entre banqueiros e pressões de pessoas poderosas. É marcada por discussões secretas e reuniões incontáveis. Seus participantes incluem bancos grandes e pequenos, o FMI, o Federal Reserve e diversos governos.

Planos de socorro semelhantes, de diversos portes, foram montados em países em dificuldades financeiras como México, Iugoslávia e Argentina — na verdade, foram tantos que os esforços de socorro se tornaram mais difíceis. Além disso, o destino desses esforços poderia determinar o futuro do sistema financeiro internacional; o fracasso poderia forçar países a denunciar suas dívidas, levando à falência bancos ou a dispendiosos programas governamentais de resgate.

"É uma diferença de escala", afirma Richard Hering, perito financeiro da Universidade de Pensilvânia. "O envolvimento de maior número de bancos torna mais desajeitadas as decisões. Um maior número de tipos de dívida torna a situação mais complicada, e existem mais devedores em dificuldades ao mesmo tempo."

Os problemas com dívida não são novidades, mas o Grupo dos 30, entidade internacional de estudos econômicos, diz que cerca de 25 países pediram no último ano a prorrogação do pagamento de até US\$ 100 bilhões, a maior parte de principal, devido a credores privados. O valor é cerca de 20 vezes maior do que qualquer total anual anterior.

Além disso, os bancos privados substituíram governos e agências governamentais como os principais financiadores dos países em desenvolvimento. Com mais de mil bancos internacionais credores de países em desenvolvimento, as negociações podem atolar-se em conflitos variados.

O Brasil, com cerca de US\$ 90 bilhões em dívida externa, é um exemplo disso. Os banqueiros geralmente só falam a respeito se seus nomes não forem mencionados. O que aqui segue é baseado nessas conversas.

O aperto de crédito começou em agosto de 1982, quando a ameaça de inadimplência do México fez os credores se preocuparem com todos os empréstimos latino-americanos e o Brasil teve dificuldades de cobrar dívidas a outros devedores com problemas, como a Polônia. Um telex de 21 de setembro de 1982, do Departamento de Estado norte-americano, a Anthony Motley, o então embaixador norte-americano no Brasil, advertiu que os grandes bancos norte-americanos no Brasil estavam informando que "os bancos japoneses saíram do mercado, os bancos europeus estão temerosos, os bancos regionais norte-americanos não querem ouvir falar do Brasil e os grandes bancos norte-americanos estão agindo com extrema cautela".

Em outubro, quando encontrou dificuldade cada vez maior de efetuar o serviço da dívida, o Brasil contratou como consultor G. A. Costanzo, vice-presidente aposentado do Citibank, segundo o próprio Costanzo. O Brasil decidiu também pedir ao FMI um acordo de crédito "stand by".

Mais importante, entretanto, foi que, nesse meio tempo, o Brasil iniciou conversações secretas com o Morgan Guaranty Trust Co. de Nova York. O Mor-

gan, com menos de US\$ 2 bilhões em empréstimos brasileiros, não era um dos maiores credores, mas seu vice-presidente senior, Antonio Gebauer, é ligado aos brasileiros. Além do mais, conforme disseram banqueiros rivais, o Morgan achava que, se pudesse tirar o Brasil da beira do precipício, com medidas relativamente brandas, abriria o caminho para obter uma filial no Brasil.

O ministro da Fazenda, Ernane Galvão, e o Morgan não querem comentar essas conversações. Galvão declara que prefere "escrever um livro" e o Morgan receia comprometer seu relacionamento banqueiro-cliente. Mas uma fonte diz que o Morgan queria manter em sigilo as conversações por temer que outros financiadores ficassem mais alarmados se soubessem que o País já estava dependendo da ajuda de seus banqueiros.

Em outubro, o Morgan começou a reunir-se com dirigentes do Citibank — o maior credor do Brasil, com US\$ 4 a US\$ 5 bilhões em empréstimos concedidos — para discutir empréstimos-ponte temporários de que o Brasil precisava para cumprir os compromissos de 1982. Para evitar a inadimplência, o Tesouro norte-americano começou quase ao mesmo tempo a fornecer US\$ 1,2 bilhão em fundos de emergência ao Brasil e outros governos concordaram posteriormente em conceder US\$ 1,5 bilhão em créditos.

Em fins de novembro, as sessões Citibank-Morgan produziram um complicado plano de quatro partes, consistindo em: US\$ 4,4 bilhões em novos empréstimos; uma prorrogação de dívida de US\$ 4 bilhões vencíveis em 1983; a manutenção de US\$ 8,8 bilhões em créditos comerciais; e restauração voluntária, para cerca de US\$ 9 bilhões, dos chamados depósitos interbancários que os bancos estrangeiros retiraram parcialmente dos bancos brasileiros.

Banqueiros surpreendidos: não sabiam do plano de batalha

Esse plano transformou-se em estratégia do Brasil, e, no dia 20 de dezembro, o presidente do Banco Central brasileiro, Carlos Langoni, apresentou-o a representantes de cerca de 125 dos bancos internacionais credores do Brasil, reunidos no Plaza Hotel de Nova York. Ele pediu aos banqueiros o acordo em princípio para os quatro projetos até 31 de dezembro.

Alguns banqueiros foram surpreendidos com a guarda abaixada. Eles não sabiam que o Citibank e o Morgan tinham trabalhado em um plano de batalha e simplesmente esperavam

que o Brasil formasse uma comissão consultiva de bancos. Alguns deles acharam também que o plano era pequeno demais e muito tardio, mas concordaram com ele, segundo um participante.

Depois da reunião, os brasileiros realizaram uma entrevista à imprensa, que foi caótica. Enquanto os repórteres correram para os telefones, um repórter descobriu Galvão em uma sala, fazendo um telefonema que aparentemente não podia esperar.

Na manhã seguinte, os brasileiros voltaram ao Plaza para fornecer informações acerca de 45 bancos que concordaram em fornecer cerca de US\$ 2 bilhões em empréstimos de curto prazo até que o plano de quatro partes estivesse montado. Os brasileiros incumbiram o Morgan de levantar os novos empréstimos; o Citibank ficou responsável pela reestruturação da dívida de 1983; o Chase Manhattan encarregado de obter créditos comerciais e o Bankers Trust Co. da restauração dos depósitos interbancários. Os outros bancos entraram em comissões separadas para cada um dos projetos.

Naquele mesmo dia, o Brasil estava enviando telex a cerca de 700 bancos internacionais solicitando a aceitação do pacote e pedindo a 121 dos maiores credores que participassem proporcionalmente dos novos empréstimos. Por coincidência, outro telex sobre as conversações sobre a dívida mexicana foi despachado ao mesmo tempo. Os dois telex congestionaram as máquinas dos bancos do mundo todo, e alguns dos bancos não receberam toda a mensagem brasileira por dois dias.

Durante janeiro e fevereiro, representantes dos quatro principais bancos reuniram-se todas as manhãs às 7h30 na sede do Citibank na Park Avenue para trocar relatos sobre o andamento do plano. Uma fonte lembra que de quatro a oito banqueiros normalmente congestionavam um pequeno escritório do Citibank e tomavam lanche com café "horrorível".

Enquanto isso, a tensão concentrou-se nas duas partes mais difíceis do pacote de ajuda: os novos empréstimos e os depósitos interbancários.

Na sede do Morgan na Wall Street, o trabalho para levantar novos empréstimos começou na véspera do Natal, quando o banco mandou o primeiro de cerca de três mil telex a bancos do mundo todo. Ele confirmou a quantia que cada banco deveria contribuir. O Morgan calculava que, contactando primeiro os grandes bancos, conseguiria obter rapidamente os fundos para que o Brasil pudesse fazer os pagamentos da dívida e daria impulso a todo o plano. O Morgan supunha que os bancos menores concordariam com as outras partes do pacote porque não lhes eram solicitados mais empréstimos.

O Morgan também estava correndo por causa de um prazo do Fundo Monetário Internacional (FMI).

O diretor do FMI, Jacques de Larosière, — como parte do novo papel agressivo do FMI em exercer um grande papel na promoção de programas de ajuda financeira a países com problemas de dívida — advertiu os banqueiros na segunda quinzena de janeiro que a maior parte do pacote teria de estar pronta antes do FMI concordar com o programa de US\$ 5 bilhões para o Brasil. O FMI também instou os banqueiros centrais a pressionar os bancos comerciais a concordar com o pacote brasileiro.

Mas o Morgan descobriu logo que esse empréstimo era diferente de outros que tinha gerido. Era maior e o mercado estava anormalmente mais preocupado. O Morgan gastou três semanas só para relacionar os números de telex e nomes dos dirigentes importantes na lista de bancos que o Brasil forneceu. Os credores belgas não queriam concordar até que certos bancos "chaves" tivessem concordado. Os japoneses contestaram a forma como as contribuições eram calculadas. Outros financiadores discordaram dos totais indicados pelo Brasil de seus respectivos "exposures".

As fontes bem informadas dizem que os dirigentes do Morgan todas as manhãs faziam fila no departamento de comunicações do banco, quando as respostas chegavam à noite. No auge do processo, a maioria dos cinco ou seis altos funcionários do Morgan que participavam da tarefa, ia aos escritórios nos fins de semana e dormiam umas quatro horas por noite, dedicando parte das horas extras a responder às indagações dos financiadores. Um japonês telefonava várias vezes por dia para verificar o andamento do empréstimo.

O progresso aconteceu em meados de janeiro, quando os bancos japoneses entraram no projeto como um grupo, com US\$ 750 milhões. Cerca de um mês depois, todo o dinheiro foi prometido.

Ainda assim, a euforia não durou muito. Em 24 de fevereiro, na véspera da assinatura do empréstimo, as autoridades financeiras brasileiras foram anfitriãs de um jantar "de agradecimento" no hotel Waldorf-Astoria para os banqueiros que tinham proporcionado os empréstimos-ponte. No fim do jantar, os brasileiros disseram que teriam de prorrogar o pagamento de parte desses empréstimos. Alguns banqueiros ficaram contrariados, mas não tinham muita opção senão concordar.

No dia seguinte, novamente no Plaza, entre 10h00 e 17h00, 300 a 400 banqueiros entraram na fila para assinar oito cópias do acordo do empréstimo montado pelo Morgan e oito cópias do pacto de reestruturação organizado pelo Citibank. Para levantar recursos suficientes, o Morgan teve de reunir 172 bancos.

Enquanto isso, a situação financeira do Brasil continuou a piorar, e a dissensão aumentou entre os bancos. No final de janeiro, os ban-

cos não norte-americanos criticaram o esforço de socorro, classificando-o de um "show" norte-americano, de modo que os brasileiros escolheram 16 bancos dos 45 maiores da comissão para formar outra comissão. Isso provocou confusão e tensão, porque bancos insatisfeitos disputavam a participação nesse círculo interno. O Chemical Bank e o Manufacturers Ghanover Trust perderam na disputa.

Enquanto isso, o papel dominante do Morgan foi criticado pelos maiores financiadores que acharam ter mais riscos a correr. Muitos banqueiros também se ressentiram que Gebauer e Gerard Finneran controlavam as principais reuniões: "Não me lembro de ter havido qualquer votação", diz um participante. Outro descreve algumas das reuniões como "acrimoniosas".

Interbancário motivou brigas intensas

Algumas das brigas mais intensas relacionavam-se com o projeto interbancário, que o Banjers Trust levava adiante depois de os outros depósitos foram de fato congelados, o Brasil pedia aos banqueiros estrangeiros a manutenção voluntária dos depósitos em bancos brasileiros. Isso proporcionou aos financiadores uma "porta lateral", segundo um banqueiro, pela qual poderiam escapar — e alguns o fizeram.

Por muitos dias antes do início da montagem do projeto em dezembro, os bancos brasileiros tiveram dificuldades de obter fundos suficientes no mercado interbancário, e os financiadores ficaram mais alarmados em fins de janeiro quando o Brasil começou a usar esses depósitos para financiar os pagamentos internacionais do governo. Naqueles dias, o Brasil frequentemente não conseguia fazer todos os reembolsos e antes de o sistema eletrônico do Federal Reserve, pelo qual o Brasil canalizava os pagamentos, parar cada noite, "o chapéu circulava entre alguns dos mais participantes do jogo", afirma uma fonte bancária. Isso evoluiu logo para um fundo de proteção de US\$ 500 milhões para o Brasil, no qual nove grandes bancos norte-americanos, inclusive o First National Bank of Chicago, Bank of Americana, e Continental Illinois, entrariam com sua parte todas as noites para cobrir o déficit nas contas brasileiras.

Um grupo de funcionários do Bankers Trust, enquanto isso, tentavam desesperadamente convencer os financiadores a restaurar os depósitos. O banco, em determinado momento, tinha cerca de 20 banqueiros do projeto, trabalhando 24 horas por dia. Um execu-

tivo lembra que em meados de fevereiro, ele fazia ou recebia 112 telefonemas em um único dia. Os banqueiros salientavam a necessidade de obter o retorno dos depósitos ou não haveria nenhum pacto do FMI.

NOTA TÁTICA

Em meio a acessos protestos de alguns financiadores, o Brasil desesperado e seus assessores decidiram em fins de janeiro experimentar uma nova tática: embarçar os financiadores relutantes, imprimindo listas dos déficits individuais. As listas, enviadas durante cerca de seis semanas, irritaram muitos banqueiros. Além disso, alguns dados eram incorretos, e poderia demorar semanas para resolver as discrepâncias.

O Brasil pediu inicialmente cerca de US\$ 9 bilhões em depósitos, de um nível de quase US\$ 5,9 bilhões. A meta foi reduzida para US\$ 7,5 bilhões. Mas, apesar da pressão do FMI, dos bancos centrais e dos grandes bancos comerciais, mesmo o total menor era insustentável. Os depósitos estão agora estáveis, no nível de cerca de US\$ 6 bilhões, e o Bankers Trust ainda conta com cerca de dez pessoas no projeto.

Os críticos afirmam que o pacote de quatro partes foi montado com muita pressa. Dizem que o Brasil precisava, mais de US\$ 4,4 bilhões em novos empréstimos e que o Citibank e o Morgan se enganaram ao pensar que os bancos de fato congelados, o Brasil pedia aos banqueiros estrangeiros a manutenção voluntária dos depósitos em bancos brasileiros. Isso proporcionou aos financiadores uma "porta lateral", segundo um banqueiro, pela qual poderiam escapar — e alguns o fizeram.

Por muitos dias antes do início da montagem do projeto em dezembro, os bancos brasileiros tiveram dificuldades de obter fundos suficientes no mercado interbancário, e os financiadores ficaram mais alarmados em fins de janeiro quando o Brasil começou a usar esses depósitos para financiar os pagamentos internacionais do governo. Naqueles dias, o Brasil frequentemente não conseguia fazer todos os reembolsos e antes de o sistema eletrônico do Federal Reserve, pelo qual o Brasil canalizava os pagamentos, parar cada noite, "o chapéu circulava entre alguns dos mais participantes do jogo", afirma uma fonte bancária. Isso evoluiu logo para um fundo de proteção de US\$ 500 milhões para o Brasil, no qual nove grandes bancos norte-americanos, inclusive o First National Bank of Chicago, Bank of Americana, e Continental Illinois, entrariam com sua parte todas as noites para cobrir o déficit nas contas brasileiras.

Um grupo de funcionários do Bankers Trust, enquanto isso, tentavam desesperadamente convencer os financiadores a restaurar os depósitos. O banco, em determinado momento, tinha cerca de 20 banqueiros do projeto, trabalhando 24 horas por dia. Um execu-

No dia 31 de maio, o presidente do Fed, Paul Volcker, convocou os dirigentes de seis bancos novaiorquinos para uma reunião a portas fechadas no Federal Reserve Bank de Nova York. Isso incentivou os banqueiros a iniciar o trabalho em um segundo pacote de socorro, liderado por William Rhodes, vice-presidente sênior do Citibank.

"Houve total distanciamento da realidade", afirma um banqueiro sobre o primeiro pacote — "um completo equívoco sobre as realidades de crédito."