

# O ETANOL: PORTA DE SAÍDA

Transformar o etanol em commodity é um dos grandes projetos na busca da internacionalização de nossa economia, aponta o diretor da FGV Projetos

Por Carlos Costa  
Foto José Geraldo Oliveira

**D**iretor de Controle da FGV Projetos, Antônio Carlos Kfourir Aidar é formado em Administração pela EAESP (Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da FGV) e tem uma longa trajetória no agrobusiness e em administração rural. Fanático pelo São Paulo Futebol Clube, divide o trabalho com a paixão pelo esporte. Publicou, junto com Rogan Taylor, o artigo “Monkeys and Mosquitos”, no livro *Football in the Americas: Fútbol, Futebol, Soccer*, organizado por Rory M. Miller e Liz Crolley, abordando a torcida do Internacional de Porto Alegre, e foi um dos organizadores, com Marvio Leoncini e João José de Oliveira, de *A Nova Gestão do Futebol* (2002: FGV Editora), prefaciado por Pelé. Futebol e agricultura são dois temas que Aidar entende bem, mas se considera mesmo um “homem dos números”. Hoje na direção da FGV Projetos, gosta de dizer que coordena um time que joga em muitas frentes, realizando projetos para os ministérios das Relações Exteriores e do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, sobretudo na área do etanol, e para o dos Esportes, com vistas

à Copa do Mundo de 2014 e as Olimpíadas de 2016. Ele garante que na área do etanol a FGV Projetos é hoje referência internacional – entre os mais de 155 projetos em gestação pelo núcleo, que deve faturar R\$ 160 milhões em 2010.

#### Pode-se publicar esse número?

Antônio Carlos Kfourir Aidar Claro que pode. Em 2006, a FGV Projetos faturava R\$ 60 milhões, e após a fusão entre os núcleos de São Paulo e do Rio de Janeiro, em cinco anos quase triplicamos o faturamento.

#### Mas o senhor começou pela área do agrobusiness.

Antônio Aidar Sim, e prestando assessoria a cooperativas agropecuárias, ao *Guia Rural* da Editora Abril, foi uma longa trajetória. Veja, há três anos preparamos o estudo *Fatores Determinantes dos Preços dos Alimentos com Impacto nos Bicompostíveis* e chegamos à conclusão de que a cana-de-açúcar não compete com o preço dos alimentos. Na semana passada, estive na Holanda com um grupo da FGV, e fizemos uma exposição na maior universidade agrícola da Europa, a Wageningen Uni-

versity, referência na área de engenharia de alimentos e meio ambiente. Para minha surpresa, todo mundo já conhecia esse estudo, ou seja, ele está rodando o mundo.

#### Como a FGV Projetos contribui para este momento de internacionalização da economia brasileira?

Antônio Aidar O presidente da Fundação Getúlio Vargas, Carlos Ivan Simonsen Leal, está investindo e lidera esse processo por parte da FGV. Hoje somos reconhecidos como um dos trinta maiores Think Tanks do mundo, o que nos deixa muito felizes. E estamos buscando dinheiro lá fora para dinamizar tantos projetos, conseguimos verbas da OCDE, mesmo com esse organismo de fomento meio combatido com a crise europeia. A Wageningen University, com a qual trocamos ideias, dispõe de um orçamento de 600 milhões de euros e está aberta a parcerias. Não ficamos aqui sentados, esperando que caia o dinheiro. Projetamos e investimos nesse processo e conseguimos uma política de sucesso. Trazer um *expert* no agronegócio da dimensão do Roberto Rodrigues foi um investimento, mas claro que não

adianta montar esse time se não se capitalizar. Nosso diretor executivo coloca os projetos debaixo do braço e sai para vender. O etanol é o primeiro grande projeto de internacionalização, antes ninguém sabia que o Brasil produzia etanol e, três anos depois, estamos em dez países da América Central e da África.

#### Por que América Central e África?

**Antônio Aidar** Para exportar mundialmente o etanol ele precisa se tornar uma *commodity*, algo que ainda não é, pois não tem padrão, não tem uso disseminado, nem está na bolsa. O governo do presidente Lula nos incumbiu da missão de expandir o etanol para vários países, visando a transformá-lo em *commodity*. Numa visão geopolítica, a América Central produziria metanol para abastecer o mercado da América do Norte; e a África, com extensas regiões agriculturáveis, abasteceria o mercado europeu. Para isso é preciso vender a idéia do etanol, pois o mundo não está fazendo fila para trocar o golfo pelo Lula [risos].

#### No caso do etanol, quem é o cliente da FGV Projetos?

**Antônio Aidar** Ao cliente quem nos conduz é o Itamaraty, mas quem paga por nossos trabalhos na América Central é o Banco Interamericano do Desenvolvimento e a Apex-Brasil, agência de promoção de exportações do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Os países africanos não têm dinheiro, então quem paga é a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) em parceria com o Itamaraty. No momento estamos tentando convencer os europeus a financiar os estudos na África. A grande vantagem do Etanol é que pode ser produzido em países pobres, pois a cana demanda apenas água e sol. Toda a África Subsaariana se presta a essa empreitada; agora o problema é institucional e é por isso que entramos nos países minimamente organizados, como é o caso do Senegal, Guiné-Bissau e agora na Costa do Marfim.

#### Como está o andamento desse projeto?

**Antônio Aidar** Estamos na primeira etapa, que é a do estudo de viabilidade.

des. Deixa mostrar [abre no computador uma apresentação em PowerPoint]. Esta apresentação foi feita há pouco em El Salvador. Por meio destes mapas satelitais, como os do Google, pode-se visualizar o relevo e mapear as regiões propícias para a plantação da cana. Com ajuda das imagens, mapeamos posições. Estas áreas verdes aqui são as propícias para o cultivo de cana. Uma vez determinadas, passamos à análise das comunidades, da infraestrutura da região, da biodiversidade e impactos ambientais. Posteriormente, junto com o governo, propomos o encaminhamento do projeto. Há projetos em andamento na República Dominicana, em El Salvador e em São Cristóvão e Névis. Seguindo as orientações do Itamaraty, entramos na segunda fase na República Dominicana e em El Salvador. O custo da planta para a parte industrial da usina fica em torno de 300 milhões de dólares

## O etanol precisa se tornar uma commodity, e hoje somos os donos da bola: ninguém entra nesse negócio do etanol sem antes falar com a FGV Projetos

e o BNDES financeira, como se fosse um Eximbank, desde que nela sejam utilizados equipamentos brasileiros. O governo local entra na parte institucional. Depois será a vez da exportação: a proposta é que a América Central exporte para os EUA, e a África para a Europa. Este é o modelo que trabalharemos nos próximos cinco anos. Diria, usando a imagem do futebol, que hoje somos os donos da bola e ninguém entra no etanol sem antes falar conosco.

#### Qual a perspectiva de evolução para outros projetos?

**Antônio Aidar** Na área do etanol, há vários grupos interessados em comprar empresas de cana e entrar no Brasil e estamos abrindo o leque para internacionalizar. Mas, em função desse projeto, começamos a trabalhar em outros campos. Como é o caso da Copa do Mundo de 2014 e dos Jogos Olímpicos de 2016. Várias empresas já

nos procuraram, pois querem entrar no Brasil, como a SKM [Sinclair Knight and Merz], grupo australiano com um faturamento de 1 bilhão de dólares ao ano e que está trabalhando com estádios, foi o responsável pela construção do estádio de Wembley e já pegou o Morenã [Campo Grande, MS].

#### Que outros projetos têm mais visibilidade?

**Antônio Aidar** No momento, o grande foco é o etanol, mas realizamos muitos outros trabalhos, como a montagem e a organização da Escola de Administração Pública de Angola – trabalho que agora é seguido, na parte acadêmica, pela Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da FGV (EBAPE). Outro trabalho foi o levantamento das bibliotecas existentes no país, realizado para o MEC, que revelou belas surpresas e ganhou destaque até no *Jornal Nacional*, da TV Globo. Há um importante, feito para o Governo Serra, o projeto Matrizes de Insumos e Produtos de São Paulo, realizado a pedido do secretário da Fazenda, Mauro Ricardo Machado Costa. Há uma agência de investimento e desenvolvimento no Estado, com a finalidade de

receber o investidor e atrair investimentos – e para isso se criou o site “Investe São Paulo”. Nele está o trabalho realizado por nós de levantamento de oportunidades de investimentos em todos os municípios do Estado. Se o investidor deseja implantar uma fábrica de automóvel, pode saber onde é melhor e por que abrir a fábrica naquele lugar. Se ele quiser saber o que e onde investir no Estado, abre o estudo e lá encontrará o que cada região tem a oferecer de melhor. Há ainda o módulo fiscal, e nele o secretário Mauro Ricardo obtém informações sobre o que pode repercutir lá na frente se ele der um determinado subsídio fiscal. Foi um trabalho de ano e meio, de altíssima qualidade.

#### E sobre os projetos de reformulação do futebol brasileiro?

**Antônio Aidar** Fizemos o orçamento dos Jogos Pan-Americanos e das Olimpíadas, alguns Estados nos

procuraram para realizar a montagem da infraestrutura de seus estádios, mas ainda não há nada fechado. Junto com o Ministério dos Esportes, estamos propondo uma reformulação com o objetivo de tratar o futebol como um negócio. Já publiquei dois artigos sobre isso na Inglaterra, um é a proposta de um calendário novo, conheço bem as pessoas que fizeram a reformulação do futebol inglês.

#### Essa reformulação do futebol foi uma operação muito bem-sucedida na Inglaterra.

**Antônio Aidar** Depois do desastre de Hillsborough, estádio da cidade de Sheffield em 1989, em que morreram 96 torcedores do Liverpool massacrados contra a grade da arquibancada, a Inglaterra reformulou completamente seus estádios. Hoje não há grades e quem pisar no campo vai para a cadeia por um ano. Mas uma coisa é certa: é preciso ganhar dinheiro com o futebol para segurar os melhores jogadores no país. A *The Economist* de 5 de junho publicou um dado interessante dos 736 jogadores que estão se apresentando agora na Copa da África do Sul, 545 jogam em equipes europeias; 118 na Inglaterra, 83 na Alemanha e 80 na Itália. As cinco maiores ligas da Europa têm 385 jogadores desta Copa. Apenas três jogadores da seleção brasileira jogam em times daqui.

#### O trabalho de reformulação do futebol interessa aos times brasileiros?

**Antônio Aidar** Isso é fruto do trabalho de toda a equipe da GV e estamos tentando retomar um trabalho que já foi feito na época das ligas do Rio e de São Paulo. Veja, o Vasco tem uma dívida de R\$ 377,8 milhões, o Flamengo deve R\$ 333 milhões, o Fluminense 320 e por aí vai. Isso não será resolvido nunca. Então, a proposta é: o BNDES empresta o dinheiro para os times que quiserem, depois eles pagam, por exemplo, em quinze anos; mas em contrapartida o time terá de mudar o estatuto, contratar uma diretoria profissional bem remunerada e trabalhando o dia inteiro, e apresentar todo ano para

uma auditoria um orçamento sério, em que não pode gastar mais do que arrecada e outras coisas do gênero. Quem não quiser não entra.

#### Ou seja, a governança corporativa entra no futebol?

**Antônio Aidar** Uma das maiores fontes de arrecadação no futebol da Europa é o estádio. Fizemos uma pesquisa para o Estádio do Morumbi, e o time conseguiria alugar 150 camarotes por 100 mil dólares por ano! Agora é preciso dinheiro para construir esses camarotes. Na Europa os estádios são usados 365 dias por ano, e fora o óbvio, como apresentações de musicais e concertos, usam para tudo. Nunca vi um jogo no Old Trafford, do Manchester United, e todas as vezes que fui ele estava ocupado. Uma vez tinha até uma exposição de caixão de defunto num congresso de agentes funerários [risos].

## Dos 736 jogadores que se apresentam na Copa da África do Sul, 545 jogam em equipes europeias. Apenas três jogadores da seleção brasileira jogam em times daqui

No Brasil as empresas fazem reuniões de conselho em hotéis, porque não fazer em estádios, com a vista do campo de futebol e um belo serviço de comida? A imprensa achou um escândalo a torcida pagar R\$ 650,00 reais para assistir a Libertadores no Estádio do Pacaembu. Escândalo nada, paga 650 para o setor VIP, mas tem de manter o preço da arquibancada e da geral para o povão não deixar de ir. E tem que cobrar mesmo. Quando somos bem atendidos em uma loja, com certeza voltamos. Mas no futebol a gente é maltratado, mas volta, pela questão da torcida. Imagina o dia em que o torcedor for bem tratado, com lugar marcado, banheiros limpos. Podendo até jantar comodamente no estádio, antes de iniciar a partida. O São Paulo perde uma fortuna em receita por não ter uma rede de restaurantes e comodidade para o torcedor. Na Europa o torcedor vai para o estádio, janta lá.

É um grande programa. Reformular um estádio é caro, fazendo uma conta grosseira são 4 mil dólares por assento. Num estádio-padrão Fifa, para 45 mil pessoas, será de 160 milhões; num estádio para final de jogo, com 70 mil lugares, o custo subirá para 280 milhões de dólares. Mas trata-se de adotar mentalidade empresarial.

#### Algum time começou a planejar isso?

**Antônio Aidar** Não. Ninguém começou [risos]. Os times não têm dinheiro. O Lula mandou o BNDES dar financiamento, mas os clubes terão de pagar. Nos estádios públicos é fácil, pois o Estado dá a garantia, mas no caso dos privados isso é complicado. O São Paulo, por exemplo, vive um grande drama porque o conselho não quer aprovar. Como pagar isso? Já com a Copa do Mundo de 2014 existe a chance. Se sair o Programa de Saneamento Financeiro do BNDES, que chamo de Plano de Saneamento do Futebol, e se forem construídos meia dúzia de estádios de boas proporções, sem dúvida aumentará a arrecadação dos times. A FGV Projetos foi contratada, começa a

pensar, mas ainda não existem fórmulas definidas. Veja que coisa grotesca: apenas o faturamento do Real Madrid e do Manchester United somados dá mais que o faturamento dos vinte maiores times brasileiros. Não precisa falar mais!

#### Um palpite: o trem bala sai?

**Antônio Aidar** Isso não é palpite, ele irá sair e vai sair porque o Lula quer. Já poderia ter saído se as partes envolvidas aceitassem que o tempo do trajeto Rio–São Paulo fosse feito em duas horas. Para isso estaria concluído em quatro anos. Mas querem que o tempo do trajeto seja de 1h15, aí tem de resolver todo o problema da Serra das Araras, que fica uma fortuna e demora. Acho uma burrice ímpar, pois o trem pode ser para duas horas. Agora, um projeto que sai rápido é o trajeto Estação da Luz–Cumbica, em dois anos ficará pronto e o traslado será feito em 15 minutos. 