

Apresentação

04 Resultados com novas diretrizes

06 Mensagem da Administração**08 Destaques do exercício****Perfil**

10 Uma história de conquistas

16 Propriedades agrícolas

17 Açúcar e álcool

19 Alimentos

20 Combustíveis e lubrificantes

21 Logística e transporte

Governança corporativa

24 Gestão profissional

25 Mercado de Capitais e Estrutura Societária

32 Diretoria Executiva

34 Conselho Fiscal

37 Gestão de riscos

Desempenho dos negócios e investimentos

38 Resultados inéditos

41 Vendas por segmento de negócio

43 Custo dos produtos vendidos

47 Novos investimentos

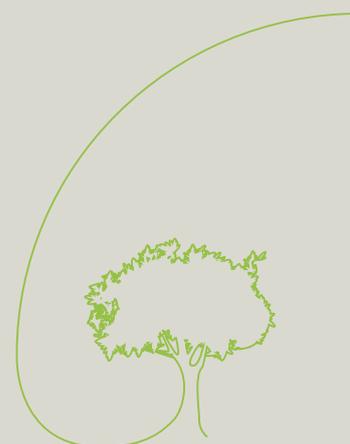
Estratégia e vantagens competitivas

57 Os desafios para continuar a crescer

58 Vantagens competitivas

60 Parceira estratégica

61 Prêmios e reconhecimentos

Índice

Apresentação

Resultados com novas diretrizes

Pela primeira vez, os dados econômicos são complementados pelo relato do desempenho social e ambiental, desenvolvido com base na metodologia da GRI

3.1 e 3.2

Este *Relatório Anual 2009/10* apresenta um balanço sobre o processo produtivo, a gestão de pessoas, o meio ambiente e o mercado, além da visão estratégica e da evolução dos principais indicadores da Cosan no exercício social 2010 (abril de 2009 a março de 2010).

Aliado às informações sobre o desempenho operacional e financeiro, a governança e as estratégias de negócios da Cosan, pela primeira vez o relatório foi desenvolvido com base nas diretrizes e na metodologia da Global Reporting Initiative (GRI). Os dados obtidos pelos critérios da GRI foram consolidados no *Relatório de Sustentabilidade 2010*, divulgado em conjunto com este *Relatório Anual*.

Ao adotar uma abordagem ampliada na prestação anual de contas, e atenta às mudanças no mundo dos negócios e aos principais movimentos empresariais no Brasil e no exterior, a Cosan busca ser referência em transparência na interação com o mercado de capitais e em sustentabilidade.

R\$ 1,8 bilhão
de investimentos no período

R\$ 986,5 milhões
de lucro líquido

O principal objetivo dos dois relatórios é informar aos diferentes públicos com os quais a Cosan se relaciona – acionistas, investidores, funcionários, clientes, fornecedores de produtos e serviços, governos e comunidade – a evolução de indicadores econômicos, sociais e ambientais, que, gradualmente, se alinham às melhores práticas corporativas.

Com o propósito de aprimorar as suas práticas de comunicação, a Cosan espera contribuir para que diferentes grupos de *stakeholders* incorporem novas formas de realizar negócios – um desafio com o qual nos deparamos na construção de uma sociedade mais justa e sustentável.

Boa leitura!

Resultados obtidos no exercício social 2009/10

Receita líquida de **R\$ 15,3** bilhões

Ebitda de **R\$ 1,7** bilhão

Patrimônio líquido de **R\$ 5,2** bilhões

Dados operacionais no exercício social 2009/10

Moagem de **50,3** milhões de toneladas de cana

700 mil hectares de terras administradas

Produção total

Açúcar (bruto e refinado) – **3,5** milhões de toneladas

Etanol (anidro e hidratado) – **1,8** bilhão de litros

ATR* de cana (kg/t) – **129,8**

Nível de mecanização da colheita – **64,5%**

(*) Concentração de açúcares totais recuperáveis por tonelada de cana (ATR).



Mensagem da Administração 1.1 e 1.2

Gestão qualificada alcança resultados inéditos

Os resultados apresentados pela Cosan no exercício social 2010 comprovam o vigor e a liderança com que temos atuado nos últimos anos, recompensando o empenho de nossos colaboradores, que têm trabalhado intensamente para tornar a Companhia referência mundial na produção de energia renovável.

Nossa estratégia, que tem se revelado vencedora, foi construída com base em um modelo de negócio inovador de atuação por meio de unidades de negócios focadas, porém integradas.

Apesar de um cenário com turbulências externas, a Cosan mostrou estar preparada para continuar crescendo e investindo. No exercício social 2010, os investimentos realizados pela empresa somaram R\$ 1,8 bilhão. Os recursos foram utilizados em duas novas unidades (*greenfields*), na expansão da capacidade de produção de açúcar e no aumento da capacidade de cogeração de energia elétrica, além de intenso investimento em melhorias operacionais e no aumento da segurança das operações.

Inauguramos, em 2009, o primeiro projeto *greenfield* da história da Companhia, no município de Jataí (GO). A unidade é uma das plantas mais modernas do mundo, com alto nível de automação e capacidade para moer 4

milhões de toneladas de cana e produzir 370 milhões de litros de etanol por safra. Quando estiver operando a plena capacidade, a unidade responderá pela criação de aproximadamente 6 mil empregos diretos e indiretos.

A unidade de Caarapó (MS), o *greenfield* que a Cosan assumiu com a aquisição da NovAmérica, entrou em operação no final da safra 2009/2010, com capacidade de moagem de 2,5 milhões de toneladas de cana por ano, produção de 90 milhões de litros de etanol e de 185 mil toneladas de açúcar.

Também avançamos muito com nosso plano de investimentos em cogeração de energia a partir da biomassa da cana-de-açúcar, que somou R\$ 376 milhões no ano fiscal 2010. Dessa forma, iniciamos a safra 2010/11 com dez plantas de cogeração em operação, de um total de 12 unidades que integram o primeiro programa de investimentos, que elevará a potência instalada dessas unidades para 900 MW e colocará a Cosan na posição de quarta maior geradora privada de energia elétrica do Brasil.

O exercício social também foi marcado pelo início das operações integradas de logística para a exportação de açúcar da Rumo, por meio de seu terminal portuário em Santos e do contrato com a ALL (América Latina Logística) para o transporte do produto via ferrovia. Para suprir o investimento de R\$ 1,2 bilhão previsto em seu plano de negócios, a Rumo obteve a aprovação, pelo BNDES, de apoio financeiro no valor de R\$ 986 milhões. Além disso, anunciou a capitalização de R\$ 400 milhões, com o aumento de capital de veículos de investimentos administrados por TPG Capital e Gávea Investimentos, que passaram a deter, cada uma, 12,5% do capital da Rumo.

Em 1º de dezembro de 2009, completamos um ano da aquisição dos ativos de distribuição de combustíveis e lubrificantes da ExxonMobil no Brasil, após um processo de transição extremamente rápido e sem nenhuma descontinuidade na atividade operacional do negócio. Os resultados obtidos a partir da integração da distribuição com a produção de açúcar e etanol, somados à gestão focada em eficiência, permitiram que nos posicionássemos com uma das melhores margens no setor de distribuição de combustíveis. Paralelamente, no negócio de lubrificantes, mantivemos o foco em produtos de maior valor agregado, aumentando a participação de lubrificantes *premium* em nossas vendas, criando valor não apenas para nossos clientes e parceiros, mas também aos nossos acionistas.

A Companhia estabeleceu, no início de 2010, uma parceria inédita com a Shell International Petroleum Company, com o objetivo de criar uma *joint venture* (JV) para produzir etanol, açúcar e energia e atingir grande escala na distribuição e comercialização de combustíveis.

A união das duas empresas vai gerar importantes ganhos de escala, eficiência operacional e tecnologia, que são fatores decisivos para a competitividade nesses setores. Isso reforçará ainda mais as vantagens estruturais da Cosan para ampliar a presença do etanol brasileiro no mercado global, incluindo mercados mais protecionistas, como os EUA e a Europa.

A Agência Americana de Proteção Ambiental (EPA, na sigla em inglês) anunciou que o etanol brasileiro recebeu a classificação de combustível "avançado" e reforçou o clima de otimismo no setor sucoenergético em 2010. Na prática, isso equivale a dizer que o produto reduz as emissões de dióxido de carbono (CO₂) substancialmente (no caso em 61%) em relação à gasolina. A boa notícia representa mais um grande passo para a abertura do maior mercado do mundo, cuja demanda poderá ultrapassar 135 bilhões de litros em 2022, conforme a atual legislação.

Principais indicadores econômicos e financeiros			
Em R\$ milhões	2007/08	2008/09	2009/10
Patrimônio líquido	3.325,8	3.365,7	5.109,8
Ativo total	7.352,4	10.647,4	14.004,8
Capex	1.053,1	1.346,1	1.926,1
Receita líquida	2.736,2	6.270,1	15.336,1
Lucro bruto	349,0	799,4	2.125,4
Ebitda	182,9	718,0	1.733,1
Lucro líquido	(48,0)	(474,0)	986,5
Dívida bruta	1.631,8	3.755,0	5.333,8
Dívida líquida	621,7	3.035,6	4.255,4

	2007/08	2008/09	2009/10
Liquidez corrente	4,0%	1,3%	1,8%
Retorno sobre o patrimônio líquido	-1,4%	-14,1%	19,3%
Dívida líquida/Ebitda	3,4x	4,2x	2,5x
Margem bruta	12,8%	12,7%	13,9%
Margem Ebitda	6,7%	11,5%	11,3%
Margem líquida	-1,7%	-7,6%	6,4%
Lucro líquido por ação	n/d	n/d	R\$ 2,43
Dividendos por ação	-	-	R\$ 0,49

O crescimento orgânico, combinado com novos investimentos em aquisições, continuará a impulsionar os negócios da Cosan. A Companhia fortalecerá ainda mais sua posição à medida que o etanol se consolidar mundialmente como uma alternativa energética para um combustível limpo, ambientalmente equilibrado e competitivo.

Acreditamos que a combinação de grandes avenidas de crescimento, forte e estável geração de caixa e a busca por excelência nos processos produtivos trarão uma enorme criação de valor para nossos acionistas e para as comunidades próximas às nossas operações.



Destaques do exercício

2009

Maio

- Em linha com a estratégia de focar os investimentos nas suas principais atividades, em 20 de maio a Cosan vendeu o negócio de combustível de aviação, adquirido junto dos ativos da ExxonMobil no Brasil, em dezembro de 2008, para a Shell Brasil LTDA., pelo montante de US\$ 75 milhões.

Junho

- A Cosan concluiu a incorporação da NovAmérica Agroenergia, anunciada em março de 2009. A aquisição envolveu, entre outros ativos, três unidades produtoras e um projeto *greenfield*, com capacidade de moagem de cana-de-açúcar estimada em 10,6 milhões de toneladas e aproximadamente 150 MW de capacidade instalada para cogeração.

- O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) aprovou um empréstimo de R\$ 639 milhões para o primeiro projeto *greenfield* da Cosan, em Jataí (GO), além de outros R\$ 149 milhões que serão investidos no projeto de cogeração de energia na unidade de Gasa, em Andradina (SP).

Agosto

- A CCL Finance Limited emitiu "*senior notes*", no valor de US\$ 350 milhões, conforme as regulamentações "144A/Reg. S.", para refinar as dívidas de curto prazo da Cosan S.A. com a aquisição da Cosan Combustíveis e Lubrificantes (CCL). As notas, com vencimento em agosto de 2014, foram emitidas no dia 4 de agosto, a uma taxa de juros de 9,5% ao ano, e são garantidas pela CCL, estendendo significativamente o vencimento da dívida do Grupo. Essa foi a primeira emissão de um *bond* corporativo de mercado emergente com *rating* BB- dado pela Fitch e pela S&P, reabrindo o mercado de *High-Yield Companies*, após a crise financeira que congelou o mercado internacional de crédito.

Outubro

- Em continuidade ao processo de profissionalização da Cosan e alinhado às melhores práticas de governança corporativa, Rubens Ometto Silveira Mello redesenhou seu papel na governança da Companhia e passou a compor exclusivamente o Conselho de Administração, como presidente, para se dedicar integralmente à gestão estratégica da Companhia. Desde 1º de novembro, Marcos Marinho Lutz, até então diretor-vice-presidente Comercial e de Logística, assumiu a posição de diretor-presidente.



Novembro

- A Companhia adquiriu 26,7% de participação adicional no Terminal Exportador de Álcool de Santos S.A. (Teas), pelo valor de R\$ 20 milhões, passando a deter 66,67% do seu capital social total e votante.

Dezembro

- A Rumo, por meio da subsidiária Cosan Operadora Portuária, obteve financiamento do BNDES, no valor de R\$ 372,5 milhões, para aquisição de 729 novos vagões e 50 locomotivas. Com parte do investimento assegurado, a Rumo enviou notificação à ALL, dando eficácia aos contratos, que passaram a ser válidos e exequíveis.
- A Cosan e a Amyris anunciaram parceria, visando à implantação da tecnologia desta empresa em uma das usinas da Cosan para a produção de bioquímicos com alto valor agregado. A parceria, ainda em fase de estudos e de obtenção de capital para investimentos, busca o desenvolvimento de novas fontes renováveis de energia, como os biocombustíveis.

2010

Fevereiro

1.2

- O Grupo Cosan e a Shell International Petroleum Company Ltd. anunciaram a assinatura de um "memorando de entendimentos", com o objetivo de criar uma *joint venture* (JV) para produzir etanol, açúcar e energia, além de atuar na distribuição e na comercialização de combustíveis. Pelo acordo, as duas companhias devem participar da JV, cujo valor foi estimado em US\$ 12 bilhões, com uma parte significativa de seus ativos. Além disso, também está previsto que a Shell faça um aporte da ordem de US\$ 1,6 bilhão no decorrer dos próximos dois anos e que a Cosan contribua com US\$ 2,5 bilhões em dívida líquida, criando uma empresa com baixo endividamento e significativa geração de caixa estável.

Março

- A Rumo anunciou acordo com a Usina São Martinho para desenvolver projetos e serviços logísticos de transbordo e transporte ferroviário de açúcar.

Perfil

Uma história de conquistas

Em sua trajetória de crescimento, a Cosan tem como estratégia a busca de oportunidades de ganho de sinergias operacionais, com disciplina financeira



Índice do capítulo

- 16 Propriedades agrícolas
- 17 Açúcar e álcool
- 19 Alimentos
- 20 Combustíveis e lubrificantes
- 21 Logística e transporte

2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5, 2.6, 2.7 e 2.8

A história da Cosan, hoje o maior grupo do setor sucroalcooleiro no mundo, teve início em 1936, na Usina Costa Pinto, instalada na cidade paulista de Piracicaba, tradicional região canavieira do estado. Por 50 anos, a Empresa manteve sua capacidade de produção concentrada em uma única unidade. Mas, a partir de 1986, deu início à estratégia que orienta a trajetória da Companhia até hoje: crescer por meio de aquisições que ofereçam oportunidades de ganho de sinergias operacionais, mantendo a disciplina financeira para permitir uma maior geração de valor aos seus acionistas. Com visão de longo prazo, foco na redução de custos e em melhorias operacionais, a Cosan possui vantagens competitivas únicas, que garantem sua liderança no mercado.

No ano 2000, a empresa adotou o nome Cosan S.A. Indústria e Comércio. Em 2004, a Companhia ingressou no mercado de capitais, realizando sua primeira emissão de bônus no mercado internacional, no valor de US\$ 200 milhões, com vencimento em 2009. No ano seguinte, fez a primeira oferta pública de ações na Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBovespa) por uma produtora de açúcar e álcool. Dois anos depois, em 2007, os papéis da sua controladora foram listados na Bolsa de Valores de Nova York (New York Stock Exchange – Nyse), tornando-se, então, a primeira empresa de controle brasileiro com ativos negociados diretamente na bolsa norte-americana.

240 lojas
de conveniência

48 terminais
de distribuição de
combustíveis

Com a aquisição, em 2008, dos ativos de distribuição da ExxonMobil no Brasil, atualmente denominada Cosan Combustíveis e Lubrificantes (CCL), a Cosan passou a atuar em todos os elos de sua cadeia produtiva, com um modelo de negócios totalmente integrado no setor de energia renovável, atuando desde o plantio da cana até a distribuição e a comercialização de açúcar, de etanol e de combustíveis no varejo.

Sua controlada CCL opera em 45 bases de distribuição de combustíveis e lubrificantes no Brasil, posicionando-se entre as quatro maiores distribuidoras de combustíveis do País, com uma rede de distribuição de aproximadamente 1.700 postos, espalhados por todo o território nacional. 2.7

No exercício social 2010, a Cosan processou um volume recorde de cana-de-açúcar: 50,3 milhões de toneladas, ante 42,6 milhões de toneladas no ano fiscal 2009. Atualmente, a empresa possui capacida-



23 unidades
produtoras de açúcar, etanol e energia

1.700 postos
de abastecimento com a bandeira Esso

de para moer cerca de 60 milhões de toneladas por ano, por meio de suas 23 unidades produtoras, dentre as quais 21 localizadas no Estado de São Paulo e outras duas que iniciaram a produção no exercício social 2010, uma em Goiás e outra no Mato Grosso do Sul, além de quatro refinarias de açúcar e dois terminais portuários. 2.5

A Cosan também atua na infraestrutura logística para exportação de açúcar por meio da Rumo Logística. Com o uso de uma estrutura moderna e diferenciada, a Companhia integra terminais rodoviários, ferroviários e fluviais para transportar o produto até seus terminais portuários, localizados em Santos (SP), onde é embarcado ao mercado externo.

A Companhia mantém, ainda, convênios com institutos tecnológicos para a pesquisa e o desenvolvimento de novas variedades de cana-de-açúcar. A empresa possui um *software* de monitoramento por satélites para aprimorar a gestão dos seus canaviais com o uso de tecnologia de geoprocessamento agrícola. O sistema registra estimativas precisas da produção, fornecendo dados detalhados sobre as condições e a qualidade dos canaviais, além de permitir a redução de custos, otimizando os processos.

Linha do tempo

→ **1936**

Fundação da Usina Costa Pinto, em Piracicaba (SP).

→ **2000**

Criação da Cosan S.A.

Incorporação da Usina Rafard (Rafard-SP).

Criação da *joint venture* FBA (Franco Brasileira de Açúcar), aliança estratégica entre a Cosan e as empresas francesas Tereos e Sucden.

→ **2001**

Criação da Fundação Cosan para a gestão de projetos de responsabilidade social.

Aquisição das usinas Univalem (Valparaíso-SP) e Gasa (Andradina-SP).

→ **2002**

Incorporação das usinas Dois Córregos (Dois Córregos-SP), Da Barra (Barra Bonita-SP) e Junqueira (Igarapava-SP).

Implantação de tecnologia de geoprocessamento e utilização de imagens de satélite para monitorar as áreas das lavouras de cana.

→ **2004**

Expansão da marca Da Barra para a linha de produtos comercializados no varejo.

→ **2005**

Abertura de capital na Bovespa (atual BM&FBovespa).

Parceria com Crystalsev, Grupo NovAmérica e Cargill na construção de um terminal exclusivo para a exportação de etanol, o Teas.

Incorporação das usinas Destivale (Araçatuba-SP) e Mundial (Mirandópolis-SP).

Aliança com o grupo chinês Kuok, um dos mais dinâmicos e diversificados conglomerados internacionais.

Parceria com a IFC (International Finance Corporation), do Banco Mundial.

→ **2006**

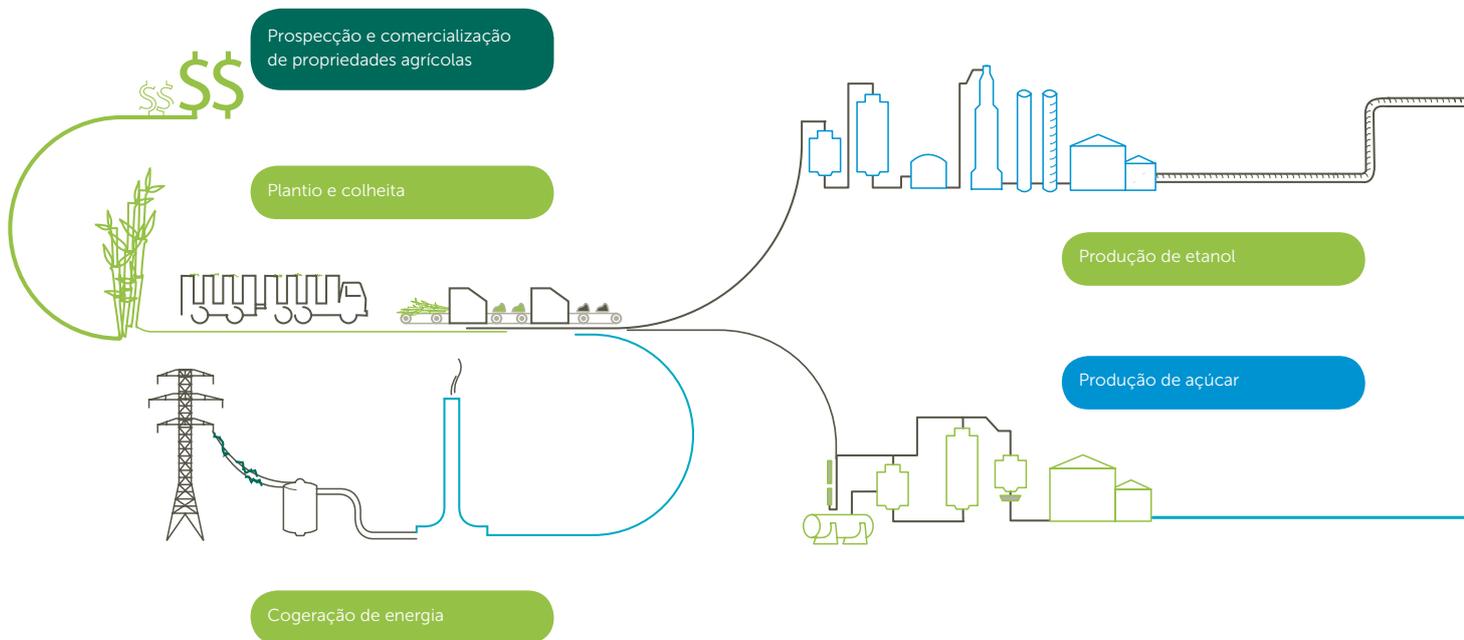
Incorporação das usinas Bonfim (Guariba-SP), Tamoio (Araraquara-SP) e Bom Retiro (Capivari-SP).



Operações integradas 2.3

A Cosan atua com base em uma estrutura de unidades de negócio presentes ao longo da cadeia de produção da cana-de-açúcar, com gestão focada e independente, e líderes que se reportam diretamente ao diretor-presidente da Companhia. Nessa configuração, torna-se possível focar em cada atividade e também capturar as oportunidades de sinergia entre as unidades do Grupo.

Modelo de negócios integrado



→ 2007

Incorporação de um terço da Usina Santa Luiza (Motuca-SP) pela Etanol Participações S.A., uma parceria com as empresas São Martinho e Santa Cruz.

Oferta pública inicial (IPO) da Cosan LTD. na New York Stock Exchange (Nyse).

→ 2008

Incorporação da Usina Benalcool (Bento de Abreu-SP).

Criação da Uniduto Logística S.A., em parceria com Copersucar e Crystalsev.

Integração dos terminais da Cosan Operadora Portuária e do Terminal Portuário de Teaçú (antes controlado pelo Grupo NovAmérica), formando a Rumo Logística.

Contratação de energia em leilões e acordos bilaterais para a venda de eletricidade produzida a partir da biomassa do bagaço da cana.

Criação da Radar Propriedades Agrícolas.

Aquisição da Esso Brasileira de Petróleo LTDA., com a incorporação dos ativos de distribuição de combustíveis e fabricação de lubrificantes da Mobil no Brasil, inclusive licenças de uso das marcas Esso e Mobil, da ExxonMobil Corporation.

→ 2009

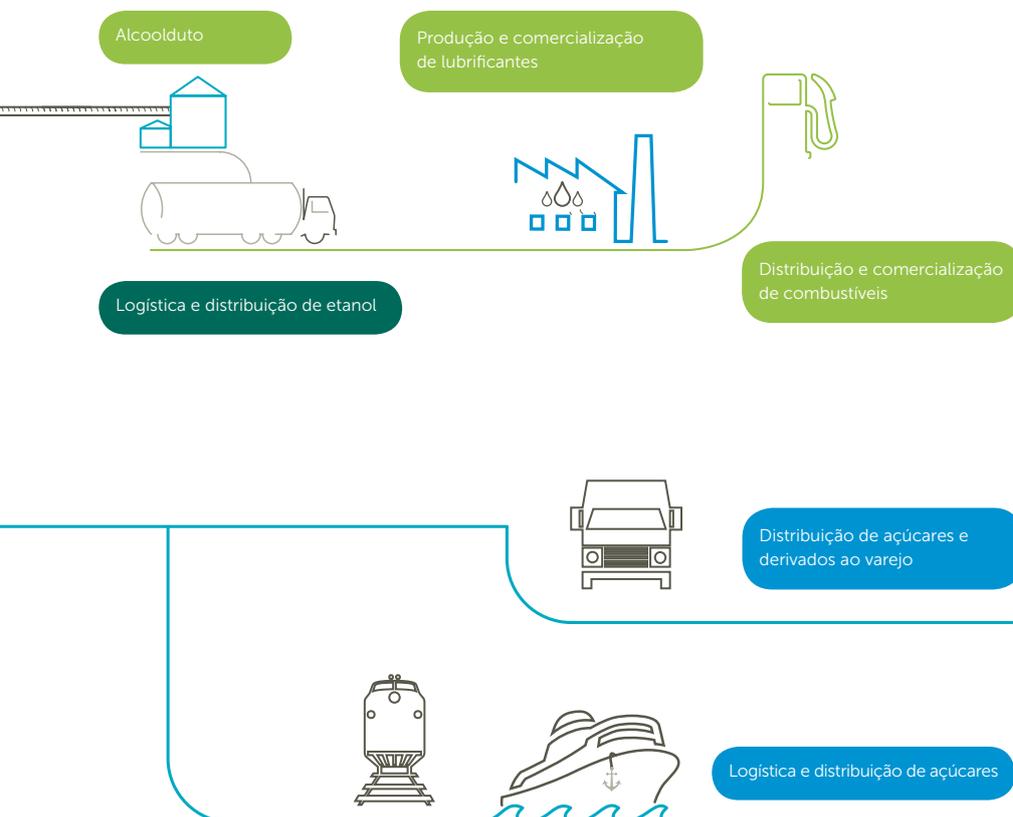
Concluída a incorporação das unidades industriais, comerciais e portuárias da NovAmérica S.A. Agroenergia. Com o negócio, a Cosan também assume as marcas União (líder do mercado varejista), Dolce, Neve e Duçula.

Inauguração dos projetos *greenfield* de Jataí (GO) e Caarapó (MS).

Criação da parceria entre a Rumo Logística e a ALL (América Latina Logística S.A.).

→ 2010

Assinatura de um "memorando de entendimentos" não vinculante visando à criação de uma *joint venture* entre a Cosan e a Shell, no Brasil, cujo valor foi estimado em US\$ 12 bilhões, para a produção de etanol, de açúcar e de energia, bem como o suprimento, a distribuição e a comercialização de combustíveis.



Propriedades agrícolas

Radar

A Radar Propriedades Agrícolas, subsidiária criada em 2008, está atenta a novas oportunidades de negócio no mercado imobiliário rural. O objetivo é investir em imóveis agrícolas no Brasil, identificando propriedades com alto potencial de valorização, processando as aquisições e arrendando-as a grandes operadores agrícolas.

A empresa administra aproximadamente 70 mil hectares de terras cultivadas com lavouras de cana-de-açúcar e grãos

Para precificar as áreas agricultáveis, a Radar utiliza um sistema de monitoramento por satélites, avaliando aspectos do relevo das propriedades, características físicas e químicas do solo e o regime climático, entre outras informações relevantes de cada região. A meta é manter um portfólio variado, com foco em terras destinadas ao cultivo de soja, algodão, cana-de-açúcar, milho e eucalipto.

Desde a sua criação, a Radar já investiu cerca de US\$ 400 milhões. Administra, atualmente, um total aproximado de 70 mil hectares de terras, cultivadas principalmente com lavouras de cana e de grãos.

Cenário mundial

De acordo com dados do Instituto de Pesquisa de Políticas Agrícolas e de Alimentos dos Estados Unidos (Fapri-US), será preciso aumentar a produção agrícola mundial em 153 milhões de hectares, até 2015, para suprir a oferta de alimentos à população do planeta. Hoje, o Brasil responde por 9% das áreas agricultáveis disponíveis no mundo.

Diante desse quadro, existe uma forte tendência de valorização das propriedades agrícolas por causa do aumento da demanda tanto por alimentos quanto pelos biocombustíveis, que já começam a modificar hábitos de transporte.



Açúcar e álcool

Cosan Açúcar e Álcool (CAA)

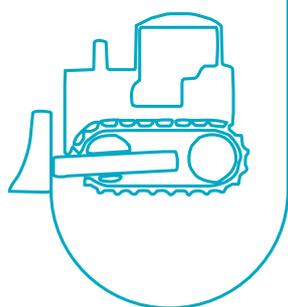
A Cosan Açúcar e Álcool (CAA) é responsável pela produção de açúcar e etanol e pela cogeração de energia a partir da cana-de-açúcar. Atualmente, cerca de metade da cana moída pela Companhia é fornecida por terceiros. O restante da matéria-prima é proveniente da produção própria em terras predominantemente arrendadas.

A fabricação, a distribuição e a comercialização de açúcar e etanol são realizadas pelas operações de 23 unidades produtoras e quatro refinarias, o que permite executar uma operação totalmente integrada.

No ano fiscal 2010, a Cosan moeu 50,3 milhões de toneladas de cana-de-açúcar, volume 18,1% maior que no exercício anterior, apesar das chuvas atípicas que diminuíram o número de dias efetivos de moagem durante a safra. O aumento se deve, principalmente, à incorporação dos ativos da NovAmérica em junho de 2009, que adicionou mais de 10 milhões de toneladas à capacidade de moagem da Cosan.

No exercício social 2010, o grau de mecanização atingiu 64,5% nas lavouras de cana própria, ante 50,8% na safra passada. Com a atual capacidade de moagem de 60 milhões de toneladas de cana, a CAA mantém uma participação de aproximadamente 10% no setor sucroenergético brasileiro.

O excesso de chuvas também provocou uma redução de 6,6% na quantidade de ATR, obtendo-se apenas 129,8 kg/t de cana, ante 139 kg/t no ano fiscal 2009. Com isso, foram produzidas 2,5 milhões de toneladas de açúcar bruto e 1 milhão de toneladas de açúcar branco, além de 1,8 bilhão de litros de etanol, sendo 1,2 bilhão do tipo hidratado e 0,6 bilhão do anidro, volumes 29,4% maior e 15,1% menor, respectivamente, em relação aos da última safra.



Cogeração de energia

A Cosan Bioenergia e a Barra Bioenergia foram criadas para explorar o potencial do Grupo Cosan, maior produtor mundial de energia elétrica a partir da biomassa (bagaço) de cana, no promissor mercado doméstico de cogeração (veja gráfico ao lado).

Diante da atual conjuntura de crescimento econômico – que tem contribuído para elevar a demanda por diversas fontes de energia –, a Cosan vislumbra novas oportunidades de negócios e avança na celebração de contratos para a venda do excedente de energia gerado em suas usinas de açúcar e álcool.

Segundo dados apurados pela União da Indústria de Cana-de-Açúcar (Unica), as vendas de energia a partir do bagaço da cana cresceram 432,1% nos últimos cinco anos, atingindo 5.869,2 mil MWh, em 2009, no Brasil. As unidades da Cosan responderam por 596 mil MWh, ou 10,15% desse total. De acordo com o levantamento, o setor sucroalcooleiro exportará aproximadamente 9.200 mil MWh em 2010, dos quais a produção da Cosan representará entre 1.200 e 1.500 mil MWh, ou seja, de 13% a 16%.

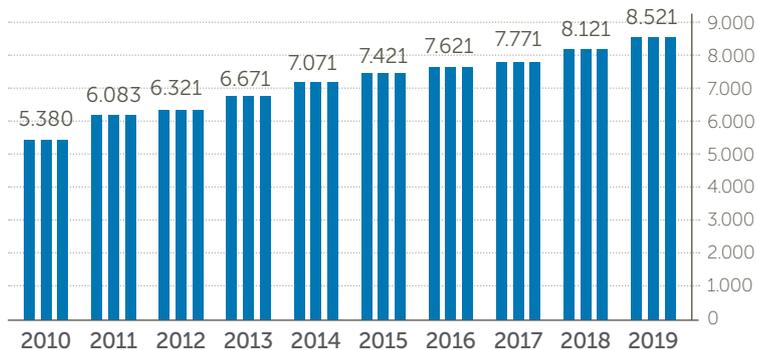
A Cosan iniciou a venda do excedente de energia elétrica gerado em suas usinas em 2002, quando inaugurou o projeto-piloto na Usina Serra, localizada em Ibaté (SP). Nos últimos cinco anos, a Companhia estabeleceu novos contratos de longo prazo para entrega de energia excedente produzida por um grupo de 12 usinas, celebrados em leilões de energia nova e renovável organizados pelo Governo Federal ou em negociações bilaterais. As unidades estão aptas a comercializar 2.500 GWh por ano (veja quadro), dos quais aproximadamente 80% já estão contratados para os próximos 15 anos com preços, em média, acima de R\$ 160/MWh.

No exercício 2010, os investimentos da Cosan em cogeração de energia elétrica aumentaram 15,5%, totalizando R\$ 376,4 milhões. O incremento se deve à finalização de alguns projetos (Costa Pinto, Gasa e Rafard), à entrada em operação, durante a safra 2009/10, de dois novos grandes projetos (Barra e Bonfim), e ao início das obras em algumas unidades produtoras.

As iniciativas bem-sucedidas da Cosan nesse campo contam com o apoio do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), que já aprovou financiamentos somando R\$ 1,5 bilhão para os projetos de cogeração da Companhia em nove unidades: Costa Pinto, Rafard, Gasa, Barra, Bonfim, Ipaussu, Univalem, Jataí e Caarapó.

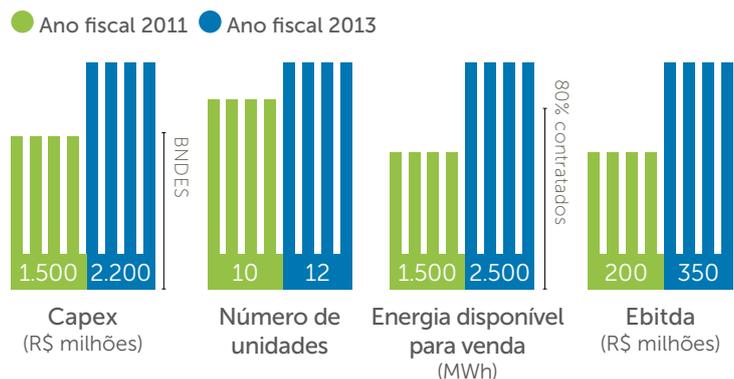
Projeção da capacidade instalada para biomassa no Brasil

Período 2010-2019 Fonte: EPE



O quadro a seguir apresenta um resumo dos projetos de cogeração em usinas que já fecharam contratos para a venda do excedente de energia elétrica.

Evolução dos projetos de cogeração de energia elétrica



Eficiência energética

Nas usinas, a cogeração de energia é realizada por meio da queima do bagaço (fibras) da cana, extraído no processo de moagem industrial, bem como de parte da sua palha.

Esse material, de alto poder calorífico, é queimado nas caldeiras, produz calor, transformando a água em vapor que irá movimentar os turbogeradores, nos quais a energia mecânica é, então, convertida em energia elétrica.

Para maximizar o aproveitamento energético do bagaço e da palha de cana, a Cosan está substituindo caldeiras antigas por outras com maior pressão e mais eficientes, que geram mais energia térmica com a mesma quantidade de bagaço.

R\$1,5 bilhão

é o valor já aprovado pelo BNDES para apoio financeiro aos projetos de cogeração



Alimentos

Cosan Alimentos 2.2

Desde 2002, quando adquiriu a Usina de Barra Bonita (SP), a Cosan produz e comercializa açúcar para o mercado varejista com a marca Da Barra. Em 2009, a incorporação da NovAmérica S.A. agregou ao portfólio quatro marcas de açúcar no varejo: a tradicional União e mais três regionais, Dolce, Neve e Duçula.

Além da tradicional marca líder União, a incorporação da NovAmérica trouxe ao portfólio outras três regionais: Dolce, Neve e Duçula

A marca União, líder no mercado nacional de açúcar refinado, com quase um século, detém mais de 30% de participação nas vendas de açúcar refinado especial no varejo e tem atendido, com reconhecida qualidade, consumidores cada vez mais exigentes e preocupados com o bem-estar e uma vida mais saudável. 2.7

A marca Da Barra abrange uma linha de produtos matinais e de açúcares diversificados, além de uma família que atende tanto ao mercado industrial quanto ao de *foodservice*. O portfólio inclui, ainda, achocolatados, gelatinas, pudins e pré-prontos.





Combustíveis e lubrificantes

Cosan Combustíveis e Lubrificantes (CCL) 2.2

A Cosan Combustíveis e Lubrificantes é responsável pelas operações de distribuição de combustíveis da tradicional marca Esso, presente no Brasil desde 1912, bem como pela produção e comercialização dos lubrificantes Mobil no País, com 12,1% de *market share* (participação de mercado) em 2009. A marca estampa produtos desenvolvidos com a tecnologia da ExxonMobil na unidade industrial instalada, desde 1957, na Ilha do Governador (RJ), com capacidade para produzir 1,6 milhão de barris de lubrificantes. 2.5

A empresa conta com uma rede formada por mais de 1.700 postos revendedores e cerca de 240 lojas de conveniência, presentes em 20 estados brasileiros. 2.7

A CCL utiliza a mais moderna tecnologia em suas bases de armazenamento, caminhões-tanques, centrais de atendimento e demais instalações. A mesma excelência operacional estende-se às práticas de prevenção nas áreas de saúde e meio ambiente.

As marcas de combustíveis e de lubrificantes Esso e Mobil são sinônimo de qualidade e tecnologia. Para fortalecer esse reconhecimento, a Companhia escolheu colocar os dois produtos na Stock Car, principal categoria do automobilismo brasileiro, que tem a Cosan como fornecedora oficial nas temporadas de 2009, 2010 e 2011. A marca Mobil também tem uma participação de destaque na Fórmula 1.

Novos Centros Coletores

A CCL iniciou a construção de um Centro Coletor de Etanol, localizado em

Ourinhos (SP). O terreno de aproximadamente 80 mil m², cedido pela prefeitura, será um importante polo receptor do etanol produzido pelas usinas da região. O objetivo é atender, tanto pelo modal ferroviário quanto pelo rodoviário, toda a demanda da Região Sul, ampliando a atuação da Cosan no mercado, que se tornou um dos grandes centros de consumo do Brasil.

O início das operações está previsto para o fim do segundo semestre de 2010. O combustível será recebido por caminhões para, depois, ser carregado em vagões. A CCL movimentará cerca de 1 milhão de litros/dia de etanol, que abastecerão aproximadamente 500 vagões por mês. O terminal será capaz de receber grande parte dos 420 mil m³ de etanol que a Companhia produz na região, com suas usinas localizadas nas cidades de Paraguaçu Paulista, Tarumã, Maracá e Ipaussu, no interior paulista.

A CCL também iniciou, em 2009, a construção de centros coletores semelhantes em Araçatuba e Alto Taquari.



Logística e transporte

Rumo Logística 2.2

A Rumo Logística, empresa controlada pelo Grupo Cosan, possui um sistema logístico multimodal confiável, flexível e eficiente para a exportação de açúcar e de outros grãos sólidos. Criada em 2008, a empresa oferece serviços integrados de transporte multimodal, armazenagem e embarque dos produtos, realizando a movimentação das cargas desde os centros produtores até as instalações portuárias no Porto de Santos (SP). 2.7

A Rumo surgiu a partir da fusão do Terminal da Cosan Portuária com o Terminal Portuário Teaçú (antes controlado pela NovAmérica). Juntos, formam a maior instalação portuária especializada no embarque de açúcar do mundo, com capacidade de embarque de 10 milhões de toneladas por ano e de armazenagem de 435 mil toneladas de açúcar granel e ensacado.

Acordo operacional com a ALL prevê investimento de R\$ 1,2 bilhão

A Companhia valoriza os relacionamentos comerciais sustentáveis e de longo prazo, com transparência e eficiência em suas operações, assegurando aos clientes informações em tempo real, segurança e confiabilidade operacional nas atividades de recepção, manuseio e embarque das mercadorias.

O elevado grau de automação e informatização de seus terminais portuários e intermediários (de transbordo, localizados na região de Jaú-SP) é a base fundamental para a oferta de serviços *on-line* de rastreabilidade de

cargas, inclusive um sistema inédito de agendamento de descarga pela Internet. Com o uso desses sistemas, é possível acompanhar desde a saída da unidade produtora até o embarque nos navios, assegurando, de maneira precisa, a localização e o tempo de percurso da carga.

Os terminais da Rumo são equipados ainda com um sistema de controle de acesso e monitoramento que atende às rígidas exigências de segurança do ISPS Code.

Em dezembro de 2009, a Rumo selou um acordo que exigirá investimentos da ordem de R\$ 1,2 bilhão com a ALL (América Latina Logística), maior companhia ferroviária do País, para escoar, por sua malha férrea, açúcar do interior paulista até os terminais da Rumo no Porto de Santos (SP).

Com a meta de elevar o transporte ferroviário dos atuais 2 milhões para 10 milhões de toneladas até 2014, a Rumo adquiriu 50 novas locomotivas, fabricadas pela General Electric (GE), e 729 vagões. Até julho de 2010, a empresa já havia recebido 589 vagões, encomendados à Amsterd Maxion e à Randon, e também parte dos pedidos das locomotivas.

Além disso, o investimento previsto destina-se ainda ao aumento da capacidade operacional, com a ampliação e a realização de melhorias da via permanente, dos pátios

do corredor ferroviário e dos terminais de transbordo e de armazenagem. Quando toda a nova infraestrutura da Rumo estiver operando, a previsão é de que o transporte de açúcar por via férrea substitua o equivalente ao carregamento de 30 mil caminhões por mês, o que contribuirá para eliminar emissões significativas de CO₂ na atmosfera.

Como parte do acordo com a ALL, a Rumo também deverá duplicar o trecho da ferrovia entre Sumaré, no interior paulista, e o topo da Serra do Mar. A estimativa é de que, na safra 2010/11, a Rumo transporte 5,5 milhões de toneladas de açúcar por ferrovia, das quais cerca de 45% produzidas pela Cosan e o restante captado no mercado. Para 2014, a meta é de que a movimentação atinja um total de 10 milhões de toneladas de açúcar, sendo que 30% a 35% desse volume deverão da Cosan.

Uniduto

Criada em 2008, por um grupo de produtores que representam cerca de um terço da produção nacional de etanol, por iniciativa da Cosan, da Copersucar e da Crystalsev, entre outras empresas, a Uniduto Logística tem por objetivo oferecer novas soluções logísticas, por meio de dutos e portos, para o etanol produzido no Brasil, visando torná-lo mais competitivo nos mercados nacional e internacional.

A construção do alcoolduto deve reduzir em 40% os custos de logística de transporte até o Porto de Santos

À frente de um projeto de engenharia orçado em aproximadamente R\$ 3 bilhões, para a construção e operação do alcoolduto que ligará a cidade de Santa Bárbara d'Oeste (SP) ao Porto de Santos, o maior do País, com ramificações para as cidades de Anhembi e Serrana, favorecendo a integração multimodal, a Uniduto deve iniciar as suas atividades em 2013, com capacidade para transportar até 16 bilhões de litros de etanol por ano. A previsão é de que o alcoolduto reduza os custos de logística em até 40%.

A Uniduto transportará uma parcela significativa do etanol produzido no Estado de São Paulo e nas demais regiões produtoras até os grandes centros consumidores paulistas e ao Porto de Santos, de onde será destinado à exportação e à cabotagem.



Acordo logístico 2.2

Em março de 2010, a Rumo anunciou um acordo com a Usina São Martinho para desenvolver projetos e serviços logísticos de transbordo e transporte ferroviário de açúcar, em duas fases distintas. A primeira, até 31 de março de 2011, prevê que a São Martinho preste o serviço de transbordo de carga de, no mínimo, 500 mil toneladas para o açúcar de terceiros em seu terminal, enquanto a Rumo deverá transportar 300 mil toneladas do produto da São Martinho, além da produção de terceiros. A Rumo também concederá à empresa a possibilidade de contratação de capacidade estática de armazenagem nos seus terminais no Porto de Santos, em volumes e condições a serem definidos a cada ano-safra.

Para viabilizar o transporte de volumes adicionais no terminal da São Martinho, a segunda fase prevê o desenvolvimento e a implantação, entre 2010 e 2011, de um sistema de logística dotado de um terminal adicional de transporte de açúcar, com capacidade de separação de produtos, recebimento, análise, armazenagem e expedição na usina.

Os investimentos exigidos para a implantação do terminal de transbordo são de responsabilidade da São Martinho, e os investimentos necessários às eventuais adequações do transporte ferroviário estão a cargo da Rumo.

Atualmente em fase de licenciamento ambiental, o Projeto Uniduto prevê aproximadamente 570 quilômetros de dutos, com quatro centros coletores – localizados nas regiões de Serra, Botucatu, Anhembi e Santa Bárbara d’Oeste –, dois centros de distribuição – em Paulínia e na Região Metropolitana de São Paulo – e dois portos próprios, sendo um na hidrovia Tietê-Paraná e outro, *off-shore*, no litoral paulista, que permitirá a atracação de navios de grande porte.

O abastecimento dos navios será realizado por meio de monoboias, que oferecem segurança e eficiência no manuseio de líquidos em grandes volumes. O projeto também se caracteriza como fonte de fomento para investimentos em modais alternativos ao transporte rodoviário de etanol, uma vez que prevê a integração com ferrovias e hidrovia:

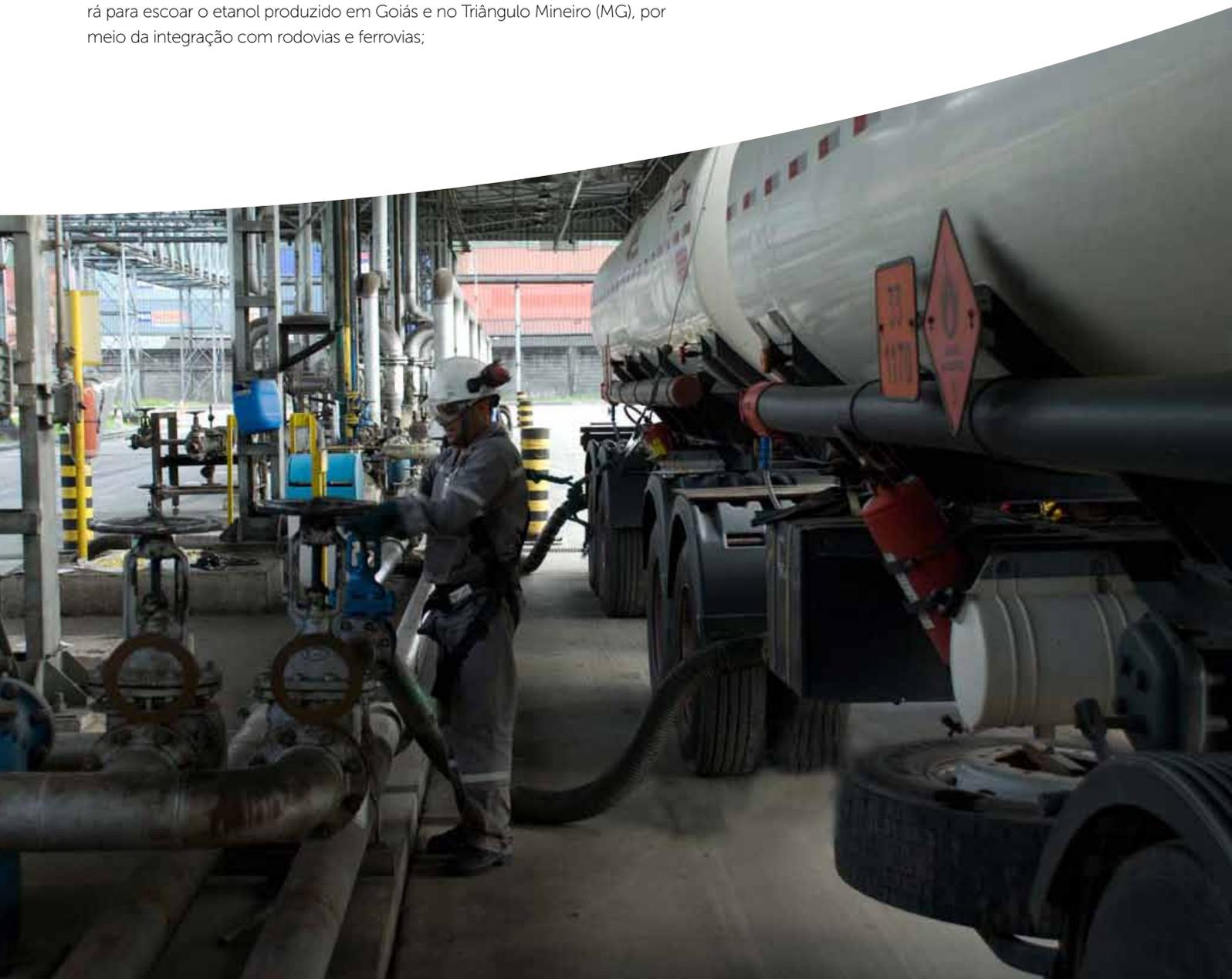
- o terminal de Botucatu permitirá a interação com o transporte rodoviário e ferroviário, alcançando a produção do norte do Paraná;
- o de Anhembi permitirá a interação com o transporte rodoviário e hidroviário – realizado na Hidrovia Tietê-Paraná, que, com 1.200 km navegáveis, ajudará a transportar parte da produção de etanol de Goiás e Mato Grosso do Sul;
- a base de Serra, além da grande produção dessa região, também contribuirá para escoar o etanol produzido em Goiás e no Triângulo Mineiro (MG), por meio da integração com rodovias e ferrovias;

- a base a ser instalada em Santa Bárbara d’Oeste (SP) também permitirá a captação rodoviária.

A chegada do etanol a ser exportado pelo porto marítimo ocorrerá por intermédio de dutos, o que evitará o uso de caminhões na descida da Serra do Mar. A navegação de cabotagem pela costa brasileira ajudará a transportar o etanol para as regiões Nordeste e Sul.

Terminal exportador de etanol

Em novembro de 2010, numa estratégia para consolidar sua posição nesse segmento, a Cosan adquiriu 26,7% de participação adicional no Terminal Exportador de Álcool de Santos S.A. (Teas), passando a responder por 66,67% do capital social (total e votante) da empresa. O terminal tem capacidade para armazenar 40 mil m³ de etanol e realizar embarques de aproximadamente 1 bilhão de litros por ano.



Governança corporativa

Gestão profissional 4.3

A Cosan possui uma estrutura de governança organizada em comitês, com a participação de conselheiros independentes*, regulamentados pelo Novo Mercado



Índice do capítulo

25 Mercado de Capitais e Estrutura Societária

32 Diretoria Executiva

34 Conselho Fiscal

37 Gestão de riscos

Mercado de Capitais e Estrutura Societária

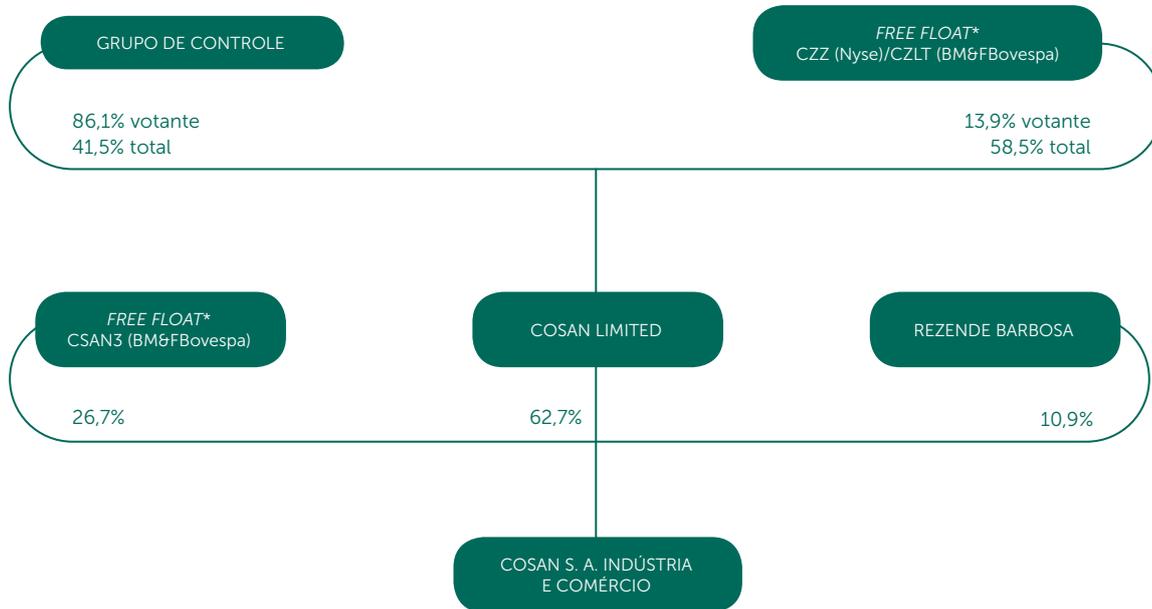
As ações da Cosan S.A. Indústria e Comércio (CSAN3) foram listadas, em 2005, no Novo Mercado, ambiente em que prevalece o mais alto índice de governança na BM&FBovespa. Trata-se da única companhia do setor sucroenergético a participar do Índice Bovespa (Ibovespa), do qual fazem parte as 65 empresas mais líquidas da Bolsa de Valores de São Paulo. Além disso, os papéis também compõem os índices IBrX-100 (Índice dos 100 Papéis Mais Líquidos da BM&FBovespa), IBrX-50 (Índice dos 50 Papéis Mais Líquidos da BM&FBovespa), IGC (Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada), Itag (Índice de Ações com Tag Along Diferenciado) e IVBX-2 (Índice Valor Bovespa – 2ª Linha), dentre outros.

Em 31 de março de 2010, o capital social da Cosan S.A. era composto por 406.560.317 ações ordinárias, das quais a Cosan Limited, sua controladora, detinha 253.703.323 ações, ou 62,4%. Na mesma data, a Rezende Barbosa Participações possuía 44.300.389 ações (10,9%). As 108.556.605 ações restantes (26,7% de todo o capital) são negociadas no Novo Mercado.

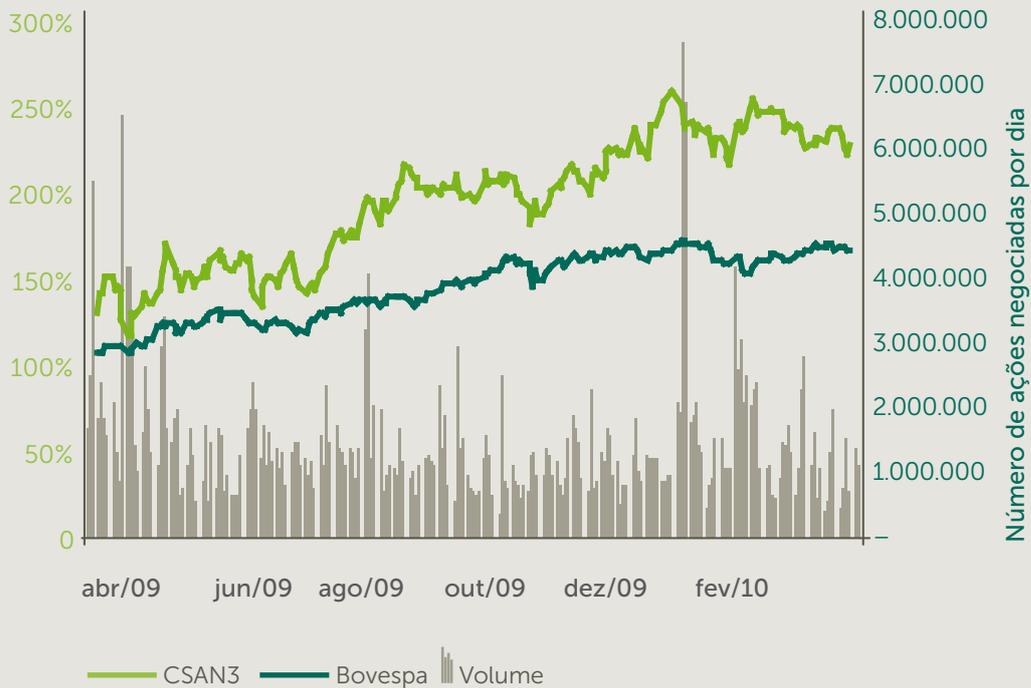
A Cosan Limited, controladora da Cosan S.A., foi listada primariamente na Bolsa de Nova York (Nyse) em agosto de 2007 (CZZ), com BDRs (Brazilian Depositary Receipts) negociados na BM&FBovespa (CZLT11). Em 31 de março de 2010, possuía 270.687.385 ações, sendo 96.332.044 ações ordinárias classe B, que têm poder de voto diferenciado (dez votos para cada ação), e 174.355.341 ações ordinárias classe A.

(*) Conselheiro independente caracteriza-se por: (i) não ter qualquer vínculo com a Companhia, exceto participação de capital; (ii) não ser acionista controlador, cônjuge ou parente até segundo grau daquele, ou não ser ou não ter sido, nos últimos três anos, vinculado a sociedade ou entidade relacionada ao acionista controlador (pessoas vinculadas a instituições públicas de ensino e/ou pesquisa estão excluídas dessa restrição); (iii) não ter sido, nos últimos três anos, empregado ou diretor da Companhia, do acionista controlador ou de sociedade controlada pela Companhia; (iv) não ser fornecedor ou comprador, direto ou indireto, de serviços e/ou produtos da Companhia, em magnitude que implique perda de independência; (v) não ser funcionário ou administrador de sociedade ou entidade que esteja oferecendo ou demandando serviços e/ou produtos à Companhia; (vi) não ser cônjuge ou parente até segundo grau de algum administrador da Companhia; (vii) não receber outra remuneração da Companhia além da de conselheiro (proventos em dinheiro oriundos de participação no capital estão excluídos dessa restrição).

Estrutura societária do Grupo Cosan



(*) Ações em circulação no mercado de capitais.



O grupo de controle detém a totalidade das ações classe B e 16.111.111 ações classe A, possuindo 41,5% do capital total da Companhia e 86,1% do capital votante (ver organograma na página 26).

Por meio dessas empresas, a Cosan atua com base em um conjunto de regras e diretrizes para o mercado de capitais estabelecido pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM), pela BM&FBovespa, pela Securities and Exchange Commission (SEC), dos Estados Unidos, e pela Nyse, bem como pela legislação de Bermudas, onde se localiza a sede da Cosan Limited. Dessa forma, cumpre as mais rigorosas normas de governança corporativa, transparência e equidade de tratamento.

Canais de comunicação 4.4

Os acionistas podem enviar mensagens por *e-mail* ou contatar por telefone o Departamento de Relação com Investidores [ri@cosan.com.br – (55 11) 3897-9797]. As críticas e sugestões recebidas são dirigidas ao diretor-vice-presidente de Finanças e Relação com Investidores, que as encaminha, quando necessário, ao Conselho de Administração. Já os colaboradores têm à disposição o *site* da Companhia na Internet, pelo qual podem encaminhar suas considerações para uma equipe específica, que as avalia, antes de submetê-las ao órgão competente.

Além disso, a Cosan encoraja o encaminhamento de denúncias de violações das diretrizes e princípios éticos estabelecidos em seu Código de Conduta, por meio do Canal de Ética, disponível pelo telefone 0800-725-0039 ou Caixa Postal 152, CEP 13400-970. As denúncias recebidas são analisadas por um comitê de diretores, com garantia de anonimato e confidencialidade.

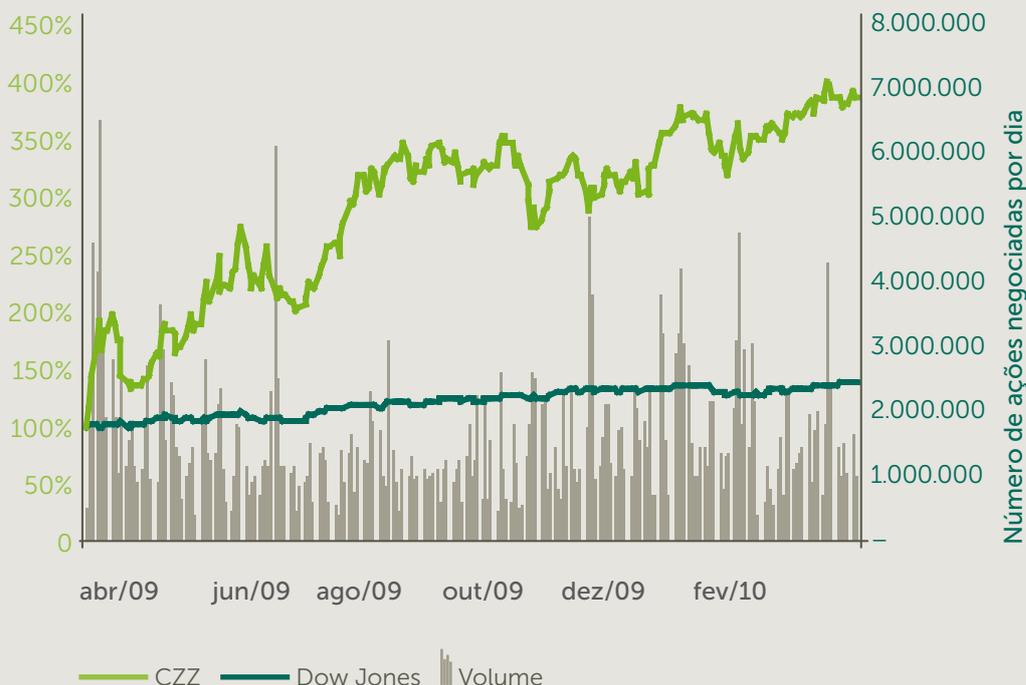
Valorização no mercado

Como pode ser verificado no gráfico a seguir, durante o exercício social 2010 tanto as ações da Cosan S.A. quanto as da Cosan Limited tiveram *performances* superiores às dos índices de ações dessas bolsas (Ibovespa

e Dow Jones, respectivamente). As ações da Cosan S.A. apresentaram alta de 115% no período de 1º de abril de 2009 a 31 de março de 2010, passando de R\$ 10,08 para R\$ 21,68 por ação. No mesmo período, o Ibovespa registrou variação positiva de 68%. Já as ações da Cosan Limited tiveram alta de 293%, passando de US\$ 2,40 para US\$ 9,43 por ação, enquanto o índice Dow Jones subiu 40%. Ambos os papéis apresentam significativa liquidez diária. A Cosan Limited negociou, em média, 1,6 milhão de ações por dia no período, e a Cosan S.A., 1,4 milhão.

Com a recuperação gradual da economia após a crise financeira que eclodiu no mercado internacional, os investidores voltaram a buscar empresas bem dirigidas, subavaliadas e com perspectivas de crescimento. A Cosan, que cresceu durante esse período recessivo, preservando sua boa saúde financeira, concluiu com sucesso a integração dos ativos de distribuição de combustíveis. Com essa ação, aliada ao preço firme do açúcar no mercado internacional, a Companhia ganhou grande visibilidade com investidores nacionais e estrangeiros.

Por essa razão, o valor de mercado da Cosan S.A. apreciou-se 167% no período de abril de 2009 a março de 2010, passando de R\$ 3,3 bilhões para R\$ 8,8 bilhões, enquanto o valor de mercado da Cosan Limited avançou de US\$ 650 milhões para US\$ 2,6 bilhões, um crescimento de 293%, no mesmo período.





Cosan Limited

Conselho de Administração 4.9

Composto por um colegiado de 11 membros (o número pode variar entre cinco e 13), o Conselho de Administração da Cosan LTD. tem como principais atribuições estabelecer diretrizes e políticas gerais dos negócios da Companhia e monitorar a sua implantação, além de supervisionar a gestão dos diretores. Os conselheiros são eleitos por três anos, com mandatos divididos em três classes (I, II e III), que se encerram com a realização das assembleias gerais de cada ano (classe I, em 2011; Classe II, em 2012; e classe III, em 2010).

Diretoria Executiva

A Diretoria Executiva da Cosan Limited é constituída por quatro membros, eleitos pelo Conselho de Administração para cumprir mandatos anuais, com direito à reeleição. Os diretores executivos são responsáveis por conduzir a Companhia e por adotar as diretrizes de governança estabelecidas pelo Conselho. As reuniões ocorrem sempre que convocadas por um dos dirigentes.

Comitês

Comitê de Auditoria

O Comitê de Auditoria tem como principal atribuição assessorar o Conselho de Administração na escolha dos auditores independentes, no trabalho de revisão dos serviços de auditoria e na avaliação dos controles internos da Companhia.

Comitê de Remuneração 4.5

O Comitê de Remuneração é responsável por revisar e aprovar a remuneração e os benefícios concedidos aos membros da Diretoria e a outros membros importantes da Administração, além de monitorar a execução do plano de opção de compra de ações.

Comitê de Gestão de Riscos

O Comitê de Gestão de Riscos encarrega-se de fazer recomendações ao Conselho quanto à gestão dos riscos, fixando limites de exposição (a risco) e índices de *hedge* (proteção), periodicamente, para obter controles operacionais e financeiros mais adequados às operações da Companhia.

Cosan LTD. 4.1, 4.2 e 4.3

→ Conselho de Administração

Rubens Ometto Silveira Mello⁽¹⁾
Presidente – Ano de eleição: 2007

Marcus Vinicius Pratini de Moraes⁽²⁾
Vice-presidente – Ano de eleição: 2007

Marcelo Eduardo Martins⁽¹⁾
Conselheiro – Ano de eleição: 2009

Marcos Marinho Lutz
Conselheiro – Ano de eleição: 2007

Pedro Isamu Mizutani⁽¹⁾
Conselheiro – Ano de eleição: 2007

George E. Pataki⁽²⁾
Conselheiro – Ano de eleição: 2007

Marcelo de Souza Scarcela Portela⁽¹⁾
Conselheiro – Ano de eleição: 2007

Jose Alexandre Scheinkman⁽²⁾
Conselheiro – Ano de eleição: 2007

Maílson Ferreira da Nóbrega⁽¹⁾⁽²⁾
Conselheiro – Ano de eleição: 2007

Burkhard Otto Cordes⁽¹⁾
Conselheiro – Ano de eleição: 2008

Hélio França Filho⁽²⁾
Conselheiro – Ano de eleição: 2009

(1) Membro do Conselho de Administração da Cosan S.A.

(2) Conselheiro independente.

→ Diretoria Executiva

Rubens Ometto Silveira Mello
Diretor-presidente – Ano de eleição: 2007

Marcos Marinho Lutz
Diretor Comercial – Ano de eleição: 2009

Pedro Isamu Mizutani
Diretor de Operações – Ano de eleição: 2007

Marcelo Eduardo Martins
Diretor Financeiro e de RI – Ano de eleição: 2009

Comitês

→ Comitê de Auditoria

Marcus Vinicius Pratini de Moraes
Presidente

Maílson Ferreira da Nóbrega
Membro

José Alexandre Scheinkman
Membro

→ Comitê de Remuneração

Pedro Isamu Mizutani
Presidente

Marcus Vinicius Pratini de Moraes
Membro

Marcelo de Souza Scarcela Portela
Membro

→ Comitê de Gestão de Riscos

José Alexandre Scheinkman
Presidente

Marcelo Eduardo Martins
Membro

Marcos Marinho Lutz
Membro

Cosan S.A.

Como integrante do Novo Mercado da B3/Bovespa, a Cosan S.A. está sujeita, e segue com disciplina, as práticas rigorosas de governança, comprometendo-se com um conjunto de exigências de divulgação de informações ao mercado, o que contribui para que a Companhia atenda às demandas dos *stakeholders* (públicos de relacionamento) e amplie o nível de transparência perante a sociedade.

A Diretoria Executiva e todos os colaboradores estão comprometidos com o Código de Conduta Ética corporativo, que previne a Companhia contra qualquer tomada de decisão que possa ocasionar conflito de interesses. [4.6](#)

Além disso, em conformidade com a Lei de Sociedade por Ações, qualquer membro do Conselho de Administração da Cosan está proibido de votar em qualquer assembleia ou reunião do Conselho e de atuar em qualquer operação ou negócios nos quais tenha interesses conflitantes com os da Companhia.

Conselho de Administração

O Conselho de Administração da Cosan S.A., que pode ser integrado por uma bancada de sete a 20 membros, é responsável por estabelecer as diretrizes gerais para a condução dos negócios da Companhia, além de supervisionar a atuação da Diretoria Executiva. Os integrantes do Conselho são eleitos em assembleia geral de acionistas para cumprir mandatos de um ano, podendo se candidatar à reeleição. O quadro ao lado reúne os atuais integrantes do Conselho de Administração.

Diretoria Executiva

A Diretoria constitui a instância executiva da Cosan. Os diretores são os seus representantes legais, sendo responsáveis pela organização interna e pelas operações diárias da Companhia, bem como pelo desenvolvimento de políticas e diretrizes gerais definidas e encaminhadas pelo Conselho de Administração.

Como prevê o estatuto social da Cosan, a Diretoria Executiva deve ser composta por um grupo de três (número mínimo) a oito diretores (máximo), cada qual responsável por um setor específico de negócios do Grupo.

No dia 15 de outubro de 2009, dando continuidade ao processo de profissionalização da Companhia, alinhado às melhores práticas de governança corporativa, Rubens Ometto Silveira Mello anunciou sua renúncia ao cargo de diretor-presidente da Cosan S.A. para dedicar-se à Presidência do Conselho de Administração e focar-se no planejamento estratégico da Companhia. No dia 1º de novembro, Marcos Marinho Lutz, que antes ocupava o cargo de diretor-vice-presidente Comercial e de Logística, assumiu a posição de diretor-presidente. Com essa mudança, a Cosan S.A. concluiu o processo de profissionalização de todo o corpo diretivo, iniciado em 2008.

Conselho Fiscal

Órgão independente da Administração e da auditoria externa da Cosan, o Conselho Fiscal tem como principal responsabilidade rever as atividades gerenciais e as demonstrações financeiras, para reportar suas observações aos acionistas. O Conselho foi instalado em caráter permanente, de acordo com deliberação da Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária realizada em 31 de agosto de 2007, sendo constituído por três membros e respectivos suplentes.

O Conselho Fiscal não pode abrigar membros que integrem o Conselho de Administração, a Diretoria ou o quadro de empregados de uma empresa controlada ou de uma empresa do mesmo grupo da Cosan, ou ainda sejam cônjuges ou parentes dos administradores. Conforme a Lei das S.A., os membros do Conselho Fiscal devem receber, a título de remuneração, no mínimo, 10% da média dos vencimentos de cada diretor.

Cosan S.A. [4.1, 4.2 e 4.3](#)

→ Conselho de Administração

Rubens Ometto Silveira Mello ⁽¹⁾

Presidente

Ano de nomeação: 2000

Pedro Isamu Mizutani ⁽¹⁾

Vice-presidente

Ano de nomeação: 2000

Marcelo Eduardo Martins ⁽¹⁾

Conselheiro

Ano de nomeação: 2009

Serge Varsano ⁽²⁾

Conselheiro

Ano de nomeação: 2009

Burkhard Otto Cordes ⁽¹⁾

Conselheiro

Ano de nomeação: 2005

Marcelo de Souza Scarcela Portela ⁽¹⁾

Conselheiro

Ano de nomeação: 2009

Roberto de Rezende Barbosa

Conselheiro

Ano de nomeação: 2009

Mailson Ferreira da Nóbrega ⁽²⁾

Conselheiro

Ano de nomeação: 2008

Pedro Luiz Cerize ⁽²⁾

Conselheiro

Ano de nomeação: 2008

(1) Membro do Conselho de Administração da Cosan S.A.

(2) Conselheiro independente.

→ Diretoria Executiva

Marcos Lutz

Diretor-presidente

Ano de nomeação: 2009

Pedro Isamu Mizutani

Diretor-vice-presidente de Operações

Ano de nomeação: 2000

Marcelo Eduardo Martins

Diretor-vice-presidente Financeiro e diretor de Relações com Investidores e de Fusões e Aquisições

Ano de nomeação: 2009

Marcelo de Souza Scarcela Portela

Diretor executivo Jurídico

Ano de nomeação: 2009

Rodolfo Norivaldo Geraldi

Diretor executivo

Ano de nomeação: 2000

Antonio Alberto Stuchi

Diretor executivo

Ano de nomeação: 2009

→ Conselho Fiscal

Luiz Claudio Gomes Recchia

Membro suplente:

João Carlos Conti

Ano de nomeação: 2005

Alberto Asato

Membro suplente:

João Roberto Fracasso

Ano de nomeação: 2009

João Ricardo Ducatti

Membro suplente:

Henrique de Bastos Malta

Ano de nomeação: 2005

Dirigentes e conselheiros da Cosan Limited e da Cosan S.A. 4.7

Rubens Ometto Silveira Mello

Presidente do Conselho de Administração da Cosan S.A desde 2000 e diretor-presidente da Cosan Limited desde 2007, é graduado em Engenharia Mecânica de Produção pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (Poli-USP, 1972). Com mais de 30 anos de experiência na gestão de grandes empresas, acumulada nas áreas administrativa e financeira, também é diretor geral e presidente do Conselho de Administração da Costa Pinto S.A. (desde 1980), diretor-vice-presidente da Pedro Ometto S.A. Administração e Participações (desde 1980), diretor e conselheiro da Cosan Operadora Portuária S.A. (desde 1998), presidente do Conselho de Administração da FBA (Franco Brasileira de Açúcar e Alcool, desde 2001) e diretor-presidente e conselheiro da empresa Da Barra (desde 2002). Ocupa, ainda, a posição de conselheiro da União da Indústria de Cana-de-Açúcar (Unica). Antes de ingressar no Grupo Cosan, atuou, entre 1971 e 1973, como assessor da Diretoria do Unibanco e, de 1973 a 1980, como diretor Financeiro da Indústrias Votorantim S.A.

Marcus Vinicius Pratini de Moraes

Membro do Conselho de Administração da Cosan desde 2005. Graduado em Economia pela Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade do Rio Grande do Sul (1963), pós-graduado em Administração Pública pela Deutsche Stiftung für Entwicklungsländer (Berlim, 1965) e em Administração de Empresas pela Pittsburgh University & Carnegie Tech – Carnegie Institute of Technology (1966). Exerceu os cargos de ministro interino do Planejamento e Coordenação Geral (1968-1969), ministro da Indústria e do Comércio (1970-1974), ministro de Minas e Energia (1992) e ministro da Agricultura, Pecuária e do Abastecimento (1999-2002), além de um mandato de deputado federal pelo Estado do Rio Grande do Sul (1982-1986). É um dos seus fundadores e presidiu a Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior (Funcex, 1976-1985). Foi, ainda, presidente do Conselho Consultivo do Center of Brazilian Studies – School of Advanced International Studies – The John Hopkins University (1977-1981); membro do Conselho da International Finance Corporation (IFC), em Washington, Estados Unidos (1987-1997); presidente da Associação do Comércio Exterior do Brasil (AEB, 1988-1999); membro do Conselho do Center for Advanced Studies in Management – The Wharton School University of Pennsylvania (1999); integrante do Conselho da Solvay do Brasil (1998-1999) e presidente do seu Conselho (2003); membro do Conselho de Supervisão do Banco ABN-Amro – Amsterdam (2003); membro do Conselho Consultivo da Bolsa de Mercadorias e Futuros (BM&F, 2003); presidente do Conselho da Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes Industrializadas (Abiec, 2003); membro do Conselho Empresarial Brasil-China (2004); presidente do Conselho Empresarial Brasil-Rússia (2004); membro do Conselho Nacional de Desenvolvimento Industrial (2005-2007); e vice-presidente do Serviço de Informação da Carne (SIC, 2005).

George E. Pataki

Bacharel graduado em Direito pela Yale University (1967) e pela Columbia Law School (1970), foi sócio do escritório de advocacia Plunkett & Jaffe, de Nova York, até 1987. Eleito prefeito de Peekskill, Nova York, em 1981, serviu na New York State Legislature como membro da assembleia e, depois, como senador, de 1985 a 1994. Em 1994, tornou-se o 53º governador do Estado de Nova York, sendo reeleito em 1998 e em 2002, ocupando o cargo de governador de janeiro de 1995 a 1º de janeiro de 2007. Também é conselheiro na Chadbourne & Parke LLP.

José Alexandre Scheinkman

Membro do Conselho de Administração desde agosto de 2007, é professor de Economia da Universidade de Princeton. É bacharel em Economia pela Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UFRJ, 1969), mestre (1973) e doutor (1974) em Economia pela University of Rochester e mestre em Matemática pelo Instituto de Matemática Pura Aplicada (Brasil, 1976). Também é membro da Academia Americana de Artes e Ciências, membro da Sociedade Econométrica, condecorado com o título *docteur honoris causa* da Université Paris-Dauphine. Em 2002, foi professor de pesquisas da Blaise Pascal (França). É membro, ainda, do Conselho Científico do Institute Europlace de Finance (Paris) e do Conselho Acadêmico da Ibmecc (São Paulo), já presidiu o Departamento de Economia da Universidade de Chicago, foi vice-presidente do Grupo de Estratégias Financeiras de Goldman, Sachs & Co., coeditor do *Journal of Political Economy* e um dos integrantes do grupo de consultas econômicas da Sloan Foundation.

Mailson Ferreira da Nóbrega

Integrante do Conselho de Administração desde novembro de 2007, economista e ex-ministro da Fazenda entre 1988 e 1990, construiu uma extensa carreira no Banco do Brasil (BB) e no setor público, destacando-se nas seguintes posições: consultor técnico e chefe do Departamento de Análises de Projetos do Banco do Brasil, coordenador-chefe de Assuntos Econômicos do Ministério da Indústria e Comércio e secretário geral do Ministério da Fazenda. Atuou como diretor-presidente do Banco Europeu Brasileiro (Eurobraz), em Londres. Também é membro do Conselho de Administração de empresas como Abyara Planejamento Imobiliário, CSU Cardsystem, Grendene, Portobello, Rodobens Negócios Imobiliários, Tim e Veracel Celulose.



Burkhard Otto Cordes

Membro do Conselho de Administração desde 2005, é graduado em Administração de Empresas pela Fundação Armando Álvares Penteado (Faap, 1997) e pós-graduado (MBA em Finanças) pelo Ibmec de São Paulo (2001). No mercado financeiro, trabalhou no Banco BBM S.A., empresa do Grupo Mariani, atuando na área Comercial, com o foco em *middle market* e *corporate*, atuando ainda na área Financeira da IBM Brasil. Atualmente, ocupa o cargo de gerente Financeiro.

Helio França Filho

Graduado em Economia pela Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ), tem assento no Conselho de Administração desde agosto de 2009. Integrou-se ao Illiquid Strategies Group, no Gávea, em abril de 2007, com foco no setor de *commodities*. Com mais de 20 anos de experiência no setor de *commodities*, iniciou sua carreira profissional no Grupo Sucre & Denrees, entre 1984 e 1985, negociando contratos de café, açúcar e cacau. Em seguida, ingressou no Grupo Louis Dreyfus, em Nova York, onde, de 1985 a 1996, atuou como encarregado do mercado de açúcar e álcool da América Latina. De 2000 a 2007, foi diretor das operações brasileiras para o Grupo Noble, uma *trading de commodities* listada nas bolsas da Inglaterra e de Cingapura.

Serge Varsano

Graduado pela Business School of the University of Southern California, é membro do Conselho de Administração desde 2005. Iniciou a carreira profissional como *trader* no Grupo Sucre et Denrees, um dos líderes mundiais no comércio de açúcar, tornando-se, depois, seu diretor-presidente. Em 1988, passou a comandar todo o Grupo.

Roberto de Rezende Barbosa

Industrial e administrador de empresas, foi presidente do Grupo NovAmérica. Atualmente, preside e é conselheiro administrativo do Centro de Tecnologia Canaveira (CTC), conselheiro da Sociedade Corretora de Álcool (SCA), conselheiro do Instituto de Estudos de Desenvolvimento Industrial (Iedi) e conselheiro da União da Indústria de Cana-de-Açúcar (Unica).

Pedro Luiz Cerize

Membro do Conselho de Administração da Companhia desde 2009. Fundador e cogestor do Skopos, é responsável pela principal alocação dos ativos do fundo. Trabalhou na Corretora Socopa, Fator e no Banco BBA Creditanstalt, onde respondia pela mesa proprietária de ações. Também foi membro do Conselho de Administração da Indústrias Romi S.A. Administrador de empresas, formado pela Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV-SP) em 1991, concluiu o MBA em Finanças, pelo Ibmec, em 1993.



Diretoria Executiva

Marcos Marinho Lutz

Membro do Conselho de Administração da Cosan Limited desde 2007 e atual diretor-presidente da Cosan S.A., é mestre em Administração de Empresas pela Kellogg Graduate School of Management, Northwestern University, e graduado em Engenharia Naval pela Escola Politécnica. Antes de ingressar na Cosan, atuou como diretor executivo de Infraestrutura e Energia na CSN durante quatro anos e foi membro do Conselho de Administração da MRS Logística, CFN Railways e Ita Energética. Anteriormente, foi diretor de Operações da Ultracargo S.A., a afiliada de logística do Grupo Ultra.

Pedro Isamu Mizutani

Membro do Conselho de Administração da Companhia desde 2000, ocupa atualmente o cargo de presidente da Cosan Açúcar e Alcool. Pós-graduado em Finanças pela Universidade Metodista de Piracicaba (Unimep), concluiu MBA em Gestão Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), com extensão pela Ohio University. Possui mestrado pela Fundação Getúlio Vargas e graduação em Engenharia de Produção pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. Com 27 anos de experiência nas áreas administrativa, financeira e de processos produtivos, adquirida em empresas do setor sucroalcooleiro, sua história no Grupo teve início em 1982, como supervisor de Planejamento da Costa Pinto S.A., onde assumiu posições de crescente importância até ocupar a posição de diretor-superintendente da Cosan, em 2001. Desde 2003, tornou-se membro do Conselho da Siaesp/Sifaesp/Unica.

Marcelo Eduardo Martins

Em março de 2009, foi nomeado membro do Conselho de Administração, diretor-vice-presidente Financeiro, diretor de Relações com Investidores e de Fusões e Aquisições da Cosan. Bacharel em Administração de Negócios pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), especializado em Finanças, ingressou no

Grupo Cosan em julho de 2007, como executivo da Aguassanta Participações S.A. Atuou como diretor Financeiro e de Desenvolvimento de Negócios na Votorantim Cimentos entre julho de 2003 e de 2007. Antes disso, comandou o Departamento de Renda Fixa Latinoamericana do Salomon Smith Barney, em Nova York.

Marcelo de Souza Scarcela Portela

Membro do Conselho de Administração da Cosan LTD. desde 2007 e membro do Conselho de Administração e diretor executivo Jurídico da Cosan S.A. desde 2009, é graduado em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo (USP, 1983), mestre em Direito Comercial pela Faculdade de Direito da USP (1988), com especialização pela McGill University Law School, de Montreal, Canadá (1990). Antes de se incorporar ao quadro de executivos da Companhia, prestava serviços nas áreas societária, contenciosa, contratual e consultiva, além de atuar como assistente no campo do Direito Comercial e Civil.

Rodolfo Geraldi

Diretor Agrícola desde 1995, ocupa atualmente o cargo de diretor-vice-presidente executivo. Formado em Engenharia Agrônoma (1974) pela Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq-USP). Com mais de 30 anos de experiência na área agrícola, principalmente na cultura de cana-de-açúcar, desenvolveu trabalhos tanto no âmbito das organizações privadas como em instituto de pesquisa. No período de 1980 a 1983, foi gerente de Motomecanização, Transporte e Oficinas e, entre 1986 e 1995, desempenhou a função de superintendente Agrícola. Trabalhou na Usina Tamoio (Araraquara-SP) de 1975 a 1976, desenvolveu atividades de pesquisa no Departamento de Solos e Fertilidade do Instituto Agrônomo de Campinas (IAC-SP) de 1978 a 1979 e atuou como gerente geral da Destilaria Alexandre Bolbo (Iturama-MG) de 1983 a 1986.

Antonio Alberto Stuchi

Ingressou no Grupo Cosan em 2008, ocupando, atualmente, o cargo de diretor executivo. Engenheiro químico, formado pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) em 1982, cursou MBA em Gestão Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-RJ) entre 2005 e 2006. Atua no setor sucroalcooleiro há mais de 25 anos, tendo trabalhado em diversas organizações privadas do setor desde 1983.

Principais executivos 4.2

A Cosan acredita que a manutenção de um corpo executivo composto por profissionais experientes e altamente qualificados seja fundamental para o seu sucesso. Por isso, a Companhia busca sempre os melhores profissionais para gerir cada uma de suas unidades de negócio.

O texto a seguir detalha a estrutura organizacional da Companhia, seguido por uma breve descrição da qualificação de cada um deles.

A Cosan mantém um corpo de executivos experientes e altamente qualificados no comando dos negócios

O desenvolvimento e a gestão do Centro de Apoio ao Negócio (CAN), unidade de serviços compartilhados responsável pelas áreas de apoio que prestam serviços a todas as unidades da Companhia visando à completa interação entre elas, está a cargo de Carlos Alberto Piotrowski, profissional com grande experiência nessa atividade, responsável pela transição da área de Distribuição de Combustíveis da América Latina durante a fusão da Exxon-Mobil. Integrou-se à Esso Brasileira em 1984 e trabalhou em diferentes áreas, no Brasil e no exterior. Em 2007, voltou ao País para assumir a Presidência da Esso Brasileira de 2007 a 2009, quando foi criada a Cosan Combustíveis e Lubrificantes.

Com a aquisição da CCL, Leonardo Gadotti Filho foi nomeado COO da Cosan Combustíveis e Lubrificantes, sendo responsável pelo desenvolvimento das sinergias entre os negócios de produção (*upstream*) e distribuição de combustíveis (*downstream*).

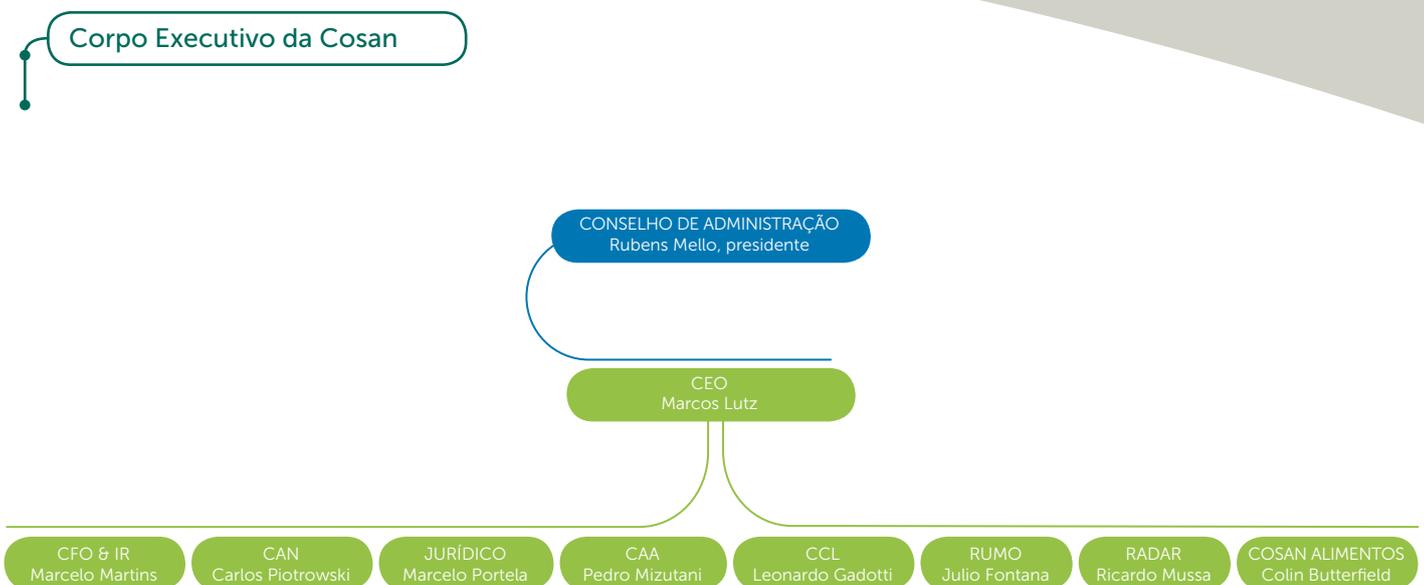
Ele ingressou na Esso Brasileira em 1980, como estagiário, ocupando depois posições de crescente responsabilidade, no Brasil e no exterior. Atualmente, preside o Sindicato Nacional das Empresas Distribuidoras de Combustíveis e Lubrificantes (Sindicom) e é membro da Diretoria do ETCO e do IBP.

A concepção do projeto ferroviário da Rumo, por meio da parceria com a ALL, trouxe a necessidade de reforçar o time de logística com profissionais que conheçam a fundo esse setor. Dessa forma, em 2009, Julio Fontana foi convidado a integrar o grupo de executivos da Companhia para liderar esse novo desafio. Ex-CEO da MRS Logística S.A., com grande experiência em logística, operações de ferrovias e infraestrutura, foi responsável pela reviravolta mais notável de uma empresa de transporte ferroviário no Brasil.

O responsável pela Radar Propriedades Agrícolas, Ricardo Dell Aquila Mussa, formou-se em Engenharia na Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (Poli-USP). Ocupou vários cargos na cadeia de abastecimento de empresas multinacionais como Unilever e Danone, principalmente na área de contratos de *commodities* agrícolas, até ingressar na Radar, em 2007.

À frente da Cosan Alimentos desde março de 2010, Colin Butterfield é responsável por entregar maior valor agregado na comercialização do açúcar no mercado internacional e elevar o grau de eficiência nos pontos de venda e distribuição do mercado doméstico. Engenheiro formado pela Universidade de Boston, possui mestrado em Economia e Finanças da Faculdade de Dartmouth. Como empreendedor, criou o Viajo.com (atual Decolar.com.br). Também atuou como executivo na Cargill e diretor de Investimentos da Bracor antes de ingressar na Cosan.

Corpo Executivo da Cosan





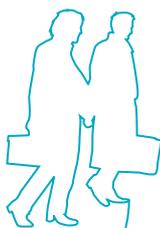
Conselho Fiscal

Luiz Claudio Gomes Recchia

Membro do Conselho Fiscal da Cosan desde 2005. Graduado em Economia pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (USP) e pós-graduado (MBA) no Insead (1993). É sócio-diretor da Stratus, assessoria financeira e administradora de recursos de *venture capital/private equity* desde a sua fusão com a Integritas Partners, fundada em 2003. Iniciou sua carreira em instituições financeiras do Citibank, onde permaneceu por três anos, antes de ingressar na área de Investment Banking do ING Barings, em que trabalhou por seis anos, focado na área de Operações de Mercado de Capitais e Fusões e Aquisições. Foi diretor de Finanças da Telesp entre 1999 e 2000 e diretor de Investment Banking no Deutsche Bank de 2001 a 2003.

Alberto Asato

Membro do Conselho Fiscal da Cosan desde 2009. Em 1978, graduou-se em Administração de Empresas nas Faculdades Integradas de Marília. Iniciou sua carreira em 1976, na indústria de óleos vegetais, e sempre exerceu atividades profissionais no agronegócio. Entre 1980 e 2002, atuou, como diretor de empresas rurais ligadas ao Grupo NovAmérica, na implantação e no desenvolvimento de projetos agropecuários no Brasil, no Paraguai e na Bolívia. Entre 2001 e 2003, foi membro do Conselho Consultivo da Lagoa da Serra S.A. Desde 2002 ocupa o cargo de diretor-superintendente da NovAmérica S.A. Agroenergia e da Rezende Barbosa S.A. Administração e Participações.



João Ricardo Ducatti

Membro do Conselho Fiscal da Cosan desde 2005. Administrador de empresas, atuou na Westinghouse do Brasil no período de 1973 a 1982, exercendo as funções de gerente de Recursos Financeiros e tesoureiro para América Latina; diretor Administrativo e Financeiro da Usina Barbacena, localizada em Ribeirão Preto, em 1982 e 1983; diretor Administrativo e Financeiro do Grupo Bom Jesus, em Piracicaba, entre 1983 e 1991; diretor Administrativo e Financeiro do Grupo Cosan, no período de 1991 a 1995; e diretor-superintendente da Sucrep, entidade de classe representativa de diversas usinas produtoras de açúcar e álcool, nos anos de 1995 a 1999. Desde então, realiza a prestação de serviços de assessoria econômico-financeira, avaliação patrimonial, administração de estruturas societárias, desenvolvimento de vendas de participações societárias e outras atividades inerentes, por meio da RDR Consultores Associados LTDA.

João Carlos Conti

Formado em Administração de Empresas pela Fundação Armando Álvares Penteado (Faap) e em Ciências Contábeis pela Paulo Eiró e pós-graduado em Análise de Sistemas pela Faap, é professor universitário e leciona em diversas instituições. Atuou como diretor operacional da

Apriori (*joint venture* entre PricewaterhouseCoopers e a Origin), gerente de Auditoria e gerente de Consultoria Empresarial Tributária e de Treinamento a Clientes da PricewaterhouseCoopers. Ao longo de sua carreira, trabalhou em empresas como Birmann, Conglomerado Unibanco, Arthur Andersen, Chase, Crefisul e Citibank.

João Roberto Fracasso

Contabilista, sempre atuou no agronegócio, iniciando, em 1989, pela indústria de aguardente. Em 1993, deu início à carreira profissional no Grupo NovAmérica, respondendo pelas atividades contábeis, societárias, tributárias, de controles internos e de auditoria interna. Desenvolveu vários trabalhos de reorganização societária, planejamento tributário e política de controles internos. Autor de artigos sobre questões tributárias publicados em jornais e revistas especializadas, atualmente desempenha a função de gerente de Controladoria do Grupo Nova América.

Henrique de Bastos Malta

Membro suplente do Conselho Fiscal desde 2005, graduou-se em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Atuou no Grupo Portobello de 1977 a 1998, no cargo de vice-presidente, durante 18 anos, além de membro do Conselho de Administração da *holding* e de todas as empresas do Grupo. Presidiu o Eadi-Portobello e é diretor e membro do Conselho de Administração da Associação Brasileira de Exportação desde 1978, conselheiro do CAP dos Portos de Santos e Itajaí, representando os exportadores, e diretor da Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (Fiesc). Desde 1999 se tornou sócio da empresa Beira Mar Administração e Participações LTDA., que presta serviços de assessoria institucional para o Grupo Cosan.





**R\$ 200
milhões**
foram distribuídos como
dividendos pela Cosan S.A.

Política de dividendos

Como previsto em seu Estatuto Social, pelo menos 25% do lucro líquido ajustado da Cosan deverão ser distribuídos, obrigatoriamente, como dividendo anual. O lucro líquido ajustado refere-se ao valor passível de distribuição ao acionista, antes de quaisquer deduções para reservas estatutárias e reservas para projetos de investimento.

Dada a natureza dos negócios da Cosan, e para acompanhar os períodos de safra de cana-de-açúcar, o seu exercício social inicia-se em 1º de abril e encerra-se em 31 de março de cada ano. Tal diferenciação é comum entre empresas do setor de açúcar e álcool localizadas na região Centro-Sul, em razão das condições climáticas e de cultivo.

O Conselho de Administração da Cosan pode declarar dividendos intermediários a débito da conta de lucros acumulados, ou reservas de lucros existentes, no último balanço anual ou semestral. Além disso, pode declarar dividendos com base no lucro líquido constante do balanço semestral ou trimestral da Companhia. Os dividendos pagos em cada semestre não podem exceder o montante das reservas de capital; as distribuições de dividendos intermediários podem ser imputadas aos dividendos obrigatórios relativos ao lucro líquido do exercício em que os dividendos intermediários foram distribuídos.

O dividendo obrigatório pode ser pago ainda a título de juros sobre o capital próprio, sendo contabilizado como despesa dedutível para fins de imposto de renda (IR) de pessoa jurídica e contribuição social sobre o lucro líquido. Em 30 de agosto de 2010, foram distribuídos dividendos no montante total de R\$ 200 milhões, ou R\$ 0,4914 por ação, referentes ao exercício social 2010.

Gestão de riscos

Os principais riscos aos quais a Cosan e suas controladas estão expostas são a volatilidade dos preços do açúcar e a variação da taxa de câmbio. Para gerenciá-los, a Companhia adota um conjunto de políticas e procedimentos aprovado pelo Conselho de Administração e conduzido pelo Comitê de Risco, que se reúne semanalmente. Trata-se de diretrizes que impõem limites e exigem o monitoramento contínuo das exposições, contrapartes e instrumentos financeiros aprovados para negociação. As atividades de gerenciamento de risco e de administração dos instrumentos financeiros são realizadas pela definição de estratégias, de sistemas de controle e de limites de exposição cambial, de juros e de preços

Em suas operações cotidianas, a Cosan utiliza instrumentos financeiros derivativos apenas com o propósito de administrar riscos de mercado, principalmente as flutuações nos preços das mercadorias e na taxa de câmbio. Embora o valor desses instrumentos de *hedge* (proteção) oscile, as flutuações são, em geral, compensadas pelo valor dos ativos ou passivos subjacentes. As principais partes envolvidas e participantes desses arranjos contratuais são as bolsas de mercadorias e empresas de *trading*, no caso de futuros, opções e fixação de preços; e instituições financeiras, nas operações de instrumentos de derivativo de câmbio e *swaps* de taxas de juros. A Companhia não contrata instrumentos de derivativo ou quaisquer outros mecanismos de *hedge* com fins especulativos.

Risco de preços

A oferta e os preços das mercadorias agrícolas oscilam em função de alguns fatores ainda muito imprevisíveis, tais como clima, investimentos agrícolas, programas e políticas governamentais e mudanças na demanda global, entre outros aspectos.

Na Cosan, o gerenciamento de risco e de administração dos instrumentos financeiros segue a definição de estratégias, de sistemas de controle e de limites de exposição cambial, de juros e de preços

A Cosan realiza análises para prever sua exposição a esses riscos e opera com derivativos visando reduzi-la às variações do preço do açúcar no mercado internacional. Tais operações permitem assegurar o lucro médio mínimo para a produção futura da *commodity*. O gerenciamento diário das posições contratadas é feito por meio de controles efetivos de marcação a mercado e de simulações de estresse de impactos de preço, para permitir que sejam realizados ajustes nas metas e estratégias, em resposta às condições de mercado. Para gerenciar os riscos e avaliar o nível global da exposição do preço de suas mercadorias, a Cosan reduziu ainda mais a exposição ao risco de mercado de seus produtos (açúcar e álcool), por meio dos derivados da cana-de-açúcar que a Companhia compra de fornecedores e que é colhida em terras arrendadas, quando paga pelos custos da cana e do arrendamento em ATR (sigla de açúcares totais recuperáveis da cana). Diferentemente da cana-de-açúcar colhida em suas propriedades, o preço daquela fornecida por agricultores ou os pagamentos de arrendamento para o plantio e a colheita em terras arrendadas são indexados ao preço de mercado do açúcar e do álcool, o que resulta em um *hedge* parcial natural da exposição da Cosan ao preço do açúcar.

Risco de juros

Como a dívida da Cosan é corrigida por taxas fixas e variáveis, está exposta ao risco de variações na taxa de juros. Com isso, efetua operações de *hedge* sem fins especulativos, mas não de maneira frequente. A Cosan realiza um *swap* de todo o fluxo de pagamento dos juros referentes à emissão das *senior notes*, com vencimento em 2017, de uma taxa de juros fixa de 9% ao ano, em dólares, por uma taxa de 81% do CDI, em reais.

Outra parte da dívida da Companhia está majoritariamente atrelada ao CDI e à TJLP (Taxa de Juros de Longo Prazo), que corrige os contratos de financiamento com o BNDES para projetos de cogeração de energia e de *greenfield*. O risco de exposição a taxas do CDI é parcialmente compensado por aplicações financeiras da Companhia.

A Cosan também realiza adiantamentos, corrigidos pela TR, aos seus fornecedores. Atualmente, a Companhia não desenvolve operações visando mitigar o risco de taxas de juros, mas pode lançar mão dos mecanismos de *hedge* sem fins especulativos.

O risco referente à taxa de juros consiste no impacto sobre os resultados financeiros da Companhia, que resulta de um aumento na taxa de juros da dívida, com taxa variável indexada à Libor (taxa básica de juros de Londres), TJLP, TR, IGP-M e CDI.

Risco cambial

Uma parte significativa da receita operacional líquida da Cosan é denominada em dólares. Como as exportações da Companhia superam a cifra de R\$ 1,5 bilhão, uma eventual desvalorização do Dólar frente ao Real pode provocar efeitos negativos em sua receita líquida.

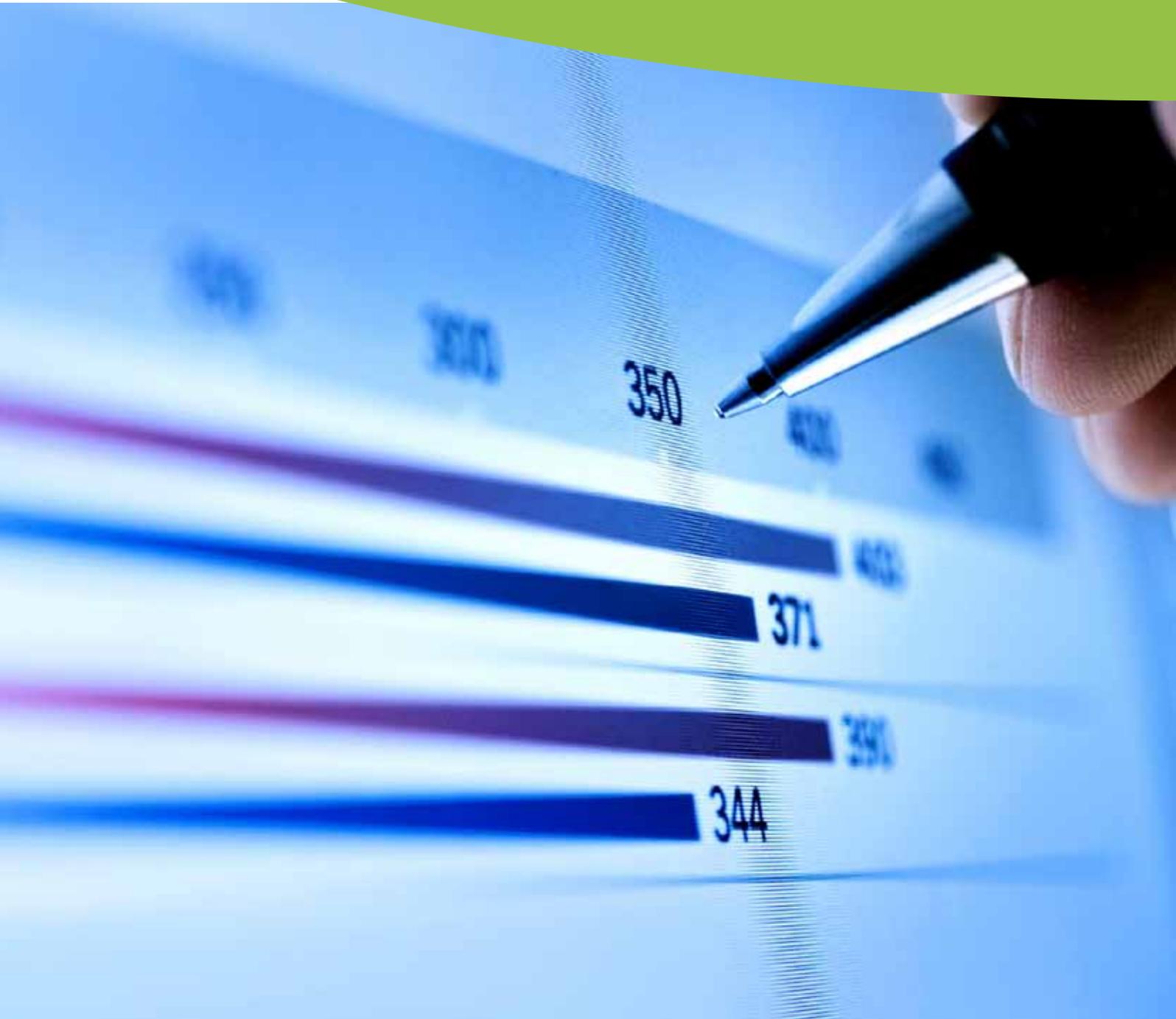
Do outro lado, a maioria dos custos da Cosan é fixada em reais, portanto, quando o Real se valoriza frente ao Dólar, as margens operacionais são adversamente afetadas. Uma parte considerável da dívida está denominada em dólares e também está exposta ao risco das flutuações entre o Real e o Dólar norte-americano. O risco financeiro referente à taxa de câmbio consiste na valorização do Real frente ao Dólar.

Para reduzir sua exposição às variações da taxa de câmbio sobre a receita de exportações, a Cosan opera com derivativos. Combinadas com os derivativos de preço de açúcar, tais operações permitem assegurar o lucro médio mínimo para a produção futura. A Companhia gerencia ativamente as posições contratadas, que são acompanhadas diariamente, com controles efetivos de marcação a mercado e de simulações de impactos de preço, de modo a permitir que sejam feitos os ajustes necessários nas metas, em resposta às condições de mercado. A Companhia não utiliza instrumentos financeiros derivativos para a cobertura de exposição cambial de balanço patrimonial.

Desempenho dos negócios e investimentos

Resultados inéditos

Com a recuperação dos preços no mercado externo, as exportações de açúcar contribuíram para elevar as receitas no ano safra 2009/10



Índice do capítulo

41 Vendas por segmento de negócio

43 Custo dos produtos vendidos

47 Novos investimentos

O exercício social 2010 apresentou diferenças que devem ser observadas na análise dos resultados operacionais obtidos pela Cosan em relação a 2009. Dentre as principais, destacam-se:

- alteração do exercício social 2009 para 31 de março, que abrange 11 meses (intervalo de maio de 2008 a março de 2009), enquanto o de 2010 compreende 12 meses (abril de 2009 a março de 2010);
- a depreciação apresentada nos demonstrativos e análises do resultado do ano fiscal 2009 teve seu critério alterado para o de 2010, refletindo a depreciação no custo dos produtos vendidos (CPV) e nas despesas operacionais (SG&A), diferentemente do exercício anterior, quando a depreciação foi demonstrada com base na produção, ou seja, pela entrada na produção dos bens e serviços prestados, além da depreciação apurada nas despesas operacionais. A depreciação contida nas despesas operacionais não sofreu qualquer alteração de critério, somente a depreciação produtiva;
- os resultados da Cosan Combustíveis e Lubrificantes (CCL) somente começaram a ser consolidados em dezembro de 2008. Portanto, os números da empresa apresentados no quarto trimestre de 2009 e no exercício social 2009 compreendem somente os resultados dos meses de fevereiro a março daquele ano e de dezembro de 2008 a março de 2009, respectivamente;
- em junho de 2009, a Cosan, por meio de sua controlada Cosanpar Participações, se desfez do negócio de distribuição de combustível de aviação, vendido à Shell por R\$ 115,6 milhões. Assim, a partir do segundo trimestre do exercício social 2010, os números não incluem os resultados desse negócio;
- os resultados de NovAmérica passaram a ser consolidados a partir de junho de 2009, data da sua incorporação pela Cosan S.A.

O bom desempenho da CCL, a incorporação da NovAmérica e a recuperação dos preços do açúcar no mercado internacional favoreceram a receita líquida recorde

Com as alterações, a Cosan contabilizou receita líquida de R\$ 15,3 bilhões no exercício 2010, comparados com os R\$ 6,3 bilhões do ano anterior. A principal contribuição para esse resultado veio da CCL, que obteve receita de R\$ 10,1 bilhões no período, o equivalente a 66,2% do faturamento líquido. Além disso, a incorporação da NovAmérica, a alta dos preços do açúcar no mercado internacional e a ativação de projetos de cogeração (cujo faturamento total passou de R\$ 15,1 milhões, em 2009, para R\$ 92,4 milhões) favoreceram a receita da CAA, que saltou 71,9%, somando R\$ 5,4 bilhões.

Demonstração de resultados (R\$ milhões)

Demonstração de resultados (R\$ MM)			
	2008*	2009	2010
Receita operacional líquida	2.736,2	6.270,1	15.336,1
(-) Custo dos produtos vendidos	(2.387,1)	(5.470,7)	(13.210,7)
(=) Lucro bruto	349,0	799,4	2.125,4
<i>Margem bruta</i>	12,8%	12,7%	13,9%
(-) Despesa com vendas	(301,3)	(432,6)	(864,6)
(-) Despesa gerais e administrativas	(210,2)	(275,9)	(497,2)
(+) Outras despesas operacionais	4,0	199,9	333,1
(+) Depreciação e amortização	341,3	427,2	636,3
(=) Ebitda	182,9	718,0	1.733,1
<i>Margem de Ebitda</i>	6,7%	11,5%	11,3%
(=) EbitdaH (Ajustado por hedge)	407,8	765,7	2.064,0
<i>Margem de Ebitda</i>	13,8%	12,1%	13,5%
(+/-) Despesas financeiras, líquidas	284,3	(817,4)	420,4
(+/-) Equivalência patrimonial	6,6	14,0	(18,6)
(-) Amortização do ágio	(201,4)	(196,5)	(85,6)
(=) Lucro antes do IR/CS	(69,0)	(709,1)	1.412,9
(+/-) Imposto de Renda e contribuição social	18,7	234,7	(433,8)
(+/-) Participação de minoritários	2,5	0,6	7,5
(=) Lucro (prejuízo) líquido	(47,8)	(473,8)	986,5
<i>Margem de lucro líquido</i>	1,7%	-7,6%	6,4%

* A Cosan estabeleceu a data de 30 de abril de 2008 como ponto de partida para a adoção das novas práticas contábeis determinadas pela Lei 11.638/07, da Medida Provisória nº 449/08, convertida na Lei 11.941/09. Portanto, as demonstrações contábeis referentes ao exercício encerrado em 31 de março de 2009 foram elaboradas de acordo com as novas práticas contábeis adotadas no Brasil.

Vendas por segmento de negócio

Cosan Açúcar e Alcool

Açúcar – As vendas de açúcar no ano fiscal 2010 totalizaram R\$ 3,4 bilhões, um salto de 87,1% em relação ao período anterior. Os principais fatores que resultaram no aumento de R\$ 1,6 bilhão foram:

- preços recordes alcançados pela *commodity* nos mercados internacional e doméstico, que ficaram 28,9% e 54,4% acima do exercício anterior, contribuindo com ganhos de receita de R\$ 453,5 milhões e R\$ 127,3 milhões, respectivamente;
- maior volume de açúcar comercializado, que propiciou receita extra de R\$ 640,5 milhões. O incremento no volume resulta da incorporação da NovAmérica, da mudança de *mix* de produção, para priorizar o açúcar, da redução no nível do estoque de passagem e, por fim, do efeito de comparação com o exercício anterior, que teve apenas 11 meses.

Ao final do exercício, os estoques de açúcar estavam 49% abaixo dos níveis observados em igual período do ano anterior, o que reflete a estratégia comercial adotada pela Cosan de aproveitar os bons preços do produto no quarto trimestre.

Etanol – A receita com as vendas de etanol alcançou R\$ 1,7 bilhão, cifra 48,6% acima da obtida no ano anterior. A elevação de R\$ 571,6 milhões no saldo da receita foi resultado de:

- ganhos de R\$ 513,2 milhões, decorrentes do aumento do volume de etanol vendido, em função: da incorporação das usinas da NovAmérica; da redução dos estoques de passagem (76,2% menores que os do ano anterior) para aproveitar o período de preços mais ele-

vados de entressafra; do efeito estatístico de comparação com o exercício 2009 (11 meses);

- ganhos de R\$ 40,7 milhões, devidos ao aumento de 13,9% no preço médio no mercado doméstico, apesar de preços 18,3% menores no mercado internacional;
- perdas de R\$ 78 milhões, causadas pelo efeito das vendas no mercado externo, com preços médios mais baixos do que os praticados no mercado doméstico.

Cogeração de energia – Com a evolução do plano de investimentos em cogeração – a previsão é de continuar em forte expansão nos próximos anos –, a receita de energia totalizou R\$ 92,4 milhões. Neste ano, as unidades Serra, Gasa, Costa Pinto, Rafard, Tarumã e Maracá entregaram energia, conforme previsto pelos contratos de venda de energia bilaterais e/ou em leilões, que corresponde a 596 mil MWh, ao preço médio de R\$ 141,6/MWh.

Rumo

A Rumo Logística finalizou o primeiro ano de operação conjunta de seus dois terminais – Cosan Portuária e Teaçú – e iniciou as atividades de transporte em parceria com a ALL, obtendo receita de R\$ 158,2 milhões. O volume de elevação cresceu 133,5% em relação ao exercício anterior, saltando de 3,5 milhões de toneladas para 8,1 milhões. Desse total, a Cosan respondeu por 2,8 milhões de toneladas, equivalentes a 34,6% do total elevado.

O crescimento ocorreu por causa da incorporação do terminal Teaçú, antigo terminal da NovAmérica, em abril de 2009 e do aumento de produtividade em razão de sinergias e da melhoria dos processos operacionais.

O preço médio de elevação aumentou 13%, comparado com o preço médio do exercício anterior, chegando ao valor líquido de R\$ 17,5 por tonelada em 2010. No último trimestre do exercício, a parceria com a ALL permitiu gerar uma receita adicional de R\$ 16,1 milhões no período.

Vendas de combustíveis

Cosan Combustíveis e Lubrificantes

A receita líquida da Cosan Combustíveis e Lubrificantes (CLL) atingiu R\$ 10,1 bilhões no exercício 2010, um vigoroso aumento de 226,6% sobre o resultado de 2009, em virtude da consolidação de apenas quatro meses dos resultados da empresa no exercício 2009.

Combustíveis – No segmento de combustíveis, a receita totalizou R\$ 9,4 bilhões, com significativo crescimento de 226,1% em relação à do ano anterior. Os três principais fatores que impactaram a receita líquida de combustíveis no exercício foram:

- o volume comercializado de etanol – 803,2 milhões de litros – refletiu o licenciamento recorde de veículos novos no período de abril de 2009 a março de 2010, dentre os quais 88% são *flex fuel* (bicombustível);
- o aumento do preço de etanol na entressafra, que, além de elevar a receita líquida de etanol hidratado, também aumentou o volume comercializado de gasolina, ao ultrapassar a paridade de 70% em muitos estados do Brasil, fazendo com que parte dos proprietários de carros *flex* deixasse de abastecê-los com etanol e voltasse a utilizar gasolina, com preço mais elevado do que o de outros combustíveis (preço médio de R\$ 2.207/m³ no exercício 2010, comparado com R\$ 942/m³ de 2009);

- a conquista de novos clientes corporativos, responsáveis por um volume adicional de 210 milhões de litros de diesel no exercício, além do que foi vendido para a CAA.

Lubrificantes – As vendas de R\$ 634 milhões no segmento de lubrificantes resultaram de um *mix* de vendas com maior participação de produtos de maior valor agregado e do aumento de *market share* (participação no mercado).

Aumento do volume comercializado, elevação dos preços do etanol na entressafra e conquista de novos clientes corporativos impulsionaram os resultados em 2009/10



Custo dos produtos vendidos

O custo dos produtos vendidos (CPV) totalizou R\$ 13,2 bilhões, mais que o dobro do registrado no exercício anterior – R\$ 5,5 bilhões. O salto reflete a consolidação de 12 meses da distribuição de combustíveis e lubrificantes, que contribuíram com R\$ 9,4 bilhões para o CPV no ano, comparados com R\$ 2,9 bilhões no ano anterior, quando foram consolidados apenas quatro meses dessa unidade de negócios.

A consolidação de 12 meses de operações da CCL adicionou R\$ 9,4 bilhões no custo dos produtos vendidos

Por sua vez, o CPV da CAA cresceu 60,5%. Os principais fatores para esse resultado foram o aumento do volume comercializado, a atividade de originação de açúcar, o maior custo da cana de terceiros, a quebra de safra e o menor ATR obtido, os dois últimos por causa das chuvas atípicas que ocorreram durante o período de safra.

CPV – CAA

O custo dos produtos vendidos e o de serviços prestados somaram R\$ 4,1 bilhões, acompanhando o crescimento das vendas de açúcar e etanol e refletindo a incorporação da NovAmérica, além de terem sido fortemente impactados pelo aumento de preço do ATR pago na cana de terceiros (reflexo do aumento de preços do açúcar nos mercados doméstico e internacional) e pela menor concentração de ATR causada pelas condições climáticas adversas que atrapalharam o desempenho da safra. O aumento total de R\$ 1,5 bilhão, resultado do incremento de 19,1% nos custos unitários médios de açúcar e de 11,6% nos de etanol, está detalhado a seguir:

- aumento da atividade de originação de açúcar, ou seja, da compra de matéria-prima para refino e produto acabado e posterior revenda e distribuição no mercado doméstico, uma atividade historicamente realizada pela NovAmérica, que possui margens mais baixas, teve um impacto de R\$ 61 milhões;

CPV por produto (R\$ milhões)			
	2008	2009	2010
Custo dos produtos vendidos	(2.387,1)	(5.470,7)	(13.210,7)
CAA	(2.387,1)	(2.533,8)	(4.068,0)
Açúcar	(1.247,2)	(1.313,1)	(2.116,2)
Etanol	(996,9)	(1.088,9)	(1.745,5)
Outros produtos e serviços – CAA	(143,0)	(131,9)	(206,4)
Rumo	-	(40,1)	(115,5)
CCL	-	(2.916,1)	(9.374,6)
Eliminações de consolidação	-	19,3	347,4
Custos médios unitários			
Custo do açúcar (R\$/t)	396	430	512
Custo do etanol (R\$/mil litros)	636	728	813
Custo dos combustíveis (R\$/mil litros)	-	1.700	1.668

- aumento de 25,5% no valor médio do ATR (de R\$ 0,2782/kg de ATR para R\$ 0,3492/kg), calculado pelo Consecana, o que elevou o custo de arrendamentos de terra e da cana adquirida de fornecedores, totalizando um custo adicional de aproximadamente R\$ 260 milhões no exercício 2010;
- o efeito da menor concentração de sacarose na cana-de-açúcar (ATR), que passou de 139,0 kg/tonelada de cana para 129,8 kg/tonelada, superou os ganhos de eficiência nos processos de mecanização da colheita, o que também gerou um custo adicional líquido de R\$ 180 milhões;
- o clima desfavorável, com o excesso de chuvas, fez com que a safra tivesse menos dias (efetivos) para a moagem de cana, e, consequentemente, 3,3 milhões de toneladas previstas para serem processadas foram deixadas nas lavouras, causando um impacto na diluição dos custos fixos agrícolas (plantio, tratos e arrendamentos);
- apesar das dificuldades para a colheita encontradas nessa safra, os CCT (custos de corte, carregamento e transporte) não sofreram aumento, beneficiados pelos CCT mecânicos, que chegaram a 64,5% da colheita total e têm custo R\$ 6,25/tonelada de cana mais barato que os manuais.



Lucro bruto

A Cosan registrou lucro bruto de R\$ 2,1 bilhões no exercício 2010, um aumento de 165,9% em relação ao mesmo período do ano anterior, com margem de 13,9%

CPV – Rumo

A Rumo registrou um CPV de R\$ 115,5 milhões, incluindo os custos de elevação portuária e os custos da operação de transporte, estes últimos formados pelos custos de transbordo, fretes ferroviários e rodoviários, além de despesas de armazenagem.

Os custos variáveis da Rumo referem-se, sobretudo, a despesas com estiva, tarifas portuárias e energia elétrica. Já os custos fixos dizem respeito a mão de obra operacional, aluguel de equipamentos, arrendamento portuário e manutenção.

CPV – CCL

O custo médio verificado na CCL teve redução de R\$ 32/mil litros no exercício 2010, o equivalente a 2%, se comparado com o resultado de 2009. A queda reflete, principalmente, o menor preço do diesel praticado pela Petrobras e a queda no custo de lubrificantes, causada pela apreciação do Real frente ao Dólar.

A redução no custo médio unitário ocorreu apesar do incremento do custo do etanol na entressafra, que afetou não apenas o custo do hidratado, mas o da gasolina C, em função da mistura obrigatória de etanol anidro. Nos meses de fevereiro a abril de 2010, a mistura foi reduzida de 25% para 20%, elevando ainda mais o custo da gasolina C.

Despesas com vendas

As despesas com vendas cresceram 100% em relação ao ano anterior, por causa, principalmente, da incorporação da CCL, que representou despesa de R\$ 400,1 milhões, bem como da NovAmérica (R\$ 91,4 milhões).

Sem contar o efeito da incorporação da NovAmérica, as despesas com vendas da CAA no exercício 2010 tiveram um aumento de 17,4%, atingindo R\$ 373,1 milhões. Dentre os principais fatores que contribuíram para esse resultado estão:

- o maior volume de açúcar exportado refletiu-se no aumento de 14,4% das despesas com frete e elevação;

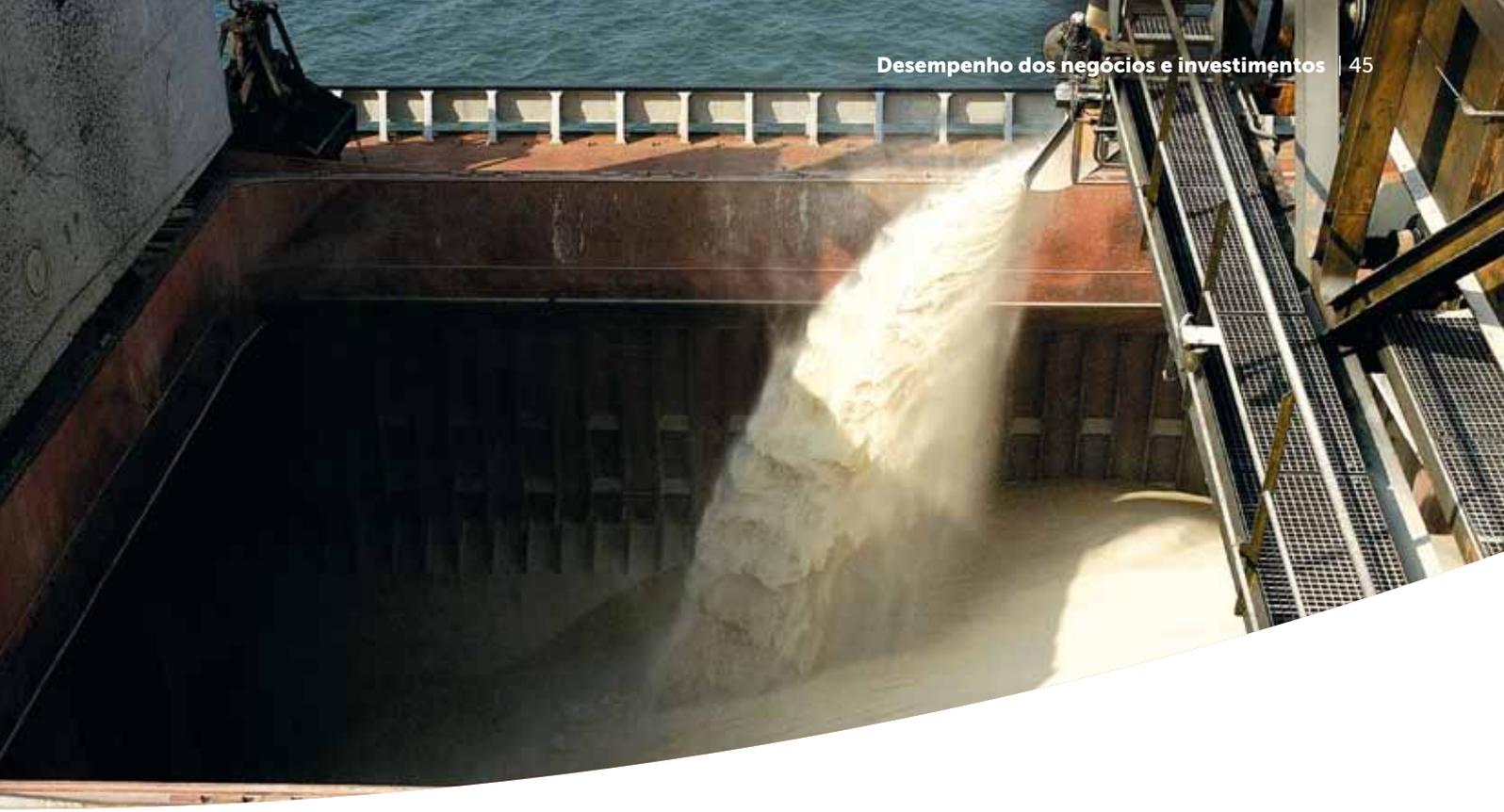
- o aumento de 28,8% no volume exportado de etanol, que elevou as despesas com vendas em R\$ 11,5 milhões, principalmente devido ao frete até Santos;

- algumas iniciativas ao longo do ano tiveram o objetivo de alcançar maior eficiência na gestão de vendas no mercado doméstico, por exemplo: a redução de comissões e bonificações no varejo, com a revisão de contratos e acordos comerciais, no caso do açúcar, e a eliminação das contas menos rentáveis.

As despesas com vendas da CCL referem-se, principalmente, a salários e benefícios, frete de entrega de produto, manutenção, reparos, gastos ambientais e marketing. No exercício 2010, em especial, o desempenho foi marcado pelos investimentos em *marketing*, manutenção e reparos, com os propósitos de melhorar a imagem dos postos de serviço, aumentar a exposição da marca e dar mais visibilidade ao etanol no varejo.

Despesas administrativas

As despesas gerais e administrativas – soma de R\$ 497,2 milhões (3,2% das receitas líquidas do exercício 2010) – aumentaram 80,2% em relação aos R\$ 275,9 milhões anotados em 2009, por causa, sobretudo, da entrada da NovAmérica (R\$ 23,7 milhões), de 12 meses das despesas de CCL (R\$ 92,7 milhões) e da incorporação do terminal Teaçú pela Rumo.



Na CAA, as despesas somaram R\$ 386,3 milhões no exercício, ou mais 57,4% em relação a 2009, com o impacto do fator NovAmérica. A integração dos sistemas da nova empresa ao Grupo ocorreu apenas na metade do último trimestre do ano fiscal 2010. Por isso, seus efeitos começarão a se refletir a partir do primeiro trimestre do ano fiscal 2011. Se os efeitos da NovAmérica forem excluídos, o crescimento nas despesas foi um pouco menor, de 47,8%, o que pode ser explicado pelos seguintes fatores:

- aumento de aproximadamente R\$ 42 milhões, referentes ao provisionamento de bônus de funcionários e administradores;
- cerca de R\$ 20 milhões destinados a serviços de consultoria, com a execução de novos projetos, como a adoção do modelo de gestão EVA (sigla em inglês para Valor Econômico Agregado), diversos desenvolvimentos de TI e a implantação do Centro de Apoio aos Negócios (CAN);
- aproximadamente R\$ 11 milhões, em função de reajustes salariais e outras despesas gerais, como hospedagem e viagens, que se tornaram mais necessárias por causa da atual dispersão geográfica dos escritórios administrativos do Grupo;
- multa de R\$ 3,5 milhões, com pagamento para a Aneel, por conta de quebra de contrato de fornecimento de energia elétrica na Unidade Paraúna (GO).

Na CCL, as despesas gerais e administrativas somaram R\$ 92,7 milhões, sendo impactadas negativamente por gastos não recorrentes de R\$ 6,7 milhões relativos a adequações na transição para o CAN; por adicionais de R\$ 5 milhões provisionados para o pagamento de PLR e bônus; e por R\$ 1,2 milhão relativos à constituição de provisão para demandas judiciais. Na Rumo, esse mesmo tipo de gasto totalizou R\$ 18,1 milhões, compondo-se por despesas com salários e benefícios, segurança, seguros e consultorias.

Ebitda recorde

A Cosan contabilizou Ebitda recorde de R\$ 1,7 bilhão no exercício, 86,3% superior ao seu melhor resultado histórico, de R\$ 930 milhões, alcançado no balanço de 2007. Para isso, a CAA contribuiu com R\$ 1,4 bilhão, 106,5% superior ao seu Ebitda em 2009, enquanto a CCL respondeu por R\$ 332 milhões e a Rumo, por outros R\$ 42,8 milhões.

Mesmo excluídos os efeitos não recorrentes da adesão da Cosan ao Refis (programa de recuperação fiscal) e da venda do negócio de combustível de aviação, o Ebitda da Companhia mantém-se em seu maior patamar histórico – R\$ 1,4 bilhão.

Na CAA, as depreciações e amortizações de R\$ 584,7 milhões, valor 43,1% superior ao registrado no exercício 2009 (R\$ 408,6 milhões), resultam do forte plano de investimentos em curso, com o objetivo de aumentar a eficiência de produção, por meio da mecanização da colheita de cana, cogeração de energia e melhorias adotadas nos processos industriais, além dos investimentos para elevar a capacidade de moagem em novas unidades (*greenfields*). Assim, excluindo-se esse efeito não-caixa dos custos e despesas operacionais, a CAA apresentou Ebitda de R\$ 1,4 bilhão.

A Rumo contabilizou Ebitda de R\$ 42,8 milhões no exercício, com margem Ebitda de 27%. A empresa registrou como "outras receitas operacionais" o total de R\$ 9,4 milhões referentes a *dispatch/demurrage, take or pay* e serviços de armazenagem, parcialmente compensados por uma despesa não operacional extraordinária de R\$ 5,4 milhões, relativos a ajustes contábeis quando da incorporação do Teaçú Armazéns Gerais. A depreciação no período foi de R\$ 14,2 milhões.

Com a exclusão do efeito não-caixa da depreciação, de R\$ 37,5 milhões, a CCL apresentou Ebitda de R\$ 332 milhões e margem de R\$ 59/mil litros, ou 3,3%, comparados com os 2,1% do período anterior, resultado do aumento dos volumes comercializados de diesel, etanol e gasolina, da elevação nas margens unitárias de gasolina, diesel e lubrificantes e do aproveitamento de sinergias logísticas possibilitadas pela integração com a CAA.

Resultado financeiro

O resultado financeiro líquido no exercício foi positivo em R\$ 420,4 milhões, comparado com os R\$ 817,4 milhões negativos no ano anterior, tendo como principal efeito

o impacto cambial sobre o endividamento em Dólar – positivo em R\$ 559 milhões e negativo em R\$ 573,7 milhões, respectivamente.

O efeito cambial deve-se, principalmente, aos reflexos da valorização do Dólar norte-americano frente ao Real, que chegou a 37% no exercício 2009, e ao movimento contrário no exercício 2010, com a desvalorização de 23,1% da moeda estrangeira. O saldo da dívida em moeda estrangeira também aumentou nos três últimos anos, correspondendo a R\$ 1,6 bilhão, a R\$ 2,3 bilhões e a R\$ 3,6 bilhões, nos exercícios 2008, 2009 e 2010, respectivamente.

Os encargos da dívida bruta totalizaram R\$ 414,3 milhões, ante R\$ 244,5 milhões em 2009. A elevação deve-se, basicamente, ao maior endividamento provocado pela incorporação da NovAmérica e ao fato de o endividamento provocado pela compra da CCL ter impactado apenas quatro meses do exercício 2009.

Ebitda com hedge

O EbitdaH do exercício totalizou R\$ 2,1 bilhões, acima do R\$ 1,7 bilhão apurado no Ebitda antes do efeito de *hedge*. O resultado líquido com derivativos foi positivo em R\$ 330,9 milhões, comparado com um saldo também positivo de R\$ 47,7 milhões em 2009. O resultado com derivativos de câmbio foi de R\$ 517,2 milhões, o que contribuiu para reduzir o impacto negativo gerado pela desvalorização do Dólar. Os derivativos de *commodities* acarretaram perda no valor de R\$ 186,2 milhões, comparada com um ganho de R\$ 64 milhões no ano anterior, refletindo a recuperação dos preços internacionais do açúcar observada na maior parte do exercício 2010.



Lucro líquido

A Cosan fechou o exercício com lucro líquido de R\$ 986,5 milhões, revertendo o prejuízo de R\$ 473,8 milhões em 2009. Além dos reflexos positivos decorrentes da elevação de preços e volumes em todos os segmentos de negócio – que se refletiu no aumento de R\$ 1,3 bilhão na margem bruta –, o resultado também foi favorecido pela variação cambial positiva sobre a dívida em Dólar, aliada aos benefícios trazidos pelo Refis.



Novos investimentos

O fluxo de investimentos da Cosan totalizou R\$ 1,8 bilhão, com um Capex de R\$ 1,9 bilhão, composto, particularmente, de novos investimentos em *greenfields*, de projetos de cogeração de energia e de atividades de plantio e manutenção da entressafra. O fluxo de investimentos foi reduzido pela venda do negócio de combustível de aviação à Shell por R\$ 115,5 milhões.

O Capex consolidado ficou 43,1% acima do registrado no ano anterior, principalmente por causa da inclusão dos ativos da NovAmérica, de investimentos da Rumo no total de R\$ 143,8 milhões, da retomada do plantio de cana a níveis históricos e da consolidação de 12 meses da CCL, contra apenas quatro no exercício 2009.

A Cosan retomou os investimentos em atividades de plantio em níveis históricos, destinando R\$ 211,9 milhões no exercício 2010. Nesse período, foi plantado um total de 53,6 mil hectares, ante 28,1 mil hectares no exercício anterior. Já os investimentos em manutenção de entressafra somaram R\$ 260,9 milhões, consideran-

do a incorporação das unidades da NovAmérica e os reflexos do menor período de entressafra, o que exigiu a contratação de serviços terceirizados.

Os investimentos em saúde, segurança e meio ambiente (SSMA) e prevenção somaram R\$ 45 milhões no período e passaram a ser apresentados de forma segmentada, com o objetivo de destacar o que está sendo feito nas unidades para obter maiores ganhos de eficiência. No exercício 2010 foram investidos R\$ 30,5 milhões em processos de mecanização, que já representam 64,5% das atividades de colheita.

O total de investimentos da Cosan alcançou R\$ 1,9 bilhão no exercício 2010

Os diversos projetos em andamento na CAA consumiram R\$ 174,2 milhões, sendo compostos, principalmente, de investimentos nas áreas industrial e agrícola, que visam aumentar a produtividade e a eficiência das unidades da empresa.



Os investimentos em cogeração de energia somaram R\$ 376,4 milhões no período, valor 15,5% superior ao registrado em igual período do exercício anterior, com a finalização de alguns projetos (Copi, Gasa e Rafard) e a entrada em operação durante a atual safra de dois novos grandes projetos (Barra e Bonfim) e o início das obras em algumas unidades. O Capex para os projetos *greenfield* da Cosan alcançou R\$ 462,2 milhões no período, associado à fase de conclusão dos *greenfields* de Jataí (GO) e de Caarapó (MS).

Os projetos de expansão somaram R\$ 133,4 milhões, abrangendo as fábricas de açúcar de sete unidades localizadas no interior paulista – Costa Pinto, Gasa, Bonfim, Barra, Tamoio, Ipaussu e Junqueira. Juntas, elas elevam a capacidade de produção da Cosan em cerca de 400 mil toneladas por ano.

No último trimestre do exercício 2010, a Rumo iniciou os investimentos para a aquisição de vagões e locomotivas, no total de R\$ 143,8 milhões, obtidos por empréstimos concedidos pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

No exercício 2010, o Capex da CCL reflete, em particular, investimentos de R\$ 87,8 milhões em benfeitorias realizadas em postos de serviço, além de ampliação e reformas de terminais. O aumento de R\$ 76 milhões em comparação com o exercício 2009 é explicado pela (primeira) consolidação do resultado anual, em 2010.

Refis: impactos positivos

A Companhia aderiu ao programa de parcelamento de débitos tributários do Governo Federal (Refis), instituído pela Lei 11.941/09 e pela MP 470/09. Com isso, a Cosan conseguiu obter reduções em passivos tributários, principalmente nos relacionados às compensações de tributos e contribuições federais efetuadas com crédito prêmio de IPI e crédito de IPI sobre as aquisições de matéria-prima e insumos com alíquota zero, isentos e não tributados, que geraram um benefício da ordem de R\$ 270 milhões, no exercício 2010, como informado na rubrica "Outras receitas operacionais".

O Refis também permitiu que a empresa utilizasse créditos de prejuízos fiscais, no valor de R\$ 204 milhões, para reduzir obrigações fiscais que antes eram objeto de disputa pela Cosan. Embora não tenha gerado reflexos nos resultados, sob o ponto de vista contábil, o programa beneficiou a Companhia, na medida em que a utilização desses créditos fiscais de imposto de renda (IR) somente é permitida quando existe lucro, de acordo com critérios fiscais, limitado a um terço (30%) do valor contabilizado anualmente.

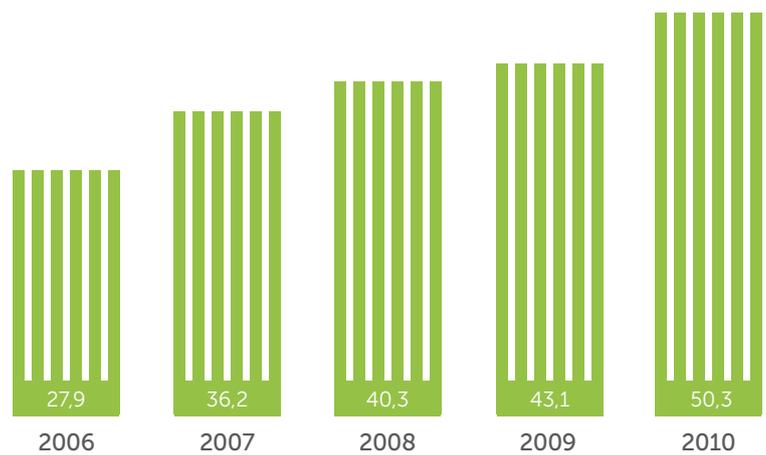
5,5 bilhões

foi o total de litros de combustíveis vendidos, no exercício social 2010, somados etanol, gasolina, diesel e outros

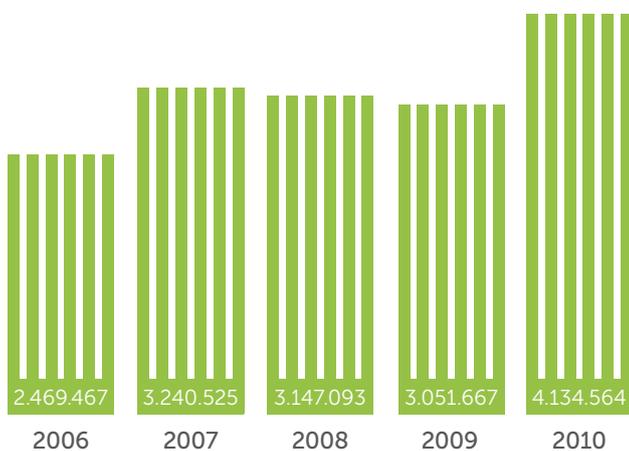
Evolução de vendas

Com o aumento da moagem em 16,7%, a Cosan fechou o exercício social com um incremento de 43,6% no volume vendido de etanol e uma ampliação de 35,5% no volume comercializado de açúcar

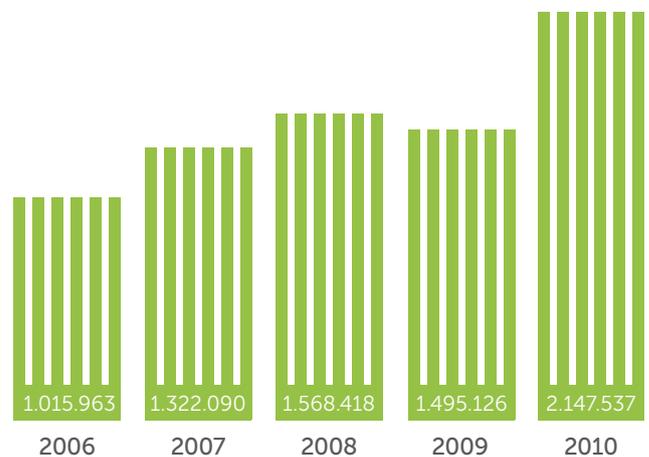
Moagem de cana-de-açúcar (milhões tons)



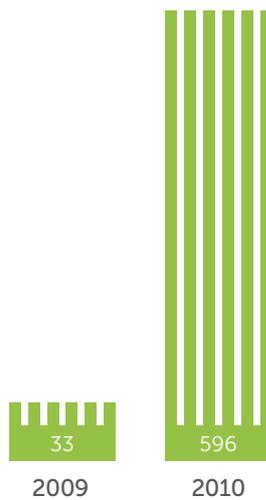
Volume vendido de açúcar (tons)



Volume vendido de etanol (mil litros)



Cogeração de energia – volume vendido (mil MWh)



Volume vendido de combustíveis (milhões litros)					
	2006	2007	2008	2009	2010
Diesel	2.023	2.041	2.066	615	2.550
Etanol	250	470	645	246	803
Gasolina	1.987	1.847	1.763	582	1.863
Outros	185	182	166	239	275
Total	4.445	4.540	4.640	1.681	5.491

* Os anos de 2006 a 2008 referem-se ao período de janeiro a dezembro e são anteriores à aquisição dos ativos de distribuição da ExxonMobil, no Brasil, pela Cosan. O ano de 2009 refere-se aos meses de dezembro de 2008, data da conclusão da aquisição, a março de 2009. O ano de 2010 refere-se ao período de abril de 2009 a março de 2010.

Lubrificantes (milhões litros)					
	2006	2007	2008	2009	2010
Total	107	115	129	34	131

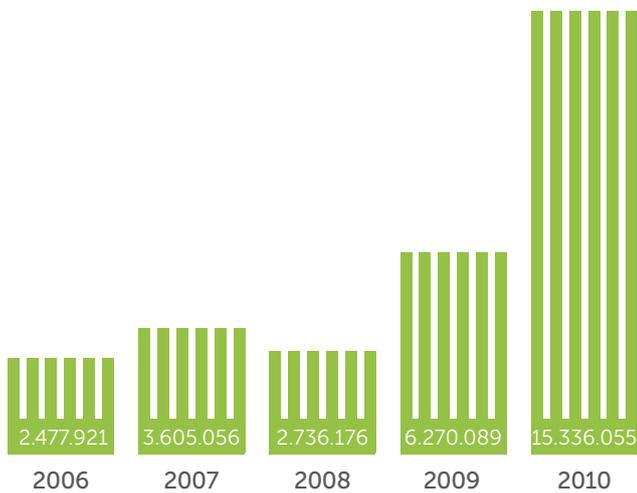
* Os anos de 2006 a 2008 referem-se ao período de janeiro a dezembro e são anteriores à aquisição dos ativos de distribuição da ExxonMobil, no Brasil, pela Cosan. O ano de 2009 refere-se aos meses de dezembro de 2008, data da conclusão da aquisição, a março de 2009. O ano de 2010 refere-se ao período de abril de 2009 a março de 2010.

A Cosan registrou Ebitda recorde de R\$ 1,7 bilhão no exercício social de 2010, um crescimento de 144,6% na comparação com o exercício anterior, quando o Ebitda foi de R\$ 718 milhões

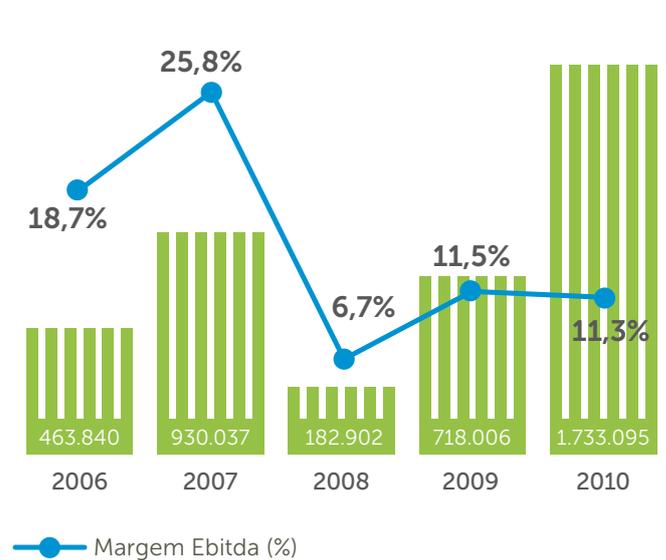
R\$ 986,5 milhões

foi o lucro líquido da Cosan no exercício social 2010, o melhor resultado da história da Companhia

Receita líquida (R\$ mil)

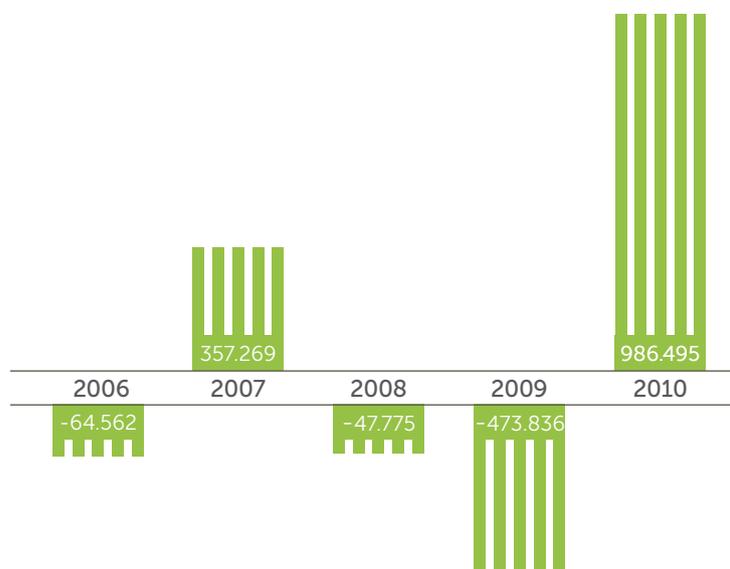


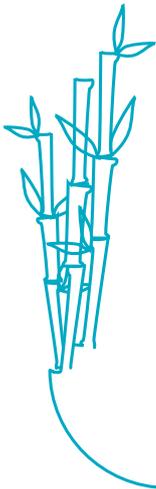
Ebitda (R\$ mil)





Lucro líquido (R\$ mil)





Panorama agrícola

Na safra 2009/10, a moagem de cana totalizou 541,9 milhões de toneladas na região Centro-Sul, um volume 7,3% superior ao registrado na safra anterior, segundo levantamento da União da Indústria de Cana-de-Açúcar (Unica). A produção de açúcar também cresceu 7,3% e alcançou 28,6 milhões de toneladas, enquanto a de etanol caiu 5,6%, para 27,3 bilhões de litros (17,5 bilhões do tipo hidratado e 6,2 bilhões de anidro).

Os resultados parcialmente negativos refletem a quebra da produção provocada pelo excesso de chuvas (atípicas), que diminuiram não apenas o número de dias para a moagem, como também a concentração de açúcares totais recuperáveis na cana (ATR), que ficou em 130,25 kg/t de cana, ante os 140,88 kg/t da safra anterior. Além disso, em virtude do aumento das cotações do açúcar no mercado internacional, durante o período de safra (março de 2009 a abril de 2010) o *mix* de produção foi mais voltado ao açúcar (42,6%, comparados com os 39,5% do ano anterior).

As projeções da Unica indicam que, na safra 2010/11, a moagem de cana atingirá 595,9 milhões de toneladas na região Centro-Sul. Esse volume, aliado a uma melhora nos níveis de ATR para 138,59 kg/t e ao percentual de 43,29% da matéria-prima destinados à produção de açúcar, mantendo o *mix* mais açucareiro do que a média histórica de anos anteriores, resultará em uma produção de 34,1 milhões de toneladas de açúcar, 20,1 bilhões de litros de etanol hidratado e 7,3 bilhões de litros de etanol anidro, volumes que equivalem a aumentos anuais de, respectivamente, 19,1%, 15,4% e 16,2%.

As estimativas baseiam-se, sobretudo, na maior produtividade (toneladas de cana/hectare), que deverá ser favorecida por chuvas mais intensas durante as etapas de plantio e de crescimento da planta, apesar de ocorrências negativas, tais como a ferrugem alaranjada, que podem afetar algumas variedades, e o envelhecimento do canavial; na maior quantidade de ATR na cana, em função de condições climáticas mais adequadas à colheita e maturação da cana, apesar da maior quantidade de cana bisada, da antecipação do início da safra e da evolução da colheita mecanizada; no aumento da capacidade de moagem, com o início das operações em dez novas unidades e a expansão da área de colheita daquelas que iniciaram as operações em safras anteriores, um efeito que começa a desaparecer depois do período de altos investimentos, concentrado entre 2007 e 2008, realizados pelo setor.

Na Cosan, que encerrou a safra 2009/10 com 53,1 milhões de toneladas de cana processadas, num desempenho potencializado pela participação da NovAmérica, a expectativa para o ciclo 2010/11 é de moer um volume entre 5% e 20% maior, o que dependerá, em grande medida, das condições climáticas, principalmente no período de corte e moagem. Na safra 2008/09, foram processadas 43,2 milhões de toneladas.

Preços rentáveis

A exemplo do que ocorreu na safra 2009/10, quando as cotações recordes do açúcar no mercado internacional, aliadas à acentuada alta de preços do etanol, durante a entressafra, no mercado doméstico favoreceram a geração de caixa, a mesma tendência de rentabilidade positiva do setor deve se manter no ciclo 2010/11, iniciado em abril.

Uma das principais razões para a continuidade do desempenho favorável deve-se ao fato de que a maior parte dos contratos de venda já foi precificada com valores acima dos observados até meados de 2010 (em torno de 17 centavos de dólar por libra-peso, depois de atingirem, em janeiro, 30 centavos de dólar por libra-peso – o maior patamar em 29 anos).

No mercado de etanol, o exercício 2011 também deverá ser mais favorável, uma vez que, logo nos primeiros meses do período anterior, a grande oferta do produto impactou negativamente os preços, que se mantiveram próximos ao custo de produção na maior parte do ano fiscal. Com os preços mais favoráveis do açúcar, a tendência é de aumento da sua produção na próxima safra. Portanto, a oferta de etanol estará mais equilibrada à demanda, favorecendo a manutenção dos preços em níveis mais atrativos.

Evolução dos preços do açúcar em 24 meses



- Preços do açúcar bruto nos últimos 24 meses (NY11) – Fonte: Nybot.
- Preços do açúcar refinado nos últimos 24 meses (Liffe nº 5) – Fonte: Liffe.
- Preços do açúcar cristal nos últimos 24 meses (Esalq saca 50 kg) – Fonte: Esalq.



R\$ 3,4 bilhões

foi o total obtido com a venda de açúcar no exercício 2009/10 – resultado 87% acima do registrado no período anterior

Evolução dos preços do etanol em 24 meses

Fonte: Esalq.



Estratégia e vantagens competitivas

Modelo inovador

Operação verticalizada e integrada reforça sua liderança no mercado e torna a atuação da Cosan única no setor sucroenergético



Índice do capítulo

57 Os desafios para continuar a crescer

58 Vantagens competitivas

60 Parceira estratégica

61 Prêmios e reconhecimentos

Os desafios para continuar a crescer 1.2 e 2.7

Único *player* totalmente integrado do setor de energia renovável, a Cosan atua em todos os elos da cadeia de valor do setor sucroenergético, tendo no horizonte um grande desafio: consolidar sua vocação de ser um conglomerado especializado no setor de açúcar e etanol. Com esse foco estratégico, continuará atenta a novas oportunidades de aquisições e parcerias, tanto no Brasil quanto no exterior, que tragam ganhos em termos de sinergia operacional e de produtividade, como forma de assegurar a rentabilidade de cada segmento e obter vantagens operacionais, num mercado altamente competitivo.

Em seu planejamento estratégico, o Grupo Cosan, que tem como visão ser referência mundial em energia limpa e renovável (*veja box*), considera cinco frentes de ação primordiais:

- aumentar a participação em negócios que tragam maior estabilidade na geração de caixa da Companhia e menor dependência dos preços de açúcar e etanol;
- obter sinergias com a integração de todos os negócios na cadeia produtiva;
- expandir a liderança nos mercados doméstico e global de açúcar e etanol;
- continuar a reduzir custos e aumentar a eficiência operacional;
- atuar com foco na consciência ambiental e social.

Vantagens competitivas

Os principais diferenciais e vantagens competitivas da Cosan derivam de seu *modus operandi* integrado e verticalizado, único em seu setor de atuação, que permite que a Companhia capitalize tendências favoráveis nos mercados de etanol e de açúcar.

• Posição de liderança no mercado 2.7

A Cosan é líder no mercado como um dos maiores produtores e exportadores de etanol e açúcar do mundo, o que proporciona vantagens competitivas em relação aos principais concorrentes, especialmente em termos de eficiência de custos, maior poder de negociação e logística integrada. Na safra 2009/10, foi responsável por 11,2% da produção nacional de açúcar e 7,3% do etanol.

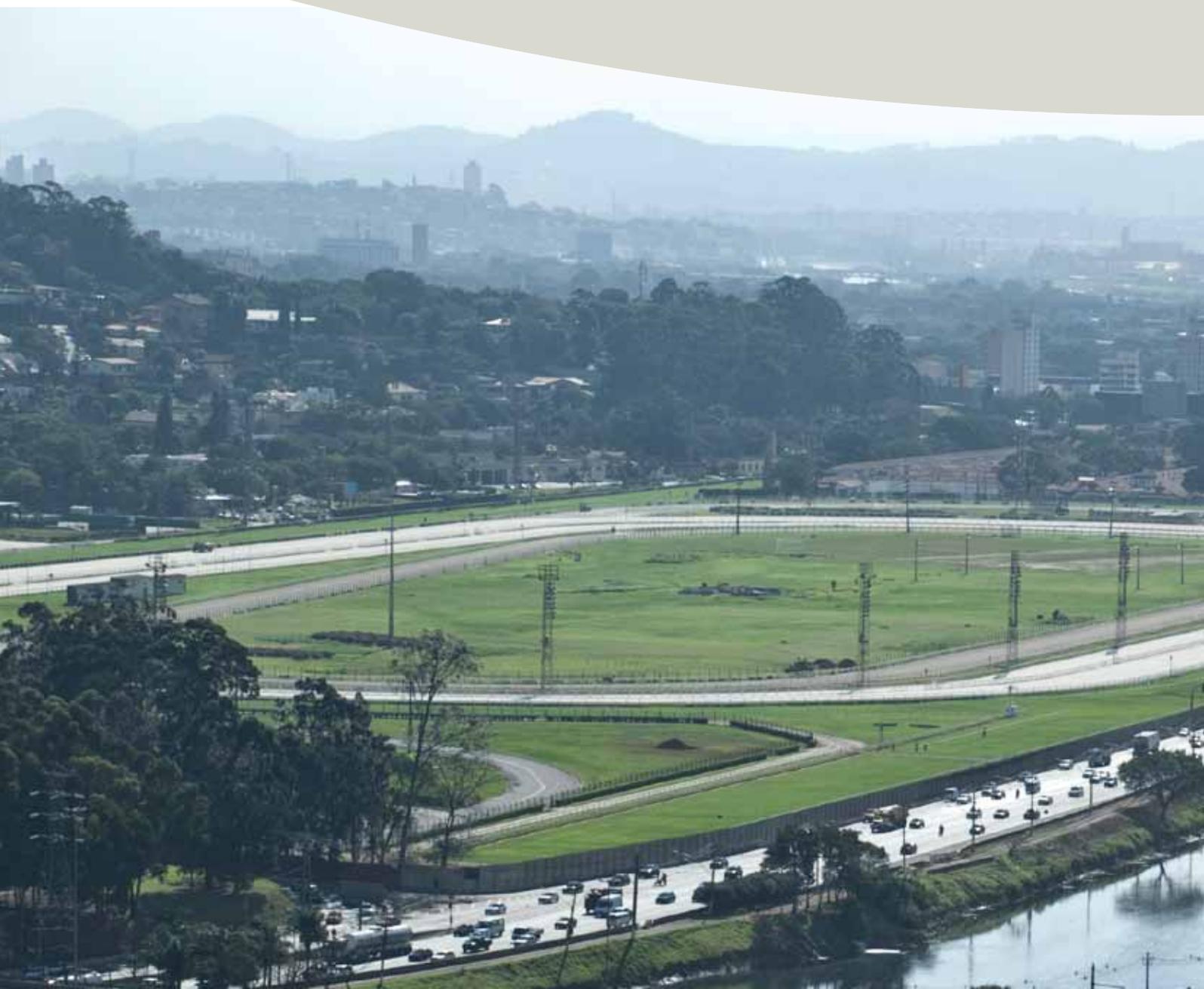
• Plataforma integrada de operações

Com uma plataforma verticalmente integrada, a Cosan otimiza sua logística, economizando custos de transporte e armazenamento. Também por meio dessa plataforma integrada se diferencia dos demais concorrentes

do setor, com atividades que apresentam geração de caixa mais estável, independentemente dos preços do açúcar e do álcool e do câmbio.

• Sólida posição financeira

A disponibilidade de caixa consistente permitiu investimentos da ordem de R\$ 1,9 bilhão no exercício 2010. Além disso, a Cosan mostrou sua eficiência na captação de recursos por meio de seu acesso ao mercado de capitais, além de parceiros estratégicos com os quais estreitou seu relacionamento, entre eles bancos comerciais e o BNDES.



- **Gestão administrativa experiente e profissional**

A Cosan conta com uma equipe de profissionais experientes e reconhecidos, que apresentam características complementares, garantindo à Companhia pioneirismo, liderança e solidez em sua atuação.

- **Experiência na aquisição e integração de empresas**

O histórico de sucesso em aquisições, aperfeiçoamento e integração de companhias permite à Cosan otimizar os ganhos em sinergias operacionais.

- **Baixos custos de produção**

As usinas e as demais instalações da Cosan na região Centro-Sul do Brasil estão estrategicamente posicionadas em *clusters* de produção, próximas aos clientes, às áreas de cultivo e aos terminais portuários, o que possibilita operar com baixo custo.

- **Abordagem comercial inovadora**

A Cosan desenvolve produtos, técnicas de produção e métodos de distribuição inovadores para garantir sua liderança mesmo frente às novas tendências de mercado. Para tanto, a Companhia estabelece parcerias com instituições de pesquisa brasileiras líderes no mercado, desenvolvendo novas técnicas de plantio e engenharia genética, que aperfeiçoam sua produtividade agrícola e industrial.

- **Diversidade e flexibilidade de produção** – A Companhia produz praticamente todos os tipos de etanol e de açúcar consumidos nos mercados brasileiro e internacional, e suas instalações permitem ajustar a produção entre os dois produtos e suas diferentes apresentações, de forma a responder rapidamente às variações de demanda e de preços no mercado, a qualquer momento, durante o processo de moagem de cana.





A associação da Cosan com a Shell deve fortalecer a posição das duas empresas no segmento de combustíveis renováveis e contribuir para facilitar a entrada do etanol produzido no Brasil em novos mercados

Parceria estratégica

Com o desafio de se tornar líder global em energia limpa e renovável, no início de 2010 o Grupo Cosan assinou um “memorando de entendimentos” com a Shell International Petroleum Company, visando criar uma *joint venture* (JV) para produzir etanol, açúcar e energia, além de atuar na distribuição e comercialização de combustíveis.

Pelo acordo, as duas companhias devem participar da JV, avaliada em US\$ 12 bilhões, com uma parte significativa de seus ativos. Além disso, também está previsto que a Shell faça um aporte da ordem de US\$ 1,6 bilhão no decorrer dos próximos dois anos e que a Cosan contribua com US\$ 2,5 bilhões em dívida líquida, criando uma empresa com baixo endividamento e significativa geração de caixa estável.

Uma vez constituída, a JV permitirá que a Cosan e a Shell se posicionem em condições bastante sólidas para crescer, com rentabilidade, no segmento de combustíveis renováveis – considerado uma das soluções mais viáveis comercialmente, nas próximas décadas, para reduzir as emissões de CO₂ no setor de transportes. Com capacidade estimada para produzir cerca de 2 bilhões de litros por ano e perspectivas favoráveis de expansão, a JV se destacaria no *ranking* dos maiores produtores de etanol do mundo, assim como entre as maiores distribuidoras de combustível do Brasil, beneficiando-se da maior escala, que reduz os custos unitários e dilui custos fixos. Além disso,

2.10

Prêmios e reconhecimentos

No período de 2009 até meados de 2010, a Cosan teve sua atuação reconhecida por renomadas instituições e veículos de comunicação. Dentre as principais homenagens recebidas pela Companhia, destacamos as seguintes:

2009

▶ Março

CanaSauro Rex

Revista Energia/União dos Produtores de Bioenergia (Udop)

Prêmio dado à Cosan, recebido por Armando Viotti, vice-presidente Industrial de Projetos

▶ Abril

Valor Econômico – Executivo do ano no setor de açúcar e álcool

Rubens Ometto Silveira Mello

2010

Feicana/Feibio 2010

▶ Abril

Revista Visão da Agroindústria

Pedro Mizutani – CanaSauro Rex

▶ Junho

Prêmio Visão Agro

Premiação endereçada à Cosan, recebida por Pedro Mizutani, vice-presidente

Fenasucro

Rubens Ometto Silveira Mello – Presidente de honra da Fenasucro

▶ Abril

Valor Econômico – Executivo de Valor no setor de açúcar e álcool

Marcos Marinho Lutz

Unica

Marcos Marinho Lutz – Novo membro do Conselho Deliberativo da entidade

CanalInvest 2010 (editora PC&Baldan)

Rubens Ometto Silveira Mello – “O estrategista do setor sucroalcooleiro”

Assembleia Legislativa de Goiás

▶ Junho

The New Economy – Clean Tech & New Energy Awards 2010 (Revista)

Rubens Ometto Silveira Mello – Mérito Legislativo Pedro Ludovico Teixeira

Best Renewable Energy Company 2010 (Latin America)

Associação Brasileira de Logística (Aslog)

Destaque Operador Logístico

Julio Fontana



poderá contribuir para que o etanol produzido no Brasil consiga ampliar sua presença em mercados altamente regulados e protegidos, como os dos Estados Unidos e da União Europeia. **2.7**

Além de contribuir para superar entraves que ainda impedem o aumento das vendas do etanol brasileiro no mercado internacional, outro aspecto relevante da JV é a contribuição da participação de duas subsidiárias da Shell: a canadense Iogen Energy, especializada em etanol celulósico, e a Codexis, focada em tecnologias limpas de processos biocatalíticos, que permitirão avançar no desenvolvimento do etanol de segunda geração, produzido a partir de biomassa de cana-de-açúcar.

Com os termos da transação acordados, a Cosan e a Shell, que ainda permanecem na condição de concorrentes, passarão a se concentrar na obtenção das aprovações regulatórias necessárias para então iniciarem o planejamento da integração, antes do lançamento oficial da *joint venture*.

Informações corporativas

SÃO PAULO

Piracicaba

Central administrativa

Razão Social: Cosan S.A. Indústria e Comércio

Bairro Costa Pinto, s/nº – CEP 13411-900 – Piracicaba – SP

Telefone: (19) 3403-2000

São Paulo

Razão Social: Cosan S.A. Indústria e Comércio

Avenida Juscelino Kubitschek, 1.726 – 6º andar

CEP 04543-000

Itaim Bibi – São Paulo – SP

Telefone: (11) 3897-9797

Santos

Terminais portuários

Razão Social: Cosan Operadora Portuária S/A

Avenida Cândido Gaffree, s/nº – entre armazéns V e 19 (interno)

Caixa postal 221

CEP 11013-240 – Porto de Santos – Santos – SP

Telefone: (13) 2102-3900

RIO DE JANEIRO

Rio de Janeiro

Razão Social: Cosan Combustíveis e Lubrificantes S/A

Praia da Ribeira, 01 – Ilha do Governador

Rio de Janeiro – RJ

CEP: 21930-050

Telefone: (21) 3386-2100

Expediente

Coordenação

RELAÇÃO COM INVESTIDORES

Consultoria GRI

REPORT COMUNICAÇÃO

Redação e Edição

REPORT COMUNICAÇÃO

Projeto Gráfico, Diagramação e Produção Gráfica

REPORT COMUNICAÇÃO

Capa

MFC COMUNICAÇÃO

Fotos

PAULO MIGUEL, ISMAR ALMEIDA

BANCO DE IMAGENS/COSAN

Revisão

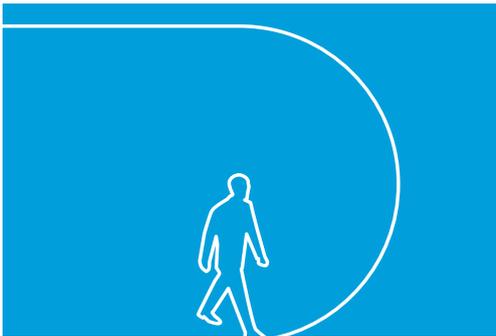
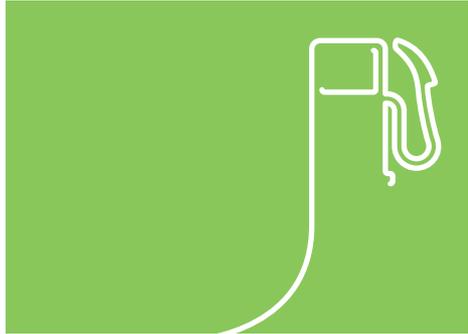
ASSERTIVA PRODUÇÕES EDITORIAIS

Impressão

GRÁFICA PIGMA

Tiragem

1300 EXEMPLARES





Comunicado legal

As afirmações divulgadas neste relatório sobre as perspectivas de negócios, projeções de resultados operacionais e financeiros e as referentes a perspectivas de crescimento da Cosan LTD. e da Cosan S.A. são apenas projeções. Assim, baseiam-se exclusivamente nas expectativas da Diretoria sobre o futuro dos negócios, que dependem, substancialmente, de mudanças nas condições de mercado, do desempenho da economia brasileira, do setor e dos mercados internacionais. Portanto, estão sujeitas a mudanças sem aviso prévio.