

ESPECIAL BOLSA – As armadilhas que os novos IPOs geram  
para o investidor AÇÕES – Como ganhar na turbulência

www.exame.com.br

# EXAME

EDIÇÃO 899 ANO 41 - Nº 15 - 15/8/2007

R\$ 10,95



40  
anos

A EMPRESA DO ANO  
**Santa Elisa**

## EFEITO ETANOL

■ Na era da energia, o boom do biocombustível e um surto de modernização levam a Santa Elisa a conquistar o grande prêmio de *Melhores e Maiores*, de EXAME

■ A incrível prosperidade gerada pela economia do etanol no interior do Brasil

André Biagi,  
da Santa Elisa



**CAPA** melhores e maiores

# O clã do etanol

Controlada pela família Biagi, a Usina Santa Elisa transforma-se numa potência da energia verde e é a Empresa do Ano de EXAME

Edilah, a matriarca (sentada ao centro), e André, o filho que preside o conselho (atrás dela), com os demais Biagi: hoje, a gestão é profissionalizada



GERMÃO JUBINS

## CRISTIANE CORREA, DE SERTÃOZINHO

**N**O FINAL DOS ANOS 70, A TELEVISÃO AMERICANA LEVOU ao ar *Dallas*, um dos seriados mais populares da história. Durante 13 anos, a milionária família Ewing protagonizou uma trama recheada de disputas por poder, negócios opulentos e intrigas familiares. Donos dos maiores poços de petróleo dos Estados Unidos, os Ewing forjaram um império ao mesmo tempo glamoroso e rodriguiano, em que não faltavam brigas entre irmãos, rivalidade com outros grupos e uma incansável busca pela expansão de seus negócios. Em alguma medida, a ficção americana encontrou um paralelo na realidade brasileira. Na região de Ribeirão Preto, no interior de São Paulo, a família Biagi há décadas comanda algumas das maiores usinas de açúcar e álcool do país. Com o recente avanço do mercado de etanol, sua fortuna e seu poder multiplicaram-se de forma surpreendente. Os Biagi tornaram-se um dos maiores expoentes brasileiros do combustível que veio para substituir (ainda que muito parcialmente) o petróleo. Sua influência na região onde estão instalados, porém, vai muito além dos canaviais. Eles são donos de fábricas de equipamentos industriais, engarrafadoras da Coca-Cola e concessionárias de automóveis. Em Ribeirão Preto e nas cidades vizinhas, é comum encontrar avenidas e estradas batizadas com o nome de Maurílio Biagi, o já falecido patriarca do clã. Tamaña opulência e tanto poder acabaram gerando conflito. Em 2005, depois de uma disputa acirrada com os irmãos, o primogênito, Maurílio Biagi Filho, que durante décadas comandou os negócios da família, foi totalmente afastado das empresas. Hoje, com uma administração profissionalizada e uma estrutura de governança que inibe as quedas-de-braço entre os acionistas, o grupo de empresas da família vive seu ápice. A jóia da coroa é a Usina Santa Elisa, fundada há 70 anos em Sertãozinho e eleita a Empresa do Ano de *Melhores e Maiores* 2007.

No ano passado, o faturamento da Santa Elisa alcançou 361 milhões de dólares — aumento de mais de 25% em relação a 2006 — e o lucro líquido ajustado superou 24 milhões de dólares. O motor desse crescimento foi, sobretudo, o avanço do etanol. Considerado uma das melhores opções de energia limpa, o etanol vem ganhando seguidores no Brasil e no exterior (veja *quadro na página 29*). A vitória da Santa Elisa na premiação de EXAME não apenas representa a força do setor de energia — no ano passado, esse foi o mercado mais importante do Brasil, segundo *Melhores e Maiores*, movimentando 155 bilhões de reais — como simboliza a enorme e benéfica transformação pela qual vem passando boa parte das empresas de açúcar e álcool nos últimos tempos. Um setor que já foi símbolo de atraso hoje coloca o país como protagonista no crescente mercado de bioenergia e atrai alguns dos maiores e mais exigentes investidores do mundo.

A história recente da Santa Elisa é um exemplo primoroso desse movimento. Em questão de meses, a empresa dos Biagi, cuja origem está numa família de italianos que chegou à região no final

**Sede da Santelisa, em Sertãozinho: segundo maior grupo brasileiro do setor**



## Negócios no campo

Nos últimos meses, a Usina Santa Elisa passou por uma transformação radical

### CAPITANEOU UMA FUSÃO PARA FORMAR O SEGUNDO MAIOR GRUPO SUCROALCOOLEIRO DO PAÍS

- Em fevereiro, depois de uma disputa acirrada com a Cosan e a Bunge, a empresa conseguiu concretizar a fusão com a usina Vale do Rosário. Para levantar o empréstimo de 1,35 bilhão de reais com o Banco Bradesco de Investimentos (BBI) e conseguir fechar o negócio, a família Biagi teve de dar seu patrimônio pessoal como garantia

### ENTROU NA ROTA DOS FUNDOS DE INVESTIMENTO ESTRANGEIROS

- Em março, a empresa anunciou uma sociedade com a Global Foods e o Carlyle Riverstone para criar a Companhia Nacional de Açúcar e Alcool (CNAA). A empresa deverá investir 2 bilhões de reais nos próximos dois anos para erguer quatro usinas. Em julho, foi a vez de o banco americano Goldman Sachs investir 400 milhões de reais na Santelisa Vale

### APOSTOU EM UM NOVO NEGÓCIO

- Com a americana Dow, a Crystalserv, trading de açúcar e álcool controlada pela Santelisa Vale, anunciou em julho a criação de uma empresa que vai fabricar polietileno com etanol. Com início de produção previsto para 2011, a nova empresa vai integrar todos os processos das duas companhias, do plantio da cana à fabricação e à comercialização de plástico

Os principais indicadores do grupo Santelisa Vale, resultado da fusão das usinas Santa Elisa e Vale do Rosário<sup>(1)</sup>

#### FATURAMENTO

**1,8**  
bilhões de reais

#### LUCRO

**170**  
milhões de reais

#### NÚMERO DE USINAS

**5**

#### FUNCIONÁRIOS

**13 576**

#### CAPACIDADE DE MOAGEM DE CANA

**18**  
milhões de toneladas

do século 19, transformou-se no segundo maior grupo produtor de açúcar e álcool do país. O mecanismo utilizado é o mesmo adotado por alguns dos maiores gigantes do capitalismo no mundo: ganho de escala por meio de fusões complexas e bilionárias. Em fevereiro deste ano, a Santa Elisa anunciou a fusão com a usina Vale do Rosário, formando a Santelisa Vale. Juntas, as duas empresas têm faturamento de 1,8 bilhão de reais e lucro de 170 milhões. Em tamanho e faturamento, o grupo só fica atrás da Cosan, do empresário Rubens Ometto, adversário histórico dos Biagi. Cinco meses depois, a Crystalserv, companhia que comercializa açúcar e álcool e é controlada pela Santelisa Vale, assinou um acordo com a americana Dow para formar um dos primeiros pólos alcooquímicos do mundo. A nova empresa, que deverá começar a produzir em 2011, vai fabricar polietileno com etanol. Poucas semanas depois, a Santelisa Vale fechou um contrato com a unidade de commodities do Goldman Sachs, um dos maiores bancos de investimento do mundo, para receber aporte de 400 milhões de reais que garante à instituição participação de cerca de 17% na empresa. “Vimos uma oportunidade de investir numa companhia líder e que atua num setor de alto crescimento na economia brasileira”, afirmou a EXAME o americano Robert Mancini, diretor do Goldman Sachs. Ao ganhar um sócio estrangeiro, a empresa não apenas obtém uma espécie de “credencial” para o mercado mundial de capitais como também pavimentou o caminho rumo a seu IPO. Assim como fez a Cosan, a Santelisa pretende chegar à Bovespa e aproveitar a euforia de investidores dispostos a apostar em empresas de etanol. “Com tantas mudanças, nosso desafio agora é fazer a lição de casa e integrar tudo”, afirma André Biagi, de 51 anos, herdeiro da empresa e presidente do conselho da Santelisa Vale.

**NA TRAJETÓRIA RECENTE DA SANTA ELISA**, nenhum episódio foi tão revelador do estilo Biagi quanto a aquisição da Vale do Rosário. Em maio do ano passado, o empresário Pedro de Camargo Neto, um dos 109 acionistas da Vale, formalizou a intenção de vender sua participação na empresa. “Depois do IPO da Cosan, ficou claro que tínhamos uma oportunidade nas mãos”, diz Camargo Neto. “Com base na valorização que a Cosan teve na bolsa, foi só fazer uma regra de três simples para perceber que tínhamos nas mãos um negócio de quase 600 milhões de dólares.” Como o estatuto da Vale do Rosário estabelecia direito de preferência aos demais acionistas da empresa, Luiz Biagi, irmão de André e o maior acionista individual da usina, com 11% de participação, foi um dos primeiros a saber da intenção de venda. A princípio, nem ele nem a administração da Vale do Rosário deram muita importância à história. Em julho, quando já havia convencido outros herdeiros a vender suas participações, Ca-



CLAYTON DE SKAZAKÉ - NEXIA ESTADÓIAE



Nasa, a sala de controle: 32 telas de computador para monitorar a produção

margo Neto resolveu oferecer o negócio à multinacional Bunge — que acabou fazendo uma proposta de compra. Aí, o sinal amarelo acendeu na família Biagi. Um mês depois veio o movimento mais temido: Ometto, da Cosan, entrou no páreo. Nesse momento, a Santa Elisa decidiu acelerar. “Era como se alguém quisesse entrar na sala da sua casa para levar o sofá. Meu sofá ninguém leva”, afirma André, numa lógica que mostra que, a exemplo do que acontece em outros setores da economia, no negócio do etanol quem não cresce se torna especialmente vulnerável. E a vulnerabilidade, no caso dos Biagi, significa na pior das hipóteses o fim do elo entre o sobrenome, a terra e a fortuna que vem dela. Assessorados pelo banco ING e pelo escritório de advocacia Pinheiro Neto, os Biagi passaram a trabalhar num plano de fusão com a Vale. O maior apoio vinha do empresário Cícero Junqueira Franco, cuja família detinha cerca de 9% da usina em disputa. As negociações se arrastaram por meses e atingiram a temperatura máxima

no início deste ano. Os acionistas da Vale marcaram a data de 13 de fevereiro para que todos os interessados fizessem suas propostas. As vésperas da apresentação, a Santa Elisa mudou a estratégia de ataque. Depois de conversar com diversos fundos de private equity capazes de injetar dinheiro no negócio — entre eles a Gávea Investimentos, do ex-presidente do Banco Central Armínio Fraga, e a GG Investimentos, do ex-ministro Antonio Kandir —, a família decidiu buscar outro caminho.

As 13 horas do sábado 10 de fevereiro, o celular de Alexandre Rezende, responsável pelo banco de investimentos do ING, tocou. Do outro lado da linha estava Giordano Biagi, de 31 anos, filho de Luiz e um dos herdeiros da Santa Elisa. Giordano sugeriu que a família buscasse um banco capaz de emprestar o dinheiro — em vez de tentar se associar a um fundo. “Imediatamente pensei no Bradesco”, diz Rezende. “Em primeiro lugar, porque é um banco nacional e a decisão seria rápida, e, em segundo, por-

## A entrada do Goldman Sachs na empresa vai ajudar a Santelisa Vale a se preparar para o IPO

que o Bradesco chegou a ser sócio da Santa Elisa no passado e já conhecia a empresa." Na noite de domingo, as equipes do BBI, braço de investimentos do Bradesco, e do ING se reuniram no escritório do banco holandês, na zona sul de São Paulo, para discutir o negócio. As conversas avançaram pela madrugada. Na manhã da segunda-feira, véspera do dia D, o BBI entrou oficialmente no negócio. Empréstaria 1,35 bilhão de reais para a compra da Vale e teria como garantia o patrimônio pessoal da família Biagi.

Todos os envolvidos na negociação vieram a se encontrar na tarde do dia seguinte, no hotel Araucária, em Ribeirão Preto. Bunge e Cosan apresentaram suas propostas a dezenas de acionistas que lotavam o auditório. A Usina Santa Elisa foi a última a fazer a oferta. A presença de executivos do Bradesco, um banco fornecedor da Cosan, ao lado dos Biagi causou frisson. Segundo pessoas próximas à negociação, o banco havia sondado a empresa dias antes sobre a possibilidade de participar da oferta. Ometto sentiu-se traído pela instituição. Dias depois, a Cosan chegou a mover uma ação cautelar contra o Bradesco, buscando obter medida liminar que impedisse a concessão do empréstimo à B5 (holding da família Biagi que recebeu o dinheiro), mas o pedido foi indeferido pelo juiz. Além disso, teria cortado o Bradesco da prestação de vários serviços, como operações de câmbio e pagamento de fornecedores. O Bradesco diz que nada mudou. "O relacionamento com a Cosan continua normal", afirma Norberto Barbedo, vice-presidente do banco. (Procurada por EXAME, a Co-

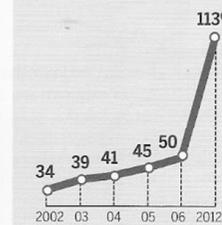


Colheita na usina: o índice de mecanização chega a 50%

## Um mercado em expansão

Até 2012, o mercado brasileiro de etanol deve movimentar mais de 15 bilhões de dólares

**NO MUNDO TODO, A PRODUÇÃO DE ETANOL NÃO PÁRA DE CRESCER**  
(em bilhões de litros)



**OS MAIORES PRODUTORES MUNDIAIS DE ALCÓOL HOJE SÃO:**



(1) Previsão. Fontes: Única e Renewable Fuel Association

## Para evitar novas disputas familiares, os Biagi criaram uma sólida estrutura de governança

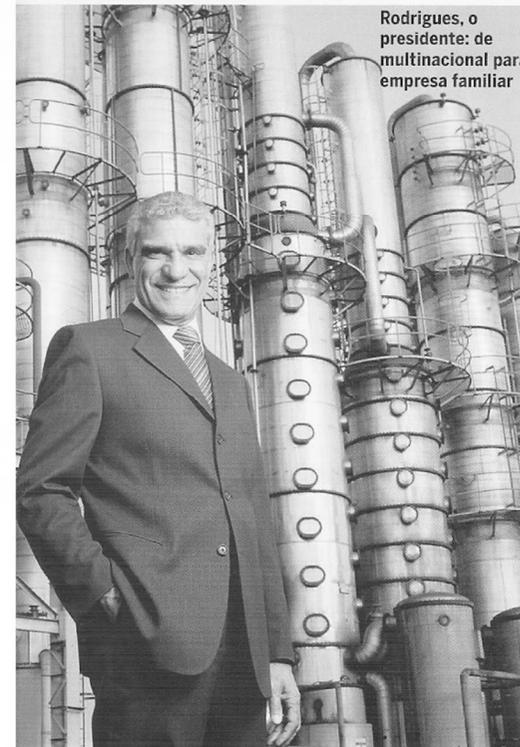
san não se pronunciou por estar em "período de silêncio".)

Feita a aquisição, era hora de integrar as duas operações. Desde fevereiro a tarefa está sendo coordenada pelo engenheiro Anselmo Lopes Rodrigues, de 53 anos de idade, principal executivo da nova empresa. Uma de suas primeiras medidas foi contratar a consultoria Gradus, responsável pela integração entre Brahma e Antarctica para a formação da Ambev, anos atrás. Na "sala de guerra" montada na sede da usina, uma equipe de 20 pessoas mapeou todas as etapas dos processos das duas empresas para definir as melhores práticas. "As sinergias de gestão são muito maiores do que inicialmente foi previsto", afirma Gustavo Pierini, sócio da Gradus.

Rodrigues entrou na Santa Elisa há quatro anos, vindo do grupo francês Louis Dreyfus. Segundo presidente profissional da Santa Elisa (a primeira tentativa, de acordo com pessoas próximas à companhia, teria fracassado), ele fez uma profunda reestruturação logo que chegou. Quase uma centena de cargos administrativos foi extinta. Benefícios como carros e celulares foram cortados. Para reduzir a dívida da companhia, que na época alcançava cerca de 400 milhões de reais, Rodrigues se desfez de vários ativos. Com a venda de fazendas e participações minoritárias da Santa Elisa em outras empresas, ele levantou quase 200 milhões de reais. Sob sua gestão, a companhia também passou por um banho de tecnologia.

Quem caminha pela usina raramente vê operários perto dos imensos equipamentos. Todas as máquinas são controladas por computadores numa sala modestamente batizada de "Nasa". Ali, nove funcionários se revezam à frente de 32 telas de computador para acompanhar toda a atividade industrial da empresa — da moagem diária de 28 000 toneladas de cana à produção de diversos tipos de açúcar e álcool. Com o bagaço de cana, o grupo produz energia elétrica suficiente para suprir suas necessidades — e ainda vende o excedente, capaz de abastecer uma cidade de quase 1 milhão de habitantes. Nos canaviais próprios, quase metade da colheita é feita mecanicamente (a legislação obriga um mínimo de 30%), e a previsão é que até 2014 tudo esteja mecanizado. Se alcançar essa meta, a Santa Elisa terá riscado da agenda dois problemas sempre relacionados ao setor sucroalcooleiro: o uso de trabalhadores bóias-frias e de queimadas (altamente poluentes) na colheita. "Cada vez mais os clientes exigem que esse setor adote políticas ligadas ao conceito de sustentabilidade", afirma Luiz Biagi.

A pujança de hoje contrasta com o passado conturbado de alguns anos atrás. Até o começo desta década, a Usina Santa Elisa era vitimada de um lado por um mercado que tropeçava e de outro por uma disputa familiar. No epicentro estava Maurílio Biagi Filho, que por décadas esteve no comando dos negócios. "A Santa Elisa se confundia comigo e eu me confundia com ela", afir-



Rodrigues, o presidente de multinacional para empresa familiar

mou Maurílio a EXAME. Os demais herdeiros — cinco irmãos e dois cunhados (casados com duas herdeiras já falecidas) — não estavam muito satisfeitos com essa simbiose. Em 2003, acabaram convencendo a matriarca do clã, Edilah, a doar aos filhos os 50% que detinha da empresa e que até então eram administrados por Maurílio. Assim que pegaram suas fatias, eles assumiram o controle do grupo. Dois anos depois, desembolsaram 25 milhões de reais para comprar as ações do primogênito. Desde então, os contatos entre Maurílio, hoje dono da Usina Moema, e o restante da família escassearam. Um de seus poucos interlocutores é Luiz. Durante a disputa pela Vale, Maurílio chegou a telefonar para o irmão aconselhando-o a vender sua participação para Ometto.

Para evitar novos embates familiares, a Santelisa Vale está tomando alguns cuidados. O principal deles é afastar completamente os herdeiros do dia-a-dia do negócio e concentrar suas atividades no conselho de administração. De acordo com as regras estabelecidas, os Biagi podem indicar quatro dos sete conselheiros (os demais são nomeados pelos Junqueira Franco e pelo Goldman Sachs). Apenas dois herdeiros — André e seu sobrinho Giordano — têm assento no conselho. Paralelamente, estão sendo montados um conselho de família e outro de jovens herdeiros — este último capitaneado por Giordano, que trocou uma carreira no mercado financeiro pela participação nos negócios do clã. Essa estrutura de governança deve ajudar a Santelisa Vale a manter uma administração profissional e a rota de crescimento — algo fundamental daqui para a frente. Diferentemente dos protagonistas do seriado *Dallas*, que deixaram as disputas internas corroerem as empresas da família, os Biagi buscaram uma forma de garantir a perpetuidade dos negócios. Pelo menos por enquanto, essa receita parece estar funcionando muito bem. ■

A melhor Energia  
Santa Elisa

# Consolidação no campo

A Santa Elisa une-se a outras usinas, faz parcerias e trabalha para se tornar a maior produtora de açúcar e álcool do país

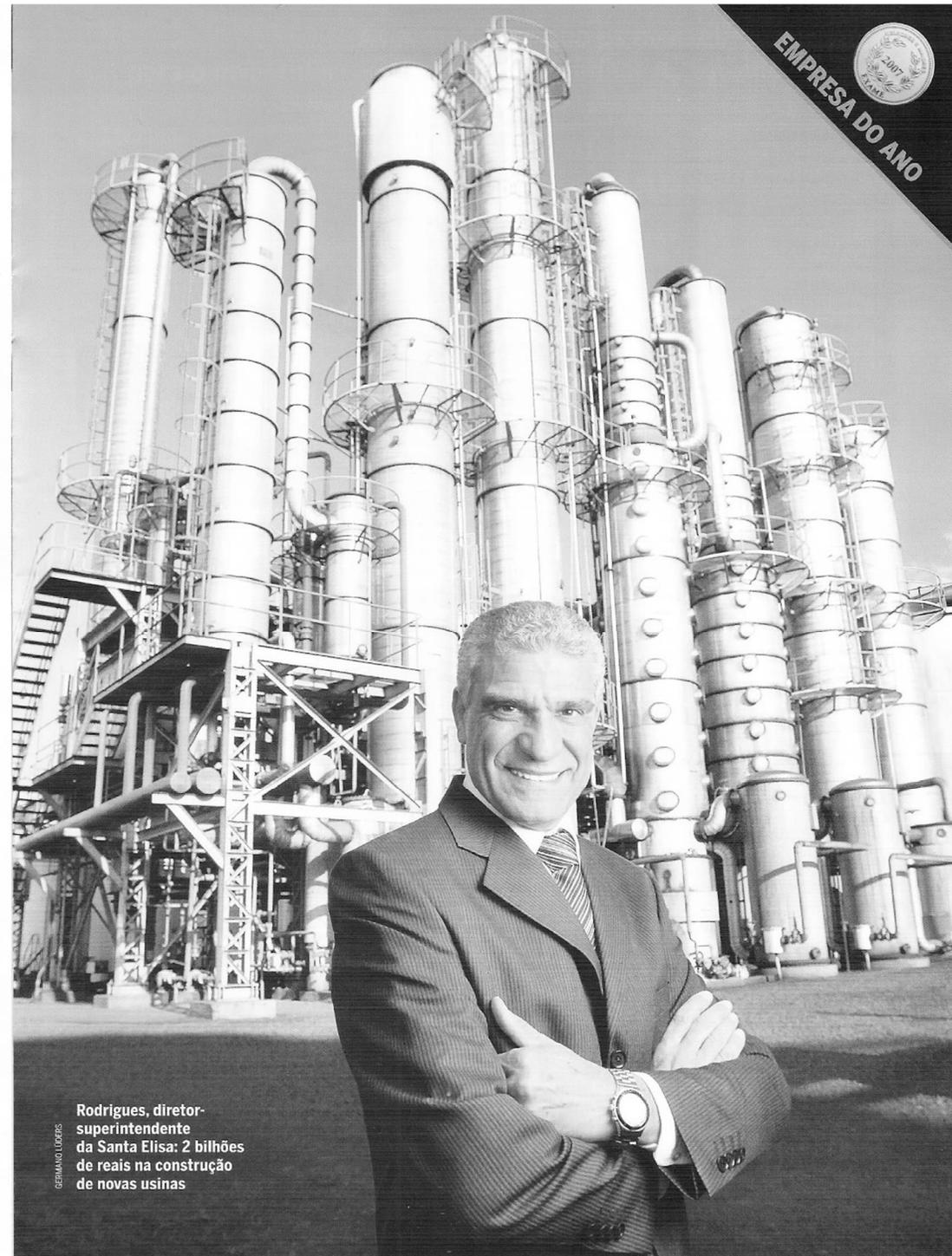
Adriana Pereira

**N**O INÍCIO DESTA ANO, A USINA paulista Vale do Rosário, sexta maior produtora individual de cana-de-açúcar do país, foi alvo de uma acirrada disputa entre dois gigantes. De um lado, a Cosan, o maior grupo de açúcar e álcool do país. Do outro, a Santa Elisa, o quinto maior grupo do setor. Em fevereiro, a Cosan anunciou sua intenção de comprar a Vale do Rosário e conseguiu angariar o apoio de acionistas que somavam 51% do capital da empresa. O negócio, porém, não foi concretizado, devido a uma ousada manobra da concorrente. Liderados pela família Biagi, controladora da Santa Elisa e uma das acionistas da Vale do

Rosário, os donos dos 49% das ações restantes exigiram seu direito de preferência de compra, isto é, que as ações só fossem oferecidas à Cosan se eles não conseguissem comprá-las. Para efetivar a aquisição, esses acionistas saíram à caça de recursos. Conseguiram um empréstimo de 1,3 bilhão de reais do Bradesco e adquiriram as ações dos minoritários que pretendiam negociar com a Cosan. "A Vale do Rosário preferiu ser parceira de quem já conhecia", diz Anselmo Lopes Rodrigues, diretor-superintendente da Santa Elisa, eleita a melhor empresa do setor de energia — e a Empresa do Ano de MELHORES E MAIORES de 2006.

O próximo passo dos sócios vitoriosos

na disputa com a Cosan é oficializar a criação de um novo grupo, colocando sob o mesmo guarda-chuva a Santa Elisa, a Vale do Rosário e mais quatro usinas controladas por elas. Batizado de Santelisa Vale, o grupo, que tem também como acionista o fundo de investimentos do banco americano Goldman Sachs, já nasce como o segundo maior do setor no país, atrás apenas da Cosan. Com faturamento global da ordem de 2 bilhões de reais, tem uma capacidade de processamento de 18 milhões de toneladas de cana por ano — metade da produção atual da Cosan. Mas a companhia até 2009 pretende praticamente dobrar sua produção, atingindo 35 milhões de toneladas. "É claro que todo mundo



GERMÃO LUDERS  
Rodrigues, diretor-superintendente da Santa Elisa: 2 bilhões de reais na construção de novas usinas

## As melhores (Classificação das empresas por pontos obtidos)

ORDEN 2006	PONTOS	EMPRESA/SEDE	VENDAS (em US\$ milhões)	LUCRO LÍQ. AJUSTADO (em US\$ milhões)	PATR. LÍQ. AJUSTADO (em US\$ milhões)	MARGEM DAS VENDAS (em %)	GIRO (em nº índice)	RIQUEZA CRIADA POR EMPREGADO (em US\$ mil)	APLICAÇÃO NO IMOBILIZADO (em US\$ milhões)	NÚMERO DE EMPREGADOS	NEGÓC. EM BOLSA	CONTROLE
1	425	Santa Elisa <sup>4,2</sup> SP	361,0	24,2	39,1	6,7	1,16	26,6	76,4	5.237	Não	Brasileiro
2	385	AES Tietê <sup>5</sup> SP	726,8	310,7	238,3	42,7	0,64	2.030,7	21,7	285	Sim	Americano
3	340	CPFL Brasil <sup>6</sup> SP	863,7	92,0	0,4	10,7	6,30	3.283,1	1,4	62	Não	Brasileiro
4	295	Petrobras <sup>7</sup> RJ	77.614,1	11.577,9	47.212,5	14,9	0,91	1.221,2	7.239,4	47.955	Sim	Estatual
5	290	CPFL - Piratininga <sup>8</sup> SP	1.382,5	156,7	189,7	11,3	1,48	680,7	62,6	1.135	Sim	Brasileiro
6	240	CPFL - Paulista <sup>9</sup> SP	3.011,5	345,6	931,3	11,5	1,05	506,7	117,1	3.008	Sim	Brasileiro
7	230	Copagaz <sup>10</sup> SP	561,9	12,3	41,5	2,2	5,98	66,9	7,0	972	Não	Brasileiro
8	220	Cemig Distribuição <sup>11</sup> MG	4.438,9	375,9	2.180,1	8,5	0,81	348,4	582,2	8.064	Não	Estatual
9	200	Elektro <sup>12</sup> SP	1.734,0	243,1	661,5	14,0	1,02	390,3	141,2	2.649	Sim	Americano
10	200	Usina da Pedra <sup>13</sup> SP	337,1	32,0	226,7	9,5	0,89	31,5	42,2	4.383	Não	Brasileiro
11	200	Cosan <sup>14</sup> SP	722,4	-57,2	654,1	-7,9	0,43	4,3	46,8	14.828	Sim	Brasileiro
12	195	Comgás <sup>15</sup> SP	1.796,4	208,7	517,6	11,6	1,27	NI	178,2	794	Sim	Inglês
13	195	AES Eletropaulo <sup>16</sup> SP	5.427,5	232,5	1.335,0	4,3	0,88	643,6	180,6	4.316	Sim	Brasileiro
14	190	Usina Coruripe <sup>17</sup> AL	372,2	NI	NI	NI	0,57	12,8	39,1	7.485	Não	Brasileiro
15	180	PCEL <sup>18</sup> RJ	473,3	12,5	127,2	2,6	2,29	NI	0,0	NI	Não	Brasileiro

1. Vendas estimadas pela revista. 2. Vendas informadas por meio de questionário. 3. Vendas extraídas da demonstração contábil. 4. Vendas em moeda constante. 5. Controle acionário em maio/2007. 6. Informações ajustadas calculadas pela revista. 7. Data do balanço diferente de 31/12/2006. 8. Bônus: Guia EXAME de Boa Cidadania Corporativa/Guia EXAME - As 150 Melhores Empresas para Você Trabalhar - Não classificada. NI - Dados não informados. NA - Não aplicável. Este setor inclui: empresas da cadeia de energia elétrica, distribuidoras de GLP, usinas de álcool, companhias petrolíferas (exploração), concessionárias de energia elétrica.

## As maiores

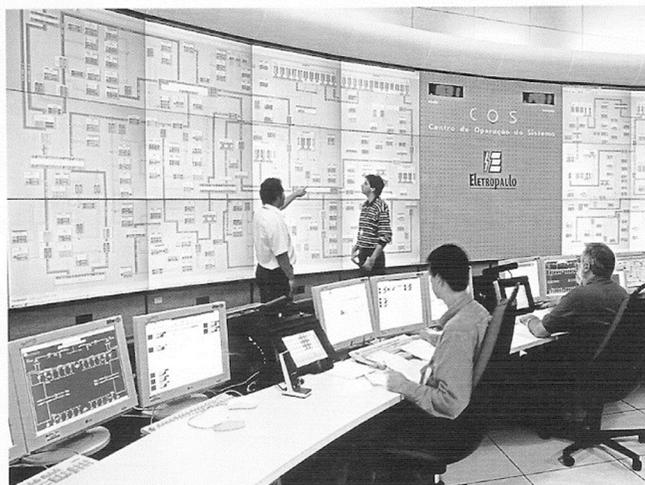
Classificação das empresas por receita operacional bruta — em US\$ milhões

1	Petrobras	77 614,1
2	AES Eletropaulo	5 427,5
3	Cemig Distribuição	4 438,9
4	Light Sesa	3 713,5
5	CPFL - Paulista	3 011,5
6	Eletrobrás	3 011,0
7	Itaipu Binacional	2 856,7
8	Furnas	2 743,7
9	Copel Distribuição	2 704,1
10	Copersucar	2 639,4

gostaria de ultrapassar a Cosan e ser o líder, mas não acredito que eles vão ficar parados esperando um concorrente alcançá-los”, diz Rodrigues. “Neste momento, vamos nos concentrar em crescer.”

Seguindo o exemplo da Cosan, que em 2005 se tornou a primeira empresa do setor a negociar suas ações na bolsa de valores, o novo grupo também pretende abrir o capital, possivelmente ainda em 2007. O objetivo é captar recursos para a expansão dos negócios. Nos últimos meses, a Santa Elisa tem mostrado seu apetite para o crescimento. Em março, fechou uma parceria com a trading americana Global Foods e com o fundo de investimento internacional Carlyle Riverstone para constituir a Companhia Nacional de Açúcar e Álcool (CNAA), que pretende investir 2 bilhões de reais nos próximos dois anos na construção de quatro usinas em Goiás e Minas Gerais.

Todo esse movimento ocorre em razão das perspectivas promissoras para o setor de etanol. Um estudo da consultoria McKinsey, divulgado no início de 2007, aponta que a demanda por etanol no planeta deve aumentar dos atuais 6,5 bilhões de litros para 200 bilhões de litros em 2020. De acordo com o relatório, o Brasil tem condições de se manter como o maior fornecedor mundial do produto, exportando até 80% desse total, ou 160 bilhões de litros do combustível — quase dez vezes mais que a atual produção do país. Segundo os especialistas, o mercado do etanol deve ser dominado por grandes grupos, o que explica o movimento atual de consolidação das empresas do setor e o surgimento de gigantes como o Santelisa Vale.



Sala de monitoramento da Eletropaulo: uma das dez maiores do setor de energia

## Os números do setor

### Crescimento

Aumento de vendas no ano, já descontada a inflação — em %

1	Usaçúcar	90,9
2	Usina Coruripe	36,9
3	Usina da Pedra	27,6
4	CPFL Brasil	25,9
5	Manaus Energia	25,3
6	Santa Elisa	25,3
7	Cemar	24,3
8	Eltronorte	23,4
9	Comgás	23,3
10	Usina Caeté	22,8
Mediana: 59 empresas		6,9

### Invest. no imobilizado

Aquisições do imobilizado sobre o imobilizado em 2005 — em %

1	Santa Elisa	116,2
2	LDC Bioenergia	80,4
3	CPFL Brasil	49,0
4	Cepisa	43,2
5	Cemar	38,4
6	Cemig Distribuição	37,5
7	Usaçúcar	35,5
8	Copagaz	32,4
9	Cosern	32,3
10	Celpe	31,3
Mediana: 58 empresas		16,5

### Liderança de mercado

Mercado conquistado nas vendas das maiores — em %

1	Petrobras	50,1
2	AES Eletropaulo	3,5
3	Cemig Distribuição	2,9
4	Light Sesa	2,4
5	CPFL - Paulista	1,9
6	Eletrobrás	1,9
7	Furnas	1,8
8	Copel Distribuição	1,7
9	Copersucar	1,7
10	Coelba	1,2
Mediana: 65 empresas		0,6

### Liquidez corrente

Reais realizáveis para cada real de dívida no curto prazo — em n° índice

1	Cosan	5,40
2	PCEL	2,61
3	Celesc	2,59
4	Usina Caeté	2,39
5	Usina da Pedra	2,17
6	Usina Coruripe	2,09
7	Liquigás	2,04
8	Copagaz	1,82
9	Usina Bonfim	1,78
10	Ultragaz	1,73
Mediana: 63 empresas		1,11

### Rentabilidade

Retorno do investimento obtido no ano — em %

1	AES Tietê	59,1
2	Santa Elisa	52,7
3	CPFL - Piratininga	47,1
4	Comgás	34,7
5	Tracener	34,3
6	Elektro	27,5
7	Copagaz	27,4
8	CPFL - Paulista	26,8
9	Copel Geração	24,7
10	Petrobras	22,7
Mediana: 59 empresas		13,1

### Riqueza/Empregado

Riqueza criada por empregado — em US\$

1	CPFL Brasil	3 283 121
2	AES Tietê	2 030 732
3	Petrobras	1 221 201
4	Tractebel Energia	810 268
5	CPFL - Piratininga	680 713
6	Ampla Cerj	646 098
7	AES Eletropaulo	643 649
8	Duke Energy	618 044
9	Copel Geração	582 647
10	Bandeirante	571 675
Mediana: 54 empresas		252 216