



Operadora:

Bom dia a todos. Vamos dar início à apresentação da JBS com analistas, investidores e imprensa, para a discussão dos Fatos Relevantes anunciados pela JBS no dia 04 de março de 2008.

Estão presentes hoje conosco o Sr. Joesley Mendonça Batista, Presidente da Companhia, e o Sr. Sergio Longo, Diretor Financeiro e de Relações com Investidores.

O evento de hoje está sendo transmitido ao vivo pela Internet no nosso site www.jbs.com.br/ri, e também pode ser acompanhado via teleconferência. Todos aqueles que nos acompanham pela teleconferência poderão participar fazendo suas perguntas pelo telefone pressionando *1. Adicionalmente, informamos que no nosso site de RI, na página de cadastramento do *website*, também é possível fazer o download e imprimir a apresentação.

Após a apresentação da JBS, iniciaremos a sessão de perguntas e respostas para analistas e investidores. Logo após esta sessão abriremos espaço para os jornalistas, quando novas instruções serão fornecidas.

Antes de prosseguir, gostaria de esclarecer que esta apresentação está sendo gravada, e que eventuais declarações que possam ser aqui feitas relativas às perspectivas de negócios da JBS, projeções e metas operacionais e financeiras, e relativas ao potencial de crescimento da Companhia, constituem-se em meras previsões baseadas nas expectativas dos executivos em relação ao futuro da JBS. Considerações futuras não são garantias de desempenho. Elas envolvem riscos, incertezas e premissas, pois se referem a eventos futuros, e, portanto, dependem de circunstâncias que podem ou não ocorrer. Investidores devem compreender que condições econômicas gerais, condições da indústria e outros fatores operacionais podem afetar o desempenho futuro da JBS e podem conduzir a resultados que diferem materialmente daqueles expressos em tais considerações futuras.

Passo agora a palavra ao Presidente da JBS, Sr. Joesley Mendonça Batista, que fará os comentários sobre os Fatos Relevantes anunciados. Por favor, Sr. Joesley, pode prosseguir.

Joesley Mendonça Batista:

Bom dia a todos. Sou o Joesley Batista, Presidente da JBS S.A.. Pela relevância deste *call* eu somente farei toda a apresentação e depois da apresentação vamos abrir para perguntas e respostas. Estou eu aqui e o Sergio Longo, Diretor Financeiro da empresa.

A JBS é uma empresa de mais de 50 anos e de cultura própria, de cultura forte. Nós temos a nossa missão, a nossa missão faz parte do dia a dia de todos os colaboradores da empresa. Temos como missão sermos os melhores naquilo que nos propusemos a fazer; com foco absoluto em nossas atividades, garantir os melhores produtos e serviços aos clientes; aos fornecedores, solidez; aos acionistas, rentabilidade satisfatória; e aos colaboradores, a certeza de um futuro melhor a todos. É baseado nesta missão que nós temos conduzido a nossa empresa e isso faz parte do nosso dia a dia.



Nossos valores são os pilares da nossa cultura. Nossos valores resumem como conduzimos a empresa, o que a gente pensa, resumem o que a gente trata aqui dentro como “o jeito de ser Friboi”.

Temos seis principais valores, que são: o planejamento, nós gostamos de pessoas que pensam no amanhã; determinação para realizar; disciplina ao realizar o planejado. Temos como valores a disponibilidade; disponibilidade, no nosso entendimento, significa pessoas que fazem o que gostam, e quando as pessoas fazem o que gostam as pessoas estão disponíveis, e dentro do Friboi, dentro da JBS esse é um valor que é um *driver* muito importante para quem está e quem faz parte da nossa empresa. A franqueza, somos francos, diretos; e a simplicidade na forma de olhar as coisas, simplificar os problemas, não complicar soluções.

Neste *call* nós vamos falar sobre as aquisições da National Beef, da Smithfield Beef, e da Tasman Group, na Austrália. Este é um importante passo na conclusão do plano de investimento com a construção de uma plataforma sustentável de abate, produção e comercialização de carne nos Estados Unidos e na Austrália, que se iniciou em julho de 2007 através da aquisição da Swift.

Com essas aquisições encerramos um novo ciclo que se iniciou através da compra da Swift, onde passamos a participar do mercado americano e australiano e viemos trabalhando neste mercado, competindo duro, e temos o prazer de estarmos hoje anunciando mais este importante passo nesta empresa, e que consideramos como uma estratégia cumprida.

No próximo slide mostramos um pouco do nosso *track record*, que há muitos anos adquirimos, fazemos *turn around* de empresas, fazemos *turn around* de mercados, trabalhamos em mercados adversos desde 1993, quando compramos uma unidade do então Bordon; em 1996 da Anglo; em 1997 começamos a comprar as unidades de carne da Sadia, onde compramos a Barra do Garças; em 1999 Andradina; em 2000 nós formamos a BF, que foi a junção dos três principais *players* de carne industrializada naquela época, três empresas que estavam performando mal e que hoje dentro da JBS representam um importante pilar de resultado.

Em 2001 compramos mais uma empresa no Mato Grosso, também industrializadora de carne, em 2003, algumas empresas regionais, em 2003 a 2004, no Mato Grosso e em Rondônia; em 2005 nós demos o nosso primeiro passo rumo à internacionalização da empresa através da aquisição da Swift, através da Swift Argentina. Ali demos o nosso primeiro passo e começamos a aculturar a empresa nesse processo de internacionalização.

Depois da Swift Argentina compramos mais algumas unidades naquele país, nós tivemos a oportunidade de adquirir a Swift americana da maneira como a gente gosta, uma empresa fazendo maus resultados. Nós somos operadores, nos sentimos habilitados a comprar empresas que produzem maus resultados para fazê-las produzir bons resultados. Esse tem sido o nosso histórico de anos. O nosso histórico não é comprar empresas que performam bom para ficar ótimo. Nosso histórico é de comprar empresas que performam mau para ficar bom.

Aqui no próximo slide, no sumário das aquisições, National Beef com *enterprise value* em torno de US\$970 milhões; a Smithfield Beef Group com *enterprise value* de US\$565 milhões. Dentro do negócio da Smithfield na realidade são duas empresas, a

Smithfield Beef, com quatro frigoríficos, e a Five Rivers que tem management separado, que são dez *feedyards*, dez confinamentos espalhados nos Estados Unidos, e curiosamente, desses dez confinamentos, 60% fornecem à Swift. Ou seja, esses confinamentos estão no quintal da Swift, então terá uma boa sinergia a ser capturada neste negócio.

Adquirimos também a Tasman Group, uma empresa que opera no sul da Austrália, no mesmo lado onde operamos, concluindo também a integração e o negócio de carne naquele país. Certamente todas essas aquisições são contingentes a aprovações de autoridades governamentais e demais procedimentos usuais deste tipo de transação.

Nós somos hoje os líderes em abate e após conclusão das aquisições nos tornaremos também líderes em venda do setor. Somente em termo de carne bovina vamos estar com vendas em torno de US\$20 bilhões e aproximadamente 80.000 bois por dia, abate de 80.000 bois diariamente; isso sem considerar a divisão de suínos nos Estados Unidos, com a qual a empresa vai para algo como US\$22 bilhões de vendas.

Nós temos hoje uma plataforma sustentável na América do Sul, operando no Brasil e na Argentina, os dois principais produtores de carne desse bloco, onde tem crescimento, receita consistente há anos.

O que nós entendemos que estamos construindo através dessas aquisições é agora também igualmente uma base sustentável, assim como tem na América do Sul agora vamos ter na América do Norte. Passamos a ter na América do Norte uma importante operação; na Austrália um terceiro pilar de geração de resultados. E iniciamos através da Inalca, com a compra de 50% da Inalca/Montana iniciamos nossa participação no bloco europeu, na África e na Ásia, através da Rússia.

Desta forma nós temos presença global, estamos cada dia mais preparados para competir, cada dia mais preparados para enfrentar as questões sanitárias e fazer das crises sempre uma oportunidade, que tem sido o nosso histórico nos últimos anos.

O próximo slide fala com um pouco mais detalhes sobre a National Beef. A National Beef teve receita em vendas de aproximadamente US\$5,6 bilhões, aproximadamente 4 milhões de cabeças de gado foi o abate registrado no último ao fiscal.

A National Beef possui um abate de 14.000 bois por dia, em três plantas. São duas plantas de 6.000 bois por dia, e uma planta de aproximadamente 2.000 bois. Além disso, ela opera também com *case-ready*. *Case-ready* são plantas de porcionado, que colocam na bandeja e já entregam no supermercado pronto para ir para prateleira, para o freezer. A National Beef é um dos três fornecedores do Wal-Mart nos Estados Unidos com essa operação.

Tem também uma planta de produtos porcionados para a venda em estabelecimentos comerciais que nós, lá nos Estados Unidos, já temos e agora aumenta a presença; uma importante operação no canal de *food service*. O canal de *food service* nos Estados Unidos representa mais de US\$1 bilhão em vendas. Tem também uma transportadora, com cerca de 1.200 veículos para transporte de refrigerado e gado vivo. Abaixo vocês vêem as marcas do National Beef e as localizações das plantas.

A National Beef tem se mostrado a empresa com os melhores resultados do setor; melhor management; uma empresa enxuta, uma empresa que performa sempre

melhor que os concorrentes, e essa soma do management no National Beef com a expertise do time da Friboi, eu tenho certeza que será bastante *accretive*, gerará valor e será muito importante para o mercado de carne americano.

Quanto a Smithfield Beef Group e Five Rivers, tem mais detalhes aqui na página 11, no próximo slide. A Smithfield Beef opera com quatro abatedouros, em torno de 2.000 bois por dia. No exercício de 2007 teve uma venda de aproximadamente US\$2,8 bilhões, abatendo em torno de 2 milhões de cabeças no ano. Tem uma planta, uma graxaria que recolhe gordura, sebos na região perto de Nova York; e tem também um confinamento que está fora deste confinamento da Five Rivers. A Five Rivers tem dez estabelecimentos e a Smithfield tem um estabelecimento. A Smithfield também tem uma transportadora, em torno de 120 carretas para transporte refrigerado.

Abaixo vocês podem ver as marcas que estão utilizando os produtos da Smithfield Beef. À direita no slide tem um mapa que localiza as plantas da Smithfield, e se vocês combinarem os mapas vocês podem ver que não há sobreposição de localidades. A Smithfield opera mais nos extremos e os confinamentos estão mais ao centro. Então, na verdade hoje não existe grande correlação entre os confinamentos, que são Five Rivers, com a operação de carne. A operação de carne está nos extremos do país e a Five Rivers opera no centro. Como eu havia dito 60% das vendas da Five Rivers já são para a JBS, antiga Swift.

A Five Rivers é uma empresa que tem management próprio reconhecido há anos, é a maior empresa de confinamento dos Estados Unidos, opera com aproximadamente 800.000 cabeças, e é estática, produz algo como 2 milhões de cabeças por ano.

Voltando um pouco ao National Beef; o National Beef também não tem confinamentos, mas tem um importante contrato de fornecimento, que é algo em torno de 800.000 cabeças por ano, que são dos cooperados, e esse contrato segue mesmo após este negócio, a aquisição.

Tasman teve vendas de aproximadamente US\$465 milhões. Há de se observar que quase 50% dos negócios da Tasman não são operações próprias, são operações de prestação de serviço. Se fosse considerar toda a operação própria seria uma empresa com vendas em torno de US\$800 milhões, pois ela tem contratos com terceiros onde ela presta serviço e então entra receita somente do serviço e não das vendas. Aqui nestes US\$465 milhões aproximadamente, tem algo em torno de US\$50 milhões em serviço.

Tem um abate diário de 2.700 cabeças por dia. A Tasman produz também abate de ovinos, que abate em torno de 16.000 cabeças por dia; tem um confinamento de 25.000 cabeças e um confinamento de 45.000 cabeças de ovinos. As exportações dessa empresa representam algo como 70%, como é a média das empresas daquele país. Nós lá também exportamos algo em torno de 70%. Também são parecidos os mercados: 30% Estados Unidos, 30% Japão e 10% Coréia do Sul.

Abaixo estão as marcas, King Island é uma das mais nobres marcas de carne do mundo. Aí tem o mapa, combinando esse mapa ao mapa da localização atual hoje da JBS vocês vão observar que também não há sobreposição, pois hoje a JBS opera ao centro e ao norte do país e a Tasman opera ao sul.



No próximo slide a gente fala um pouco sobre o mercado americano. O consumo de carne americano tem se mostrado estável, apesar da bolha da Internet, do 11 de setembro e da vaca louca. Isso não tem impactado no consumo de hambúrgueres do americano. O que a gente espera é que também, com essa possível recessão que o mercado tem visto da economia americana, acreditamos que não haverá impacto no consumo do hambúrguer.

Ao contrário, os Estados Unidos após a BSE, a vaca louca, em dezembro de 2003, que teve um forte decréscimo nas exportações daquele país, como mostra o gráfico, tem voltado; aumentado as suas exportações, já se recuperando em mais de 50% do volume registrado em 2003, agora em 2007.

Nós colocamos aqui também algumas análises, algumas métricas financeiras, porque nós, como operadores, olhamos evidentemente margem EBITDA. Só que margem EBITDA não é a única métrica nossa. Nós olhamos também preço de reposição, olhamos sinergias, e como eu falei anteriormente, e tenho falado, nós somos operadores, o nosso negócio é comprar empresas que não performam bem. Então na qualidade do múltiplo de uma empresa que não opera bem, certamente você vai ver uma margem EBITDA comprimida, e se não se analisa profundamente, talvez tenha essa impressão de que o múltiplo foi acima da média de mercado.

Quando olhamos as sinergias, nós calculamos que temos mais de US\$130 milhões em sinergia neste negócio, US\$35 milhões da Swift nós já fizemos. Se você pegar sinergias, trazer a valor presente, nós entendemos que isto vale algo como US\$1 bilhão. Pegando o *enterprise value*, somando o *enterprise value* de Swift, National, Smithfield Beef e Tasman, US\$3 bilhões, se deduz US\$1 bilhão do valor presente das sinergias é algo como US\$2 bilhões. Pegando o histórico dos últimos cinco anos de margem EBITDA - por que cinco anos? Porque a gente dessazonaliza algum evento pontual - nós estaremos em algo como 5x, 5.4x o múltiplo de aquisição.

O slide 16 detalha um pouco das sinergias que nós acreditamos serem possíveis. No caso da Swift, as sinergias que acreditávamos foram plenamente implementadas, acreditamos ter sinergias nos custos, na logística, em racionalização de ativos, gastos com marketing, onde nos nossos cálculos soma acima de US\$130 milhões.

Após todas as aquisições de e após uma outra maneira de pensar, como nós pensamos após todas as aquisições, após a implementação, todas as sinergias, as reduções de custos, as oportunidades de novos canais de venda o ganho de escala, nós teremos uma empresa faturando, somente no bife, algo como US\$20 bilhões. Nós acreditamos ser muito razoável operar com três por cento naquele mercado, principalmente após todos os ganhos capturados após a conclusão destas aquisições.

Se pensamos assim, nós construímos uma empresa de US\$20 bilhões em boi, em bife; líder mundial no seu setor, com o múltiplo de 5x margem EBITDA. Nós fazemos conta também no custo de reposição nos nossos cálculos. O que é US\$3 bilhões em *enterprise value*, nós temos um custo de reposição em torno de US\$4 bilhões, mais US\$1 bilhão de capital de giro, que nos traria algo como 60%. Todas as aquisições foram feitas a 60% do custo de reposição, que também para nós é uma métrica importante e que nos dá uma direção no sentido de que estamos no caminho certo.

No slide 18, a consolidação dos números, o sumário dos números. Nós, somando as vendas, vamos ficar com algo como US\$21,5 bilhões em vendas, desconsiderados os

últimos 12 meses de cada empresa; margem EBITDA em torno de R\$600 milhões, média de 3%, 2,9%; uma capacidade de abate em torno de 80.000 cabeças por dia; estaremos com 120 unidades espalhadas no mundo e vamos operar com mais de 60.000 funcionários, 64.000 funcionários.

Na página 19 falamos um pouco sobre a estrutura de capital. É um quadro complexo, que depois, com calma, vale a pena analisar. Mas resumindo, nós temos aqui: US\$150 milhões com a Tasman Group; US\$560 para a Smithfield incluindo Five Rivers; um possível aumento de capital de US\$200 milhões para financiar o rebanho, que estará sendo engordado nos confinamentos; US\$970 milhões para o National Beef, sendo US\$410 milhões em dívida, e US\$460 milhões, US\$470 milhões, aos acionistas; mais US\$95 milhões em ações que serão pagas à tesouraria da empresa. Somado à nova emissão em *equity* de US\$1,5 bilhão, mais US\$400 milhões de caixa, monta um valor total de US\$1,9 bilhão, sendo que do US\$1,9 bilhão, US\$1,5 bilhão de novo *equity* e US\$400 milhões em caixa, utilização de caixa.

A página 20 tem mais detalhes, passo a passo numerado, se com mais calma alguém queira ver. Aqui no passo a passo a gente tem US\$1,5 bilhão de aumento de capital na JBS, que vai ser integralizado na JBS USA; US\$95 milhões pagos em ações. Aqui se repete o que eu já falei lá atrás, discrimina o que eu já falei.

A página 22 traz um sumário, as considerações gerais, e a gente abre para perguntas e respostas. A JBS é líder mundial no setor de carne, fica com uma receita combinada de mais de US\$20 bilhões, mais de 60.000 funcionários e presente nos seis continentes.

Bastante importante, a gente coloca como sumário deste *call* que novamente nós, além de já termos uma sustentável base de produção na América do Sul, agora também operaremos com uma sustentável base de produção na América do Norte, na Austrália, e iniciamos nossa participação no mercado europeu, Rússia e no continente Africano através da Inalca. Este é o resumo e o sumário de como vamos operar.

Estas aquisições representam a conclusão do plano investimento nos Estados Unidos e na Austrália, que se iniciou através da compra da Swift em junho de 2007. Para os próximos anos temos como meta estarmos focados nas melhorias operacionais, nos ganhos de sinergia, e seguiremos crescendo organicamente. Nas nossas métricas de *valuation* nós entendemos que construímos esta empresa com múltiplos em torno de 5x, 6x, com custo de reposição a 60% do valor de reposição. Portanto, acreditamos que gera valor aos acionistas, acreditamos que são operações *accretive*, como se fala em inglês.

Tem uma adequada estrutura de capital, novamente chegamos aqui, assim como não foi diferente em todas as nossas aquisições. Podemos citar de 10, 15, 20 anos atrás, como nunca fizemos uma aquisição sem termos a estrutura de capital adequada, como recentemente mostramos no caso da Swift, como quem for avaliar todo o nosso histórico de aquisições, sempre teve uma estrutura de capital adequada, mais uma vez a gente mostra ao mercado que estrutura de capital e management são dois pilares imprescindíveis, inegociáveis no processo de uma nova expansão.

E como o management também, igualmente importante à estrutura de capital, é algo que nos preocupa e faz parte do nosso dia-a-dia. Quando avaliamos a combinação do management das empresas adquiridas com a equipe da JBS, esta combinação



garante a integração dos negócios, nos sentimos confortáveis, capazes, convencidos de que a combinação destes dois times será uma combinação de expertise de anos de conhecimento, de *benchmarking* entre as empresas, e não creio que vamos ter grandes dificuldades na integração destas empresas.

O próximo slide tem a soma das marcas que cada empresa opera, que evidentemente ao longo dos próximos anos, vamos reposicionar e dar a devida importância a cada uma delas.

Aqui a gente encerra a apresentação. Vamos abrir para perguntas e respostas. Muito obrigado a todos, muito obrigado pela presença de todos.

Guilherme Arruda, UBS Pactual:

Bom dia a todos. Bom dia Joesley, parabéns pela aquisição. Você podia dar uma visibilidade para a gente de como está o mercado americano em fevereiro, início de março, na parte de bife. E também dizer para a gente em quanto tempo você acha que consegue fazer a operação nova de bife da Swift nos Estados Unidos atingir este nível de margem que vocês estão falando, em torno de 3%. Obrigado.

Joesley Mendonça Batista:

O mercado de carne americano, desde a nossa entrada, está passando por um processo de acomodação a um novo *player*, um *player* que é do ramo há muitos anos e opera de forma dura. As margens do mercado americano se deterioraram bastante nos primeiros meses. E hoje, já neste ano de 2008, após uma acomodação que durou em torno de seis meses, nós já estamos assistindo hoje a uma importante mudança. Se você analisar os dados de mercado, como preço de boi, preço de carne no mercado americano, você já vai observar uma significativa mudança ao início deste ano. E nós acreditamos que esta vai seguir sendo a tendência.

Nós acreditamos muito - desde quando falávamos sobre Swift em junho/julho de 2007 - ser factível operar com 3% de margem EBITDA. As pessoas às vezes têm a impressão de que o mercado americano é um mercado difícil, é um mercado ruim. A gente não tem bem esta visão, a gente acha que o mercado americano passou por uma fase difícil, é verdade, mas já tem melhorado, nós acreditamos que nós vamos demorar. Atingir margens de 3% não é um desafio para os próximos cinco anos, a gente quer atingir ao longo deste ano, ainda este ano operar com margem de 3%.

Evidentemente isto não deve acontecer no primeiro dia, mas o mercado já está acomodando, o mercado consumidor, o mercado fornecedor. Afinal de contas, a nossa entrada foi um fato muito relevante naquele mercado, e que o mercado não esperava.

Guilherme Arruda:

Entendi. Obrigado. Uma última pergunta: no slide da estrutura da operação, no financiamento, na parte de sistema de capital, um quadrante ao FIP. Você poderia dizer quem está compondo este FIP, ou não pode?

Joesley Mendonça Batista:

Nós temos quatro investidores no FIP, não temos ainda autorização formal para divulgação dos nomes, em que pese termos as quatro operações contratadas, aprovadas e acertadas. Temos preço, tem tudo. Mas eu, até então, não recebi autorização formal, e como nós vamos ter um longo-processo de *antitrust*, que ainda vai demorar três meses, se tivermos *second request* pode ser um pouco mais, talvez a abertura destes nomes fique para mais perto dos *closings*.

Guilherme Arruda:

Está certo. Obrigado.

Carlos Albano, Citibank:

Bom dia, Joesley. Primeira pergunta, acho que é em relação ao que você falou agora do *antitrust*, que é a primeira preocupação. Como você está vendo a possibilidade, se você puder explicar um pouco para a gente, como que o órgão regulador vê isso nos Estados Unidos, parece que lá não vê por *market share* no país inteiro, é mais por região. Você acha que a expectativa de vocês, que obviamente já devem ter analisado isso, pode ter algum problema, devem ter que fechar alguma unidade por causa de *antitrust* nos Estados Unidos?

Joesley Mendonça Batista:

Seguramente, o *antitrust* é um desafio importante na conclusão desta operação. Eu acho que nós superamos a primeira etapa, a primeira fase, vamos ter ainda um período de *antitrust*. O advogado contratado nosso é o Scadden, que é um escritório americano de longa experiência nisso.

O que a gente tem visto nos Estados Unidos é uma análise regionalizada. Afinal de contas, o *antitrust* está bastante preocupado na questão de interferência e no propósito em si. Quando a gente olha o mapa, por exemplo, não há correlação entre as plantas da Smithfield, que opera perto de Chicago e Nova York, com as plantas, por exemplo, de Greeley.

Os nossos pareceres são de que nós temos fortes chances, e só por isso evidentemente estamos fazendo este negócio. Se não tivéssemos estudado longamente este tema jamais estaríamos aqui. Nós contamos com a aprovação de 100%, esperamos não ter desinvestimentos. O *worst case scenario*, o pior cenário que pode acontecer, não é a não-aprovação do *deal*, seria o desinvestimento de uma planta, por exemplo, coisa que a gente tem atribuído como bastante improvável.

Carlos Albano:

OK. Em relação às margens que você falou, de tentar chegar a 3%, mas pelo que a gente conversou, pelo que eu entendo, precisa passar por uma redução de capacidade da indústria de forma geral, já que você está abatendo mais do que você tem oferta de gado. Você já tem algum plano em relação a isso? Ou seja, você já pretende, admitindo que 100% da aquisição seja aprovada, fechar algumas unidades, ou racionalizar a capacidade de oferta, o abate da JBS nos Estados Unidos para melhorar estas margens?

Joesley Mendonça Batista:

Seguramente, eu acho que nesta aquisição o resultado vem de duas vertentes: uma é das sinergias de custo, outra dos ganhos de escala. Quando a gente fala sobre o mercado, nós não temos planos de fechar fábricas, nem reduzir produção. Mas seguramente eu quero acreditar que o mercado americano de carne - não somente, por estas aquisições que estamos fazendo - tem que ter uma competição mais racional, que não foi o comportamento do mercado nos últimos seis meses, foi realmente uma competição irracional que compreendemos, que entendemos, pois passamos por um momento de adaptação em que o mercado estava todo preparado para talvez sucumbir uma empresa, que era a Swift, e não para receber um *player* novo, que opera duro, que trabalha neste ramo.

Nós acreditamos que com a racionalização, com o mercado operando de forma mais racional e com as sinergias que a gente consegue, é plenamente factível atingir níveis de 3%.

Outra coisa importante que eu quero citar é que quando a gente fala em 3% de margem EBITDA muitas pessoas me perguntam: "Joesley, por que vocês, que têm margem de dois dígitos no Brasil, investem nos Estados Unidos com margens tão pequenas?". É importante ressaltar que a equivalente de margem de 14% do Brasil é algo como 6,5% nos Estados Unidos, porque o preço da mercadoria, o preço relativo do produto lá é mais de 2x o preço do produto. Então o lucro por cabeça, USD ganhos por cabeça, se você operar nos Estados Unidos com 6,5% é o mesmo que operar no Brasil com 14% em USD ganhos por cabeça abatida. É isso.

Carlos Albano:

Desculpe, só para insistir um pouco neste ponto: essa maior racionalização do mercado que você fala, dos *players*, necessariamente isso passa por uma redução de capacidade, ou de todo mundo junto ou de alguém. É isso mesmo?

Joesley Mendonça Batista:

A gente assistiu a Tyson Food fechando uma planta. Isso eu acho que é uma demonstração de que empresa nenhuma pensa em perder dinheiro o resto da vida, se está perdendo dinheiro fecha a planta, o negócio é assim. Se perder dinheiro, diminui o negócio.

Carlos Albano:

E quando a gente olha para frente, qual é a expectativa de vocês? Fora a melhora do mercado interno dos Estados Unidos, como vocês estão vendo a exportação, dado que a exposição de vocês lá é ainda é maior, você acha que exportação, até no gráfico que vocês mostraram, pode continuar subindo, isso pode ajudar aumentar as margens da indústria lá também?

Joesley Mendonça Batista:

Seguramente. Tem crescido, e o mercado japonês e coreano em breve vai se tornar uma importante oportunidade para aquele país.



Carlos Albano:

OK. E a última pergunta, só para eu me preparar psicologicamente, o que vem pela frente? Podemos esperar novas aquisições da JBS, ou agora é uma fase de consolidação, ou ainda tem mais coisa para ser feita por aí?

Joesley Mendonça Batista:

Nossos planos são muito consistentes. Os nossos *calls* ficam gravados e isso é bom. Quem quiser fazer a retrospectiva, eu falei nos jornais, várias vezes, que a Swift não era o final, era o início de uma nova fase. Hoje eu estou fazendo um *call* dizendo que é a conclusão dessa fase. Nas considerações gerais da nossa apresentação a gente encerra dizendo que o nosso foco nos próximos anos será da porta para dentro, como dizemos aqui na empresa, na sinergia nos custos, na melhoria da rentabilidade da empresa. Estaremos focados agora no que fizemos e o mercado não vai assistir movimentos de aquisições, de fortes expansões nossas nos próximos anos.

Carlos Albano:

OK. Obrigado.

Isabela Bacchi, JP Morgan:

Bom dia. Minha pergunta é a seguinte: você mencionou que vocês estão gastando cerca de US\$400 milhões da posição de caixa. Eu queria saber qual é a estimativa do caixa pós todas essas compras, inclusive da Inalca, e como vocês esperam estar em relação aos indicadores de endividamento, já que existe um *covenant* nos *bonds* hoje de 3,6%. Quer dizer é um teste, e não um *covenant*.

Joesley Mendonça Batista:

Quando nós falamos em caixa, nós estamos falando em caixa, mas a gente pode discutir sobre os *sourcings*, de onde vem esse dinheiro em caixa. Esse dinheiro vem de aplicações financeiras, ele pode vir de linhas de crédito usuais que temos nos bancos. A gente espera uma importante redução no capital de giro após a consolidação dessas três empresas, após a junção dessas três empresas, e a gente acredita em um forte ganho em capital de giro, que vai reduzir o nosso endividamento, a nossa alavancagem. Nós estamos confortáveis em relação aos *covenants*, não temos tido isso como restrições.

Isabela Bacchi:

OK. Obrigada.

Alexander Robarts, Santander:

Bom dia a todos. Eu tenho uma clarificação e uma pergunta. Em primeiro lugar, quando se fala em Estados Unidos chegarem a uma margem EBITDA de 3%, você está falando do 4T08, para final deste ano, para 2009? Você pode nos dar uma ajuda nisso?

E a pergunta é sobre o comportamento do custo do grão nos Estados Unidos, ou seja, como foram os seus custos em 2007 e qual a sua premissa para custo do grão embutido neste *guidance* de margem EBITDA? Obrigado.

Joesley Mendonça Batista:

Respondendo primeiro a questão, da margem, nós acreditamos que no ano de 2008 nós ainda vamos presenciar meses com a margem alvo. Sobre o grão, o custo do grão impacta muito no preço do bezerro, porque dado que a venda da carne tem um preço que não se move tanto, à medida que o grão sobe de preço, o bezerro, filho da vaca, o boi magro que entra no confinamento cai de preço. Então esse lucro ou prejuízo, em virtude do impacto da oscilação do preço do grão impacta mais ao produtor do que ao nosso negócio como frigorífico, abatedor e como confinador.

Alexander Robarts:

OK. Mas desculpe-me, eu quero entender qual é o seu pensamento sobre o impacto de grãos na estrutura de custos em 2008 contra 2007; e estou perguntando isso porque a Tyson em janeiro falou que tem um incremento de 50% nos grãos deles, agora eles têm frangos, têm suínos.

Joesley Mendonça Batista:

No negócio de bovinos o aumento ou decréscimo do preço dos grãos impacta ao produtor, não impacta ao confinador, um pouco, e muito pouco na indústria; diferentemente de quando olhamos a indústria de frangos e de suínos evidentemente, quando integrado. Quando não está integrado, a nossa indústria de suínos, por exemplo, não é integrada, nós não temos a produção, então o custo do grão impacta mais diretamente no produtor de suíno do que no abatedor. A Tyson seguramente é bastante impactada sobre o preço, pois ela tem uma parcela importante do negócio, dela que é o frango, e uma parte de integração do suíno.

Alexander Robarts, Santander:

OK. Obrigado.

Ana Siqueira, Banco ABN:

Bom dia a todos. Voltando à questão de margens, você mencionou que ao longo de 2008 a empresa nos Estados Unidos deve chegar a uma margem EBITDA de 3% com sinergia, e quando a gente tira a sinergia estimada a gente está falando de uma margem EBITDA de 2,3%. Da mesma forma que você coloca quando olha múltiplo em cima de EBITDA atual ou histórico, parece alto, mas tem a questão de reestruturação.

Então a primeira pergunta que eu faço é: a Swift teria quanto em 2008 para comparar com o que vocês imaginavam na época da compra; e também, o que vai acarretar também em EBITDA a questão do management, porque parece que o que vocês falam do management das empresas que estão sendo compradas agora é um management de qualidade. Como é essa manutenção do management juntamente com vocês vis-à-vis o *turn around*? Obrigada.

Joesley Mendonça Batista:

Evidentemente, após a autorização do *antitrust* nós teremos apenas uma empresa, nós vamos juntar e não vai existir mais a Swift. Hoje a Swift já está muito perto de operar igual aos concorrentes. Nós salvamos US\$40 por cabeça em custos, em *yields* de carcaça, em eficiência, ou seja, hoje a nossa operação da Swift boi, da JBS Estados Unidos boi, já opera de forma parecida com as operações do National Beef e da Smithfield. Tendo dito isso, nós não estamos esperando grandes diferenças de margens entre o que era a antiga Swift e o que é hoje National Beef e a Smithfield.

Os *savings* das economias inicialmente pensadas na Swift, como já havíamos falado, e isso é o resultado de termos reduzido o custo de US\$220 por cabeça para US\$180, já foram realizados, e seguramente os ganhos que teremos de sinergia serão após a aprovação do *antitrust*, o que significa dizer que enquanto não há o *antitrust* a autoridade não se integra e não há sinergias, evidente. Nós estamos em fevereiro, início de março, e eu conto que o *antitrust* vai nos dar uma autorização ainda este ano. Não creio que algo para o ano que vêm.

Tendo dito isso, nós acreditamos que as três empresas ainda esse ano vão registrar meses de operação em torno dos 3%. A Swift em especial, à medida que, conforme eu havia dito, o mercado americano está dando mostras de melhora por vários aspectos, por aumento na exportação como registrado nos slides anteriores, pela maior racionalização na competição, a antiga Swift, hoje JBS USA, também já está desfrutando de melhores margens; e quando a gente olha o nosso *call* de 2007 sobre Swift, eu continuo reafirmando que em 2008 nós seremos capazes de somente na fração JBS Estados Unidos boi cumprir os *targets* imaginados.

Nós falamos no ano passado que todas as nossas metas eram para este ano de 2008, que no ano de 2007 nós estaríamos focados da porta para dentro em reduzir custos fixos, reduzir custos variáveis e ganhar nos *yields* da carcaça, nos rendimentos do boi, e foi o que fizemos. E agora este ano nós vamos nos dedicar, e é o que estamos fazendo, da porta para fora, que é adquirindo mais uma empresa, integrando management, enfim, é por aí.

Ana Siqueira:

Em relação à Swift, você falou duas vezes a questão de boi. Vocês vão entregar o que vocês imaginavam em relação à questão do boi. A gente não tinha uma previsão por unidade de negócio, a gente tinha uma visão integrada. Alguma coisa mudou?

Joesley Mendonça Batista:

Não, nós estamos seguindo o nosso plano.

Ana Siqueira:

OK. Outra coisa: o custo de reestruturação para integração destas três empresas? Quando vocês falam dessas margens de 3%, de conseguir atingir, existe alguma coisa expressiva de reestruturação ou é algo que já está dentro destes 3%?

Joesley Mendonça Batista:

Não. É algo que já está considerado. A gente vai assistir em 2009 uma integração muito grande destes três negócios. Você vai chegar lá e vai entender que é apenas uma empresa, não são três empresas, nós estaremos operando como uma empresa integrada e otimizada. Os custos de integração estão contemplados evidentemente, mas não são algo relevante ao ponto de comprometer o nosso plano.

Ana Siqueira:

E a questão do management? Existe alguma diferença de percepção de vocês do management dessas novas empresas em relação à Swift?

Joesley Mendonça Batista:

Como sabíamos, o grande desafio nosso na Swift é o negócio de boi. E pelo menos nós aqui dentro acreditamos que o resultado, o lucro ou o prejuízo de uma empresa está 100% ligado à qualidade do management.

Se a Swift operava com resultados ruins, no nosso entendimento, não há sombra de dúvida de que ela tinha um management mais fraco que os concorrentes. E o inverso é verdadeiro: se você olha o National Beef operando acima da média de mercado, eu posso atribuir isso ao management do National Beef, que tem maior capacidade de gestão que a média de mercado.

Sumarizando, a Swift tinha sim problema de management e esse é o nosso foco. Acreditamos que através destas aquisições a gente dá mais um passo na direção de qualificação do management.

Ana Siqueira:

Obrigada.

Luiz Adaime, Credit Suisse:

Bom dia a todos. Só uma pergunta; você mencionou que o cenário de competição atrapalhou um pouco o caminho para as margens mais altas nos Estados Unidos, que o mercado sentiu a sua entrada e aquele plano de chegar a uma margem um pouco positiva já no final de 2007 ficou um pouco atrasado.

Eu queria perguntar quanto vocês imaginam que dessa dificuldade de aumentar margem no ano passado foi por esse impacto da competição ou pelos cenários de commodities. Vocês foram surpreendidos pelo cenário de commodities, como foi o cenário em relação ao que vocês esperavam, se você pudesse colocar um peso entre a competição e o cenário mais adverso.

Joesley Mendonça Batista:

A JBS entrou naquele mercado e é um *player* importante daquele mercado. Quando nós dizemos que o mercado operou de forma irracional, nós também fazemos parte do mercado. Essa é uma pergunta bastante pertinente que você está fazendo.

A deterioração do mercado esteve muito correlacionada ao aumento e aceleração, que nós saímos de 14.000 bois por dia para 18.000 a 19.000 por dia, ou seja, nós aumentamos em praticamente de 4.000 a 5.000 bois por dia, onde nós sempre dizemos que na busca de causa e efeito, a deterioração do mercado americano tem nada, ou quase nada, a ver com fatores exógenos, fatores de que o consumo caiu ou o preço do grão subiu, ou a exportação melhorou ou piorou. A participação desses agentes é marginal.

Na verdade, o que aconteceu é que tinha um *player* chamando Swift que estava em rota de desaceleração, com a sua situação financeira comprometida, e de repente chega uma empresa com quase US\$1 bilhão em *equity*, com a menor alavancagem do setor, disposta a crescer, disposta a competir duro.

Eu acho que a estratégia foi 100% vencedora, visto que ao invés de desligarmos um turno nós aumentamos um turno; todas as outras fábricas que vinham operando com 4.800 cabeças por dia foram para 6.000, e em resultado disso a gente viu alguma diminuição de produção dos concorrentes, isso que nós chamamos de acomodação do mercado. Nós aumentamos, nós nos otimizamos, o concorrente cedeu um pouco espaço, cada um achou o seu novo espaço e a margens voltam para uma racionalidade.

Luiz Adaime:

Perfeito. A pergunta é mais pela questão de que vocês imaginavam um cenário quando vocês compraram a Swift, e surgiram coisas de curto prazo que, imagino eu, foram imprevistas. O que me parece é o seguinte: vocês estavam muito mais otimistas pela rapidez do aumento de margem quando vocês compraram a Swift em relação ao que efetivamente aconteceu. Óbvio que são coisas de curto prazo, talvez não tão relevantes dada a estratégia da empresa, mas a preocupação é que vocês venham a ter esse mesmo tipo de dificuldade em uma integração de três empresas, duas nos Estados Unidos.

Joesley Mendonça Batista:

Não entendo a sua pergunta de novo. A deterioração do mercado não foi provocada por fatores exógenos, foi provocada pelos *players* que ali estavam. E dentre os *players*, ali estávamos nós. Nós entramos com uma posição financeira bastante saudável e nos sentimos aptos naquele momento a incrementar nossas produções para que ficássemos tão eficientes quanto os concorrentes.

O que eu quero dizer com isso, é que as coisas não aconteceram por fatores exógenos ou por um erro. Ninguém pode imaginar, nós não poderíamos imaginar, que iríamos tirar a nossa produção de 14.000 bois por dia para 19.000 bois por dia e o mercado iria ficar bom. O dia em que nós tomamos esta decisão, nós tomamos uma decisão junto: agüentar tempos duros pela frente.

Luiz Adaime:

Muito obrigado.

Natália Gomes, Agência Estado:

Bom dia. Eu queria entender: vocês vão pagar US\$560 milhões pela National Beef, mas o valor da companhia é de US\$970 milhões. A diferença é dívida? Eu imagino que vocês vão pagar por isso, então deve elevar o valor. Não está claro para mim, isso.

Joesley Mendonça Batista:

Essa é uma boa pergunta, principalmente para vocês que escrevem no jornal. Existem vários linguajares financeiros para aquisição de uma empresa. Você pode falar que você adquiriu pelo *enterprise value* – é o valor do *equity* mais dívida –, você pode falar que você adquiriu pelo valor do *equity*. Só que, evidentemente, quando você adquire pelo valor do *equity*, você está levando junto a dívida. Então o *equity* é US\$560 milhões e tem uma dívida de US\$410 milhões. Se nós vamos pagar a dívida ou se nós vamos renegociar a dívida, ou se nós vamos tomar outra dívida para pagar esta dívida, não muda o valor do negócio. O negócio continua sendo US\$970 milhões.

A diferença é que no National Beef nós fizemos o negócio baseado no *equity*; na Smithfield Beef, nós fizemos o negócio baseado no *enterprise value* com uma garantia de um volume de capital de giro; no negócio da Tasman nós fizemos no *enterprise value* sem a garantia do capital de giro. São três maneiras diferentes de se fazer negócio. Cada vendedor optou por fazer negócio de uma forma. Ou seja, equalizando tudo é US\$970 milhões, US\$150 milhões, US\$565 milhões.

Na Smithfield Beef, por acaso, a dívida não está na empresa, está na *holding*. Ela tem dívidas, mas está na *holding*, não está na empresa. Então eles vão nos entregar uma empresa sem dívida. A National Beef já vai entregar uma empresa com uma parte em dívida. Mas isto não muda o negócio.

Natália Gomes:

Porque aí o valor total que vocês vão gastar aumenta.

Joesley Mendonça Batista:

Isso, US\$970 milhões. Porque nós vamos gastar isso, seja porque assumimos dívida ou porque pagamos, tanto faz.

Natália Gomes:

Mas tudo isso cabe dentro de US\$1,5 bilhão, que você falou que vocês vão fazer?

Joesley Mendonça Batista:

É, US\$1,5 bilhão mais nova dívida. Até porque nós estamos trazendo, com estas aquisições, quase US\$200 milhões em EBITDA. Então nós podemos elevar nossa dívida em mais que US\$600 milhões. Se nós aumentarmos a nossa dívida em US\$300 milhões, foi baixa a alavancagem em dívida.



Natália Gomes:

Hoje, quanto é a dívida?

Joesley Mendonça Batista:

US\$1,3 bilhão, grosso modo.

Natália Gomes:

Só que estes US\$400 milhões, que você falou primeiro que era caixa, depois falou que pode ser financiamento, não ficou claro, vai ser...

Joesley Mendonça Batista:

De novo, tanto faz. A sua dívida líquida aumenta ou porque você diminui disponibilidade ou porque você aumenta o endividamento. O que a gente sempre conversa é dívida líquida. A dívida líquida é US\$1,3 bilhão, mas a dívida bruta é de US\$2 bilhões; mas nós temos US\$700 milhões no caixa. Eu posso decidir contratar uma nova dívida ou posso decidir diminuir o meu caixa, que no final o *net* da dívida líquida é a mesma.

Natália Gomes:

E aí, só para recapitular, como é que fica a alavancagem depois da operação e como ela é hoje?

Joesley Mendonça Batista:

Vai ficar, seguramente, dentro dos nossos *covenants*, dos *bonds*, abaixo dos *covenants*.

Natália Gomes:

Covenants determina quanto?

Joesley Mendonça Batista:

3,7%. Tem um degrau que vai diminuindo, mas começou com 3,7%, 3,75%, e vem diminuindo ao longo dos anos.

Natália Gomes:

Mas dá para ser mais específico e dizer quanto vai ficar mesmo?

Sergio Longo:

Não. Vai ficar dentro dos padrões, se não reduzir.

Natália Gomes:

OK. Obrigada.

Roberto Samora, Reuters:

Bom dia. Só para conferir: o valor total destas operações é US\$1,685 bilhão, não é?

Joesley Mendonça Batista:

Isso.

Roberto Samora:

OK. E a pergunta é a seguinte: o senhor falou que a empresa agora vai ser a maior em vendas também, de carne bovina. Eu queria saber quanto que vocês tinham do mercado mundial antes e quanto vão ter agora, em vendas?

Joesley Mendonça Batista:

Grandes números: nós tínhamos algo como US\$10 bilhões e estamos indo para US\$20 bilhões. Você tem empresas, por exemplo, como Tyson, que têm em torno de US\$15 bilhões.

Roberto Samora:

OK. Mas o senhor não saberia dizer o percentual que vocês têm de vendas, mundialmente?

Joesley Mendonça Batista:

Do mercado mundial?

Roberto Samora:

É.

Joesley Mendonça Batista:

O mercado mundial é todo estimativas. Estima-se que o planeta tem 1 bilhão de cabeças. Estima-se, tudo é estimado. Estima-se que há um abate de 200 milhões de cabeças por ano. Nós vamos abater, se concluídas todas essas operações, após as autorizações governamentais, algo como 15 milhões. Destes 200 milhões nós teríamos perto de 10% do mercado.

Nós acreditamos que nós vamos ter mais de 10% do mercado oficial, porque dentro desses 200 milhões existem muitos mercados que a gente não participa, como o de búfalo, a gente não trabalha com búfalo na Índia, enfim. Tem mercados que a gente não participa.

Roberto Samora:

OK. Então o senhor diria que agora vocês ultrapassaram a Tyson em vendas.



Joesley Mendonça Batista:

Nós teremos perto de 10% do mercado mundial.

Roberto Samora:

E ultrapassaram a Tyson em vendas com estas aquisições, se aprovadas.

Joesley Mendonça Batista:

Se aprovado tudo, passa a Tyson em vendas.

Roberto Samora:

Tem prazo para esta aprovação?

Joesley Mendonça Batista:

Tomara que seja o mais rápido possível. *Antitrust* a gente não sabe, tem que aguardá-los.

Roberto Samora:

Perfeito.

Gitânio Fortes, Folha de São Paulo:

Eu gostaria de uma memória a respeito da composição acionária hoje do grupo JBS. Esta nova subscrição que vai aumentar o capital em US\$1,5 bilhão, ela será aberta para os atuais controladores, não é? E como está a divisão hoje do controle?

Joesley Mendonça Batista:

Hoje o bloco de controle tem, grosso modo, 63%, virá para algo muito perto de 50%, Entre 50% e 51%.

Gitânio Fortes:

Correto. Isso é a J&F?

Joesley Mendonça Batista:

J&F. J&F mais ZMF.

Gitânio Fortes:

Correto. E o BNDESPAR tem quanto hoje no Grupo?

Joesley Mendonça Batista:

BNDESPAR tem 12,9%.

Gitânio Fortes:

E a participação vai aumentar, vai se restringir?

Joesley Mendonça Batista:

Vai depender da política dele de, como todo minoritário, exercer ou não o seu direito de subscrição.

Gitânio Fortes:

Correto. E os restantes?

Joesley Mendonça Batista:

A diferença é o mercado, que tem 23%, que também vai depender muito de como o mercado vai subscrever ou não. Se ele subscrever na plenitude, seguem com 23%, senão, vão ser diluídos na proporção de quanto vai ser a subscrição.

Sérgio Longo:

Por ser uma instituição privada, vai ser preservado o direito preferencial deles.

Joesley Mendonça Batista:

O direito de preferência.

Gitânio Fortes:

Obrigado.

Ana Mano, Debtwire:

Bom dia a todos. Joesley, só para entender: vocês pretendem financiar então essa aquisição com dois aumentos de capital; um na JBS Brasil, de US\$1,5 bilhão, e outro na JBS Estados Unidos, de US\$1,5 bilhão. É isso?

Joesley Mendonça Batista:

Não, é o mesmo. O aumento vai ser feito na JBS Brasil, e a JBS Brasil, como 100% *shareholder* da JBS Estados Unidos, vai integralizar esse capital nos Estados Unidos. É o mesmo dinheiro, não são dois dinheiros.

Ana Mano:

Ótimo. E teve a pergunta no *call* para analistas agora há pouco, se eu não me engano, a Isabel do JPMorgan perguntou qual era – depois que tudo estiver pago e terminado

– a posição de caixa que restaria para a JBS S.A., após feitos todos os pagamentos. Você tem este número, por favor?

Joesley Mendonça Batista:

Nós temos o histórico de andar com caixa significativamente alto para estarmos preparado para eventuais crises. Tem duas coisas: uma coisa é uma caixa, outra coisa é a dívida líquida, novamente. Nós queremos seguir com a política de andar com o caixa alto, e essa política nossa é uma equação relacionada aos dias de abate, ao capital de giro necessário para tantos dias de abate, e para cada país a gente tem um nível de proteção disso. Mas, resumindo, após tudo, nós queremos seguir entre US\$500 milhões e US\$1 bilhão em caixa.

Ana Mano:

OK. E na verdade, só depois que as autoridades *antitrust* derem o *approval* para vocês é que os fundos começam efetivamente a ser transferidos, ou seja, o impacto no balanço da JBS S.A. deverá ser sentido no 2T ou 3T, você diria?

Joesley Mendonça Batista:

Vão ter momentos. Eu não sei exatamente quando vão acontecer as coisas, porque agora nós temos que chamar a nossa assembléia, demora 15 dias, a assembléia de acionistas, a prova, a subscrição, aí as pessoas subscrevem, o FIP com a família subscreve, e depois espera 30 dias do direito de subscrição dos minoritários, depois tem mais uma semana para sobras, depois mais uma semana para o leilão e, enquanto isso, o processo de *antitrust* está seguindo.

Seguramente o dinheiro entra, depois é que se faz o *closing* que o dinheiro sai. Em algum momento este dinheiro vai estar no nosso balanço, eu não sei se para o fechamento de maio ou março agora, ou para o fechamento de junho e julho, eu não sei como vai ser. Mas seguramente, primeiro o dinheiro entra na conta, para depois você fazer o *closing*.

Ana Mano:

Perfeito. Obrigada, Joesley.

Romina, Bloomberg:

Eu tenho uma dúvida em relação aos números que o senhor apresentou. O primeiro: qual é a estimativa de ganhos de sinergia dessas três aquisições?

Joesley Mendonça Batista:

Nós acreditamos que todas as empresas juntas vão dar um ganho de algo como US\$130 milhões.

Romina:

Ao longo deste ano?

Joesley Mendonça Batista:

Não ao longo deste ano. Após o *closing* a gente começa a integrar as operações. Tem coisas que são mais rápidas, tem coisas que são mais lentas, mas isso é um processo que você tem concluído no máximo em 18 meses.

Romina:

A partir de agora?

Joesley Mendonça Batista:

A partir do *closing*.

Romina:

OK. O senhor falou em margem EBITDA para as operações americanas de 3%. Hoje é quanto?

Joesley Mendonça Batista:

O mercado americano operou com margens negativas no segundo semestre. Nesse início de ano o mercado já melhorou as margens, a indústria tem se mostrado, ao longo dos anos, nós até colocamos aqui na nossa apresentação, se você pegar a média dos últimos cinco anos, você vai ter algo como 3% de margem EBITDA. Teve momentos negativos, teve momentos bastante positivos.

Romina:

Mas hoje vocês estão operando com quanto de margem?

Joesley Mendonça Batista:

Hoje as margens estão positivas. Eu não posso, por questão de mercado, falar sobre os resultados da empresa hoje. O que eu posso lhe dizer é que as margens estavam piores e hoje estão melhorando.

Romina:

OK. A outra pergunta: o senhor falou que a empresa vai ficar com um faturamento anual de US\$22 bilhões. Hoje é quanto, antes da aquisição?

Joesley Mendonça Batista:

US\$12 bilhões.

Romina:

Está ótimo. E a última pergunta: esse ganho de EBITDA de US\$200 milhões que o senhor falou é dessas três aquisições e é anual, não é? O senhor falou que vai



umentar o EBITDA em US\$200 milhões, quando o senhor estava comentando o sobre dívida...

Joesley Mendonça Batista:

Não, isso são os EBITDAs que as empresas já fazem lá. Porque quando você traz a empresa, você traz o EBITDA dela junto. A National teve 100, Five Rivers 50, a outra 60, a Tasman 20, 25, quando você soma, você traz os EBITDAs delas.

Romina:

OK. Era isso que eu queria checar. Obrigada. Deixe-me fazer mais uma pergunta. Alguém falou que isso vai ser US\$1,685 bilhão. Só que eu fiz a soma e não chego a isso. Como vocês estão chegando a isso? É com os US\$970 milhões...

Joesley Mendonça Batista:

Vamos fazer a conta: US\$970 milhões, com US\$150 milhões, com US\$565 milhões.

Romina:

OK. E aqueles US\$200 milhões que vocês vão investir...

Joesley Mendonça Batista:

É uma integralização de capital, é um aumento de capital. Aquilo não faz parte da aquisição, nós vamos adquirir por este valor e depois nós pretendemos fazer um aumento de capital na empresa.

Romina:

Mas não entra neste dinheiro que você vai investir agora, é mais para frente?

Joesley Mendonça Batista:

Isso.

Romina:

Entendi. Obrigada.

Participante:

Só para esclarecer uma questão: esse desempenho negativo de margens no 2S do ano passado, em sua avaliação tem algo mais a ver com o próprio mercado pecuário americano do que uma desaceleração da economia lá?

Joesley Mendonça Batista:

Não tem a ver nem com o mercado pecuário americano, nem tem a ver com a desaceleração. Tem a ver com o processo de acomodação que o mercado passou com um novo *player*, que ao invés de estar em rota de desaceleração, seguiu uma rota de aceleração. Então a competição ficou mais acirrada, ninguém quer perder mercado evidentemente, e na tentativa de manter *market share*, baixa-se preço e deteriora margens, enfim. Mas já passou.

Participante:

Você comentou que encerrou o ciclo de Estados Unidos e Austrália, não é?

Joesley Mendonça Batista:

Isso.

Participante:

O projeto na América do Sul também está encerrado?

Joesley Mendonça Batista:

O projeto na América do Sul a gente segue nos nossos planos inicialmente, nós estamos inaugurando fábricas, que vêm sendo construídas, Vilhena, Campo Grande. Nós estamos seguindo o nosso plano, mas na América do Sul nosso plano tem sido muito mais de crescimento orgânico, e com novas fábricas, expansão de fábricas, que de aquisições. E segue.

Participante:

E existe idéia de investir mais na Europa?

Joesley Mendonça Batista:

Não. Como um todo, vocês vão assistir nos próximos anos, 2008, 2009, um período de acomodação, arrumar a casa e integrar as operações. Não vão assistir nem na Europa nem em lugar nenhum grandes movimentos de aquisição.

Operadora:

A sessão de perguntas e respostas para jornalistas está encerrada. Gostaria de passar a palavra ao Sr. Joesley para suas considerações finais.

Joesley Mendonça Batista:

Muito obrigado a todos. Para a JBS, este é um momento extremamente marcante na nossa história. Nos orgulhamos muito de estarmos tendo a oportunidade, a credibilidade, a confiança por parte dos investidores, por parte do mercado, por parte de nossa equipe.



**Transcrição da Teleconferência
Fato Relevante
JBS
5 de março de 2008**

A todos os bancos que participaram, muito obrigado, aos advogados. Viemos trabalhando duro há meses, e hoje, finalmente estamos anunciando ao mercado a conclusão de mais uma etapa. Muito obrigado, e uma boa tarde a todos. E é isso. Muito obrigado.

Operadora:

A audioconferência da JBS está encerrada. Agradecemos à participação de todos, e tenham um bom dia. Obrigada.

"Este documento é uma transcrição produzida pela MZ Data Products. Ao passo que é feito o possível para garantir a qualidade da transcrição, a MZ não se responsabiliza por eventuais falhas, já que o texto depende da qualidade do áudio e da clareza discursiva dos palestrantes. Este documento não reflete nenhuma opinião de investimento. O conteúdo é de responsabilidade da empresa que realizou o evento que está transcrito neste documento. Por favor, consulte o website da respectiva companhia para mais informações sobre limites de responsabilidade."