

Local Conference Call

JBS

JBS Day e Resultados do Terceiro Trimestre de 2012

14 de novembro de 2013

Operadora: Bom dia a todos e bem-vindos à áudio conferência da JBS S.A. em que serão analisados os resultados do terceiro trimestre de 2013 em conjunto com o JBS Day, reunião pública em parceria com a Apimec.

A pedido da JBS esse evento está sendo gravado e a gravação estará disponível para ouvintes a partir de hoje à tarde no site da companhia: www.jbs.com.br/ri.

A sessão de perguntas e respostas será limitada às pessoas presentes no evento.

Estão presentes hoje conosco Wesley Batista, Presidente da JBS, Sr. André Nogueira, presidente da JBS USA, Miguel Gularte, Presidente da JBS Mercosul, Sr. Gilberto Tomazoni, Presidente da JBS Foods, Sr. Denilson Molina, CFO da JBS USA, Sr. Eduardo Maciel, Diretor Financeiro da JBS S.A., Sr. Eliseo Fernandez, Diretor de Administração e Controle, Sr. Jeremiah O'Callaghan, Diretor de Relações com Investidores, e o Sr. Eduardo Galvão, Gerente de Relações com Investidores.

Passo agora a palavra ao representante da Apimec para dar andamento no call. Senhor, pode prosseguir.

Sr. XXX: Bom dia a todos. Saúdo também àquelas e àqueles que nos acompanham pela Internet. Essa apresentação está... e é com muita satisfação que a Apimec recebe mais uma vez a JBS para esta apresentação, empresa líder no setor de proteína animal no mundo e como os que estão aqui podem constatar está plenamente representada. Toda a sua diretoria está aqui presente e eu vou declinar que os nomes dos executivos presentes: Eduardo Galvão, gerente de relações com investidores; André Nogueira, que é o CEO da JBS nos Estados Unidos o mundo; Gilberto Tomazoni, que é o CEO da JBS Foods; Miguel Gularte, que é o CEO da JBS Mercosul; Denilson Molina, que é o CFO da JBS USA; também Eliseo Fernandez, diretor de administração e controle; Eduardo Maciel, diretor financeiro; o nosso querido amigo Jerry O'Callaghan e o presidente Wesley Batista que está aqui ao meu lado direito imediato.

E nós vamos agora assistir a um vídeo institucional e de apresentação e em seguida o presidente Wesley fará suas considerações. Por favor.

Sr. Wesley Batista: Bom dia a todos. É um prazer estar aqui. Obrigado pela presença de todos que estão aqui presentes, todos que participam via webcast e por conferência. Obrigado Reginaldo, é um prazer estar aqui nesse dia de hoje.

Eu queria começar dizendo a todos o quão orgulhosos nós estamos de estar aqui. Eu queria parabenizar todo o nosso time que sem dúvida nenhuma só temos sido capazes de fazer o que temos feito graças a milhares de pessoas (hoje somos 185.000 pessoas) trabalhando junto todos os dias em vários lugares ao redor do mundo. Temos um time que nos orgulhamos imensamente, pessoas comprometidas, com paixão, amam o que fazem. Gente que realmente não tem só vontade, que são pessoas obstinadas e isso sem dúvida nenhuma tem feito toda a diferença para nossa empresa esse time de pessoas obstinadas que tem feito com que a gente tenha podido olhar para frente, pensar em crescer e expandir o nosso negócio.

Falando sobre o terceiro trimestre sem dúvida nenhuma é um trimestre superimportante para nós. Após a conclusão da aquisição da Seara nós fizemos a aquisição ou a conclusão da aquisição da Seara no final, exatamente no final do terceiro trimestre e então todos os números da JBS desde receita a resultado não refletem nada da Seara porque isso fica dentro dos números da empresa vendedora; porém balanço ele tem um balanço de abertura aberto no qual todos os números compõem go desde endividamento a todas as linhas do balanço eles já estão inclusos nos números apresentados por nós.

Nós tivemos um trimestre com receita líquida - e de novo, não incluindo nenhuma receita advinda da Seara - de R\$ 24,2 bilhões, uma expansão significativa comparada com o mesmo período do ano anterior, 25% de aumento da receita comparado ano a ano, dos quais eu acho que é muito importante, 87% desse crescimento da receita vem de crescimento orgânico. A JBS é uma empresa que tem crescido na sua história por aquisição, mas cresce orgânico e cresce de forma expressiva.

Nós tivemos um Ebitda consolidado de R\$ 12,7 bilhões que também representa uma melhoria, um acréscimo bastante importante comparado com o mesmo período do ano de 2012, 24% superior ao terceiro trimestre de 2012. A margem Ebitda do trimestre ficou em 7,1% consolidada.

O nosso lucro líquido ficou em R\$ 219,8 milhões. Nós tivemos uma geração de caixa livre, geração de caixa livre após investimentos de R\$ 800 milhões. Uma geração de caixa operacional de R\$ 1,24 bilhões que são números o qual a gente acredita estar bastante em linha com o que a gente vem dizendo para o mercado há algum tempo já, que a JBS está numa posição nós estamos

mais confidentes do que nunca na capacidade nossa de continuar melhorando o resultado, gerando caixa e expandindo receita.

Nós tivemos um trimestre com R\$ 7,8 bilhões em caixa, uma liquidez bastante confortável, uma liquidez essa que está dividida em algumas subsidiárias da JBS no Brasil.

A nossa alavancagem - e eu acho que esse é um número bastante importante, eu vou falar um pouco mais sobre a alavancagem aqui - fechou em 4x leverage incluindo toda a assunção de dívida da aquisição da Seara e sem contar nenhum resultado da Seara. Então sem contar nada de resultado da Seara e contando com toda a assunção de dívida alavancagem ficou em 4x.

Se a gente exclui a aquisição da Seara só para exercício a alavancagem da JBS teria ficado excluindo a aquisição da Seara abaixo de 3x, teria ficado em 2,96x e eu acho que esse é um número superimportante. Eu tenho já há um ano com mais dito que nós estaríamos desalavancando e gerando caixa e nós temos feito isso consecutivamente. Já é o quinto ou sexto trimestre que a gente reduz a alavancagem consecutiva. Eu vinha dando como um número target nosso que nós encerraríamos o ano de 2013 ao redor de 2,75x e nós estamos exatamente em linha com aquilo que a gente vem dando de direcionamento para o mercado.

Se nós considerarmos, e aí na conta da JBS, se nós considerarmos o Ebitda que a gente considera factível, possível e acreditando que vamos fazer ele na Seara e normalizar o nosso número a nossa alavancagem mesmo com a aquisição da Seara - e de novo só lembrando, é uma aquisição relevante, é uma aquisição de R\$ 6 bilhões, não é uma aquisição pequena - e se nós considerarmos a nossa alavancagem estaria abaixo de 3,4x.

Então com o resultado normalizado é um resultado que a gente acredita que é um resultado que nós devemos fazer na Seara.

A aquisição da Seara sem dúvida nenhuma está 100% em linha com a estratégia da JBS. Nós expandimos muito nos últimos anos a nossa plataforma de produção. Nós temos um orgulho tremendo. Nós construímos a maior plataforma de produção de proteína num mundo nos lugares mais competitivos para se produzir proteína do mundo. Eu tenho dito que se você quer produzir a proteína competitiva você tem a América do Sul, você tem Austrália, você tem a América do Norte os lugares de maior competitividade para produzir a proteína e a JBS está exatamente nesses mercados.

Nós temos uma operação relevante na América do Norte, Estados Unidos, Canadá, México, Austrália temos uma operação bastante importante e na América

do Sul da mesma forma, Brasil, Argentina, Uruguai e Paraguai. Entramos construímos essa plataforma nos últimos anos e a gente tem dito que essa a nossa estratégia: o crescimento da JBS o grande foco nosso é expandir na cadeia de valor. Nós queremos continuar crescendo a companhia no momento correto. Não é foco nosso logicamente depois da aquisição da Seara nós vamos está 100% focados em digerir e organizar, desalavancar de novo, mas o foco de expansão da companhia para os próximos anos é em produtos de valor agregado, agregando marca e agregando valor e logicamente expandindo margem. Então a aquisição da Seara vem exatamente em linha com essa estratégia de expandir no segmento de produtos de valor agregado e produtos com marca.

Então não vou me estender muito mais aqui, eu volto após o time nosso fazer as apresentações e o Jerry vai apresentar os números e eu antes de passar eu queria... já foi apresentado o nosso time mais eu queria mencionar cada um deles aqui e cada um deles vai falar um pouco e antes de nós abriremos para perguntas e respostas eu volto.

Iniciando aqui nós temos Jerry O'Callaghan. O Jerry é diretor de relações com investidores na JBS; em seguida temos o Denilson Molina, Denilson Molina é o nosso CFO nos Estados Unidos o qual inclui toda a operação na América do Norte e Austrália; temos o André Nogueira, o André Nogueira é o nosso presidente, é o CEO, presidente e CEO da nossa operação também na América do Norte e da mesma forma inclui Estados Unidos, Canadá e Austrália que se reporta ao André; em seguida temos o Tomazoni. O Tomazoni hoje é o presidente do conselho de administração da Pilgrim's e é o presidente da JBS Foods, o Tomazoni está responsável por toda a operação global da JBS no tocante a frango, aves e a operação Brasil; seguindo nós temos o Miguel Gularte, o Miguel Gularte que hoje o presidente da JBS Mercosul, então toda a operação Mercosul (bovinos, couros, Argentina, Uruguai, Paraguai) se reporta ao Miguel; temos em seguida Eliseo Fernandes, Eliseo é o nosso diretor de administração e controle; seguindo o Eduardo Maciel, nosso diretor financeiro na JBS S.A.; e em seguida tem o Eduardo Galvão, que é o nosso gerente de relações com investidores.

Então eu passo a palavra para o Jerry e o Jerry vai falar mais sobre os números em mais detalhe em cada parte do nosso negócio depois cada um no nosso time o Jerry vai chamar para falar um pouco sobre cada um dos negócios.

Mais uma vez obrigado, obrigado a todos por estarem conosco no dia de hoje.

Sr. Jerry O'Callaghan: Obrigado Wesley. Vou falar rapidamente, é importante todo o mundo lembrar que nós estamos fazendo projeções, estamos dando as

nossas indicações de como acreditamos deve ser o mercado, mas a gente tem que saber que tem um disclaimer que vale à pena a gente dar uma olhada.

Vamos começando aqui falando dos resultados consolidados dos últimos... aqui a gente tem os últimos cinco trimestres mais para mostrar a tendência que a gente tem visto para nos nossos resultados, a consistência que a gente tem tido em termos de crescimento da receita. A gente vê que a receita bateu R\$ 24,2 bilhões nesse trimestre e também na questão do Ebitda. A margem Ebitda nossa se a gente recorda 2,3 anos atrás consolidada estava mais na casa de 4% a 5%. Hoje em dia nós estamos mostrando uma consistência maior e uma margem Ebitda consolidada mais na casa de 7%, algo que a gente espera continuar a apresentar nos trimestres futuros.

Falando um pouco sobre cada um dos negócios com maioria de vocês já sabe nós dividimos o nosso negócio em quatro unidades de negócios. A partir do ano que vem com o advento da JBS Foods nós vamos ter cinco unidades de negócios para reportar a partir de 2014, então ainda em 2013 nós temos quatro unidades de negócios começando com o Mercosul.

A JBS Mercosul, e como o Wesley comentou, o Mercosul é toda a operação brasileira, bovinos, aves (pré Seara), couro, os outros produtos relacionados sobre os quais nós vamos conversar um pouco mais, as operações no Uruguai, no Paraguai e na Argentina. Nós tivemos uma receita de R\$ 6,2 bilhões, 35% superior ao mesmo trimestre do ano passado. A gente vai ver aqui que tem crescimento expressivo quando a gente compara com o mesmo trimestre que é importante do ponto de vista sazonal fazer essa comparação com o mesmo trimestre do ano passado.

Nós tivemos um aumento acima de 21% no volume de animais processados. O mercado doméstico cresceu 31% e a exportação 30% em termos de volume e no mercado doméstico a receita cresceu 40%, o Ebitda de R\$ 687 milhões com uma margem Ebitda de 11,1%. Alguns analistas, algumas pessoas sentiram que talvez tivesse uma diminuição constante na margem Ebitda da nossa operação no Mercosul já que nós apresentamos 10% de margem Ebitda no trimestre anterior e a gente vê essa margem agora melhorar e se a gente isolar a margem do Brasil foi de 11,7%. Nós vimos um aumento expressivo nas exportações de modo geral, mas particularmente aqui do Brasil nós vimos um aumento substancial das exportações e nós vamos falar um pouco mais sobre isso também mais adiante.

A carne bovina nos Estados Unidos, operação bastante relevante de 4,7 bilhões de dólares de receita - é carne bovina Estados Unidos, então está incluso aqui a nossa operação no Canadá que é uma operação recente e toda a nossa operação

na Austrália, e de fato tem cordeiro nessa operação também mas a gente chama de carne bovina Estados Unidos - quase 4,7 bilhões de dólares de faturamento no trimestre e isso é quase 10% superior ao mesmo trimestre do ano passado e de novo Ebitda de 125 milhões de uma margem Ebitda de 2,7%.

Nós vimos o preço do gado aumentar nos Estados Unidos mas nós vimos a indústria repassar esse aumento de preços. Nós vimos também um bom desempenho na operação na Austrália principalmente em função da questão das exportações e o crescimento da demanda que a gente está vendo na Ásia e a facilidade que Austrália tem de acessar esse mercado pela proximidade.

Nos Estados Unidos uma questão importante: os Estados Unidos importam bastante carne na categoria das carnes de segunda que a gente chama e a gente está vendo uma diminuição da disponibilidade do produto no mercado. Os Estados Unidos estão importando menos porque tem menos disponibilidade e isso está criando um equilíbrio maior no mercado interno americano.

E por fim em relação à questão do rebanho americano que é algo sobre o qual nós conversamos bastante, nós estamos começando a ver uma tendência de ter uma retenção maior de fêmeas indicando que nós vamos ver a retomada do crescimento do rebanho. Quando a gente compara a porcentagem de abate de machos e fêmeas o volume de fêmeas vindo ao mercado é menor, e particularmente no terceiro trimestre do ano é o ano em que as pessoas retêm os animais para mantê-los prenhes ao longo de inverno e ter mais bezerros nascendo na primavera americana. Nós estamos começando a sentir que há uma tendência neste sentido.

Falando um pouco sobre... pode por favor alguém aí no fundo passar... obrigado, isto está com problemas. A carne suína o que nós vemos no nosso negócio de carne suína nos Estados Unidos (nós temos três fábricas lá bastante relevantes por ser o maior produtor de carne suína nos Estados Unidos). Só para se ter uma ideia o que nós produzimos de carne suína nos Estados Unidos representa 50% de toda a produção brasileira só para contextualizar. Nós temos aí uma constância tanto na receita como uma geração de caixa e de Ebitda neste negócio, uma margem Ebitda sempre na casa de 5% e não vimos nada de diferente nesse trimestre, então bastante consistência.

E o próximo slide por favor. Aves nos Estados Unidos a nossa operação que é conhecida como Pilgrim's Pride Operation que é uma empresa de capital aberto que a gente controla nos Estados Unidos que tem uma operação muito relevante nos Estados Unidos e também uma operação bem relevante no México e também Porto Rico. Já reportamos o resultado quinze dias atrás e é um resultado

realmente bastante positivo. Nós tivemos 226 milhões de dólares de Ebitda, 10,6% de margem Ebitda sobre uma receita de 2,1 bilhões de dólares.

Só para se ter uma ideia, o aumento do Ebitda em relação ao mesmo trimestre do ano passado foi de 114% em relação ao mesmo trimestre do ano passado.

Passando para o próximo slide aqui sobre as nossas exportações. Eu sempre destaco as exportações, mas realmente vale a pena a gente ver como essa demanda nos mercados emergentes está transformando o comércio mundial de carnes de uma maneira geral. Os números trimestre por trimestre demonstram isso: nós tivemos um aumento de quase 17% nesse terceiro trimestre em relação ao terceiro trimestre do ano passado, e se a gente lembra no segundo trimestre desse ano também nós tivemos um aumento acima de 20% em relação ao mesmo trimestre do ano passado.

Então há uma consistência muito grande nesse crescimento no volume de exportação em função da demanda relevante que a gente está vendo pelo mundo. O Wesley mencionou a região da China e realmente essa região da Ásia está transformando esse comércio. 2,95 bilhões de dólares de exportação, praticamente um bilhão de dólares por mês, 2,95 no trimestre, e vemos que a China é o mais representativo, México, o Japão vem crescendo bastante também as suas importações principalmente em função da questão que houve uma reabertura do mercado americano para exportar plenamente para o Japão no início deste ano e então nós estamos começando a ver a relevância desses acordos, dessas aberturas de mercado. O Japão cresceu bastante se a gente compara com trimestres anteriores.

Depois temos África e Oriente Médio que é uma região onde nós temos uma presença bastante relevante com um escritório próprio e acesso aos clientes finais naquela região, e depois os outros mercados, a Europa que também vem demonstrando a necessidade de buscar mais produto fora da Europa apesar de uma certa relutância por parte dos políticos, mas este mercado vem abrindo e vem aumentando seus volumes de importação ano sobre ano.

Falando um pouco sobre o perfil da dívida indo para a página de alavancagem o Wesley já mencionou e eu acho que esse slide bastante importante: se nós olharmos sem a assunção da dívida da aquisição da Seara a gente vê que a nossa alavancagem teria estado abaixo de 3x como o Wesley também falou e conforme nós prevíamos para o mercado, conforme nós trabalhamos com bastante diligência ao longo desses últimos trimestres realmente a tendência é continuar com a Seara assumindo praticamente R\$ 6 bilhões de dívida e ainda assim a alavancagem ficou na casa de 4x.

Na próxima página continuando a falar um pouco sobre o perfil da dívida nós temos no final do trimestre - e eu quero enfatizar aqui no final do trimestre não é bem o cenário de hoje - mas esses são os números no final do trimestre: 25% da dívida em reais e 75% em dólares. O custo em reais 10,5% obviamente influenciados pela Selic no Brasil e o custo em dólares caiu bastante, 6,2%, e 35% dessa dívida estava no curto prazo no final do trimestre e nós temos a abertura da dívida por JBS S.A. e pelas subsidiárias e quanto é em títulos de dívida e quanto é em outras modalidades.

Na próxima página o que nós fizemos aqui? Por que houve vários eventos relevantes após o fechamento do trimestre, então é importante a gente ter em mente o cenário de hoje em função primeiro do término do processo de pagamento de um bond nos Estados Unidos que vencia em 2014 e nós pagamos parte em setembro mas parte em outubro. Nós tivemos a emissão de um bilhão de dólares na JBS S.A. e nós tivemos ainda a finalização das negociações com os bancos brasileiros em relação à aquisição da Seara.

Então estão refletidos aqui nesta página e a gente acha importante a gente destacar a nossa dívida de curto prazo com essas operações todas consolidadas cai para 21%; a nossa disponibilidade de caixa vira 116% da dívida de curto prazo; o nosso prazo médio também se estende bastante, o prazo médio vai para 53 meses e mesmo alongando essa nossa dívida nós continuamos com o custo em 6,2%.

Falando rapidamente sobre a questão do desempenho das nossas ações eu acho que importante a gente olhar a ação da JBS, o desempenho da JBS no Brasil, e mesmo tendo tido um desempenho relevante nós acreditamos que há muito a crescer ainda. Nós tivemos uma valorização de 15% nesses últimos doze meses contra uma desvalorização do Ibovespa de 12%. O nosso volume diário tradado também vem crescendo bastante e não considerando os ADFs que nós temos nos Estados Unidos nós temos hoje um volume médio diário acima de R\$ 31 milhões negociados.

E no caso da Pilgrim's Pride nos Estados Unidos para também no próximo slide nós temos que uma imagem bem clara de com a Pilgrim's Pride tem desempenhado no mercado e como isso tem refletido na valorização da ação da companhia. A Pilgrim's Pride aumentou, valorizou nos últimos doze meses mais de 220%, 228% contra 17% de valorização do mercado. O market cap da JBS que eu não mencionei é de R\$ 24 bilhões hoje e da Pilgrim's Pride R\$ 3,7 bilhões... dólares, perdão, claro dólares.

Um pouco rapidamente sobre a nossa campanha. Eu acho que todo mundo no Brasil tem bastante ciência da nossa campanha. Quando a gente fala da campanha eu vejo sorrisos nos rostos das pessoas por que eu acho que é uma campanha muito simpática e que entrou na alma das pessoas.

Então eu tenho alguns dados aqui sobre a campanha rapidamente: aumentou em mais de 100% a presença nossa nesses encartes. Nós vemos muitos supermercados, vários estabelecimentos utilizando nosso produto para chamar a atenção para seu estabelecimento de venda. Nós fomos contemplados como vencedores do prêmio Top of Mind da Folha de São Paulo e também estamos indicados para o que a gente chama do Oscar da publicidade brasileira que é o prêmio Caboré. Ser indicado para esse prêmio já é um prêmio. Nós tivemos 80% de recomendação pelos consumidores e a campanha é considerada pela revista Exame que publicou no mês passado uma das dez campanhas mais destacadas do ano. Então é uma campanha que realmente deixe um sorriso no rosto de todo mundo e fez com que o nosso desempenho no mercado interno realmente se transformou em função dessa campanha.

Então com isso eu fecho a apresentação sobre os números, sobre os resultados, e nós vamos agora passar a palavra para o Sr. André Nogueira, presidente da JBS USA, América do Norte e Austrália para falar um pouco mais sobre...

Sr. André Nogueira: Obrigado Jerry, bom dia. É bom estar aqui no Brasil essa semana especialmente quando a temperatura no Colorado começa a ficar negativa. Para começar a falar da JBS USA vou falar do nosso time lá que o Wesley nos quatro anos que ele passou nos Estados Unidos montou e que eu acho que é o grande ativo e o grande diferencial da nossa operação.

Se você olhar a JBS USA nós somos uma operação de 30 bilhões de dólares, de novo, com Austrália, México, Estados Unidos, a operação que a gente tem nos Estados Unidos e Canadá. O time lá que comanda essa operação nós temos o Bill XXX que é o líder da nossa operação de beef. O Bill é um profissional com um... todos profissionais que eu vou falar aqui com mais de 25 anos de experiência, mas o Bill é um profissional que liderou a operação de beef da Cargill nos Estados Unidos durante muito tempo, mais de vinte anos na Cargill e o Wesley recrutou o Bill três anos atrás.

O Bill XXX que o líder da nossa operação de frango, de novo mais de 25 anos de experiência no negócio de frango nos Estados Unidos e que o Wesley recrutou o Bill XXX dois anos atrás ele era o cara que comandava a operação de frango da XXX durante muitos anos.

O XXX que é o líder da nossa operação de porco, um profissional que completou semana passada trinta anos com a Swift, experiência e a nossa operação de porco em todos os aspectos eu acho que ela é referência de operação no mercado americano.

E o Brent Eastwood que está na Austrália que é o nosso líder na operação da Austrália, de novo com 25 anos dentro da Swift. Eu fui para Austrália no ano passado, eu visitei a operação da Austrália e quando voltei para os Estados Unidos o Brent assumiu posição lá. Ele estava nos Estados Unidos, ele é neozelandês, trabalhou na Austrália muitos anos, foi para os Estados Unidos, passou uns quatro anos nos Estados Unidos e voltou e hoje comanda a nossa operação na Austrália.

Então eu acho que para dar uma visão do time, do time que constrói resultado nos Estados Unidos, o tipo de gente que a gente tem lá que na minha visão é diferenciado tanto do ponto de vista da qualidade quanto do ponto de vista da diversificação, o que eu acho que traz uma vantagem competitiva para a JBS ter gente que teve experiências diferentes em diferentes companhias que são as companhias do mercado americano.

Falando um pouco dos números quando a gente fala beef a JBS Beef USA na verdade nós não estamos falando de Beef US, Beef Austrália, Beef Canadá e carneiro na Austrália. Isso é tudo que a gente incorpora dentro do que nós chamamos de beef Estados Unidos. Nove plantas nos Estados Unidos, 8 plantas Austrália, uma planta no Canadá.

Nos Estados Unidos e eu acho que uma diferenciação importante da operação da JBS nós temos dois tipos de plantas, vamos colocar deste jeito: as plantas centrais normalmente de tamanho maior que processam o gado que a gente chama de nativo americano que é o gado que é gado engordado para ser gado de corte que é engordado nos confinamentos; e as nossas plantas regionais que são mais focados em vacas, em (incompreensível 34:50) que é um gado que você engorda ele mas que é um subproduto da indústria leiteira.

E porque eu acho que isso é um diferencial para JBS? Porque esses dois mercados têm dinâmicas diferentes de margem, de sazonalidade e eu acho que isso é único na JBS. Nós somos o único dos grandes produtores americanos que temos presença nesses dois mercados. E as outras regionais mais perto do consumidor final, o que eu também acho que tem uma vantagem para a gente do ponto de vista de servir os nossos clientes.

A gente processa 26.000 cabeças por dia nos Estados Unidos, 7700 Austrália e 4000 no Canadá. Somos o líder no mercado americano com 22% de market

share, muito próximos dos outros dois competidores que são Tyson e Cargill. Somos o líder Austrália com uma boa distância, 27% de market share, e somos o segundo no Canadá com 40% do mercado canadense de produção.

Confinamento de novo um diferencial para JBS. Não tem nenhum produtor relevante tanto no mercado americano quanto no mercado canadense quanto no mercado australiano que tem uma operação de confinamento relevante como a JBS tem, o que num momento de supply mais apertado é um diferencial para gente. Nós temos onze confinamentos nos Estados Unidos, temos quatro na Austrália, temos um no Canadá com total de capacidade de 1.200.000 cabeças a cada momento. Como isso vira a cada seis meses nós temos capacidade de produzir 2.500.000 cabeças no total de confinamentos da JBS.

A produção de carneiro na Austrália principalmente onde a gente produz capacidade de 22.000 cabeças por dia, tem uma operação nos Estados Unidos relativamente pequena, a produção de carneiro pequena, os Estados Unidos é um net importador de carne de carneiro mas Austrália são 22.000 cabeças e um destaque relevante nessa operação... falar um pouquinho de carneiro porque eu acho que um mercado menos conhecido.

Tem dois grandes produtores de carneiro no mundo: Austrália e Nova Zelândia. Se você combinar esses dois produtores de carneiros eles são responsáveis por 85% do total de exportação de carneiro mundial e Austrália é o líder nesse mercado de produção e de exportação de carneiro e Austrália exporta 60% do carneiro que ela produz.

E nós crescemos neste ano na Austrália comparado com o passado a nossa produção em 41%. Nós estamos processando esse ano até agora, nos primeiros nove meses do ano, um milhão a mais de cabeças de carneiros esse ano fruto de maior oferta no mercado doméstico. A nossa operação está muito melhor e a incrível demanda da China que eu vou voltar a falar um pouquinho mais tarde que obviamente está puxando tudo quanto é proteína, especialmente carneiro e beef.

Frango a operação da Pilgrim's que tem uma operação nos Estados Unidos e México, são trinta e uma plantas nos Estados Unidos, são três plantas do México e uma em Porto Rico com capacidade de 7,5 milhões de frangos por dia. Vou destacar um pouquinho o resultado da Pilgrim's mais tarde. Nós somos o segundo produtor americano de frango com cerca de 18%. O primeiro é a Tyson com 20%, 21% e nós somos o segundo bastante próximos à Tyson e o terceiro é bem menor. Os dois são os dois grandes líderes, são as duas empresas dentro do mercado americano que a gente pode falar que são nacionais, os outros são players mais regionais.

Suíno nós somos o terceiro produtor americano, 3 plantas, 51.000 cabeças por dia. Os Estados Unidos é o maior exportador mundial de porco. Os Estados Unidos é responsável por 34% do total de exportação mundial e isso quinze anos atrás era zero. Os Estados Unidos de zero a 34% do total de exportação mundial em menos de quinze anos. Extremamente produtivos na produção de porco, extremamente competitivos. O custo de produzir porco nos Estados Unidos por cabeça ou pound é praticamente a metade do que é, por exemplo, na China que é o grande produtor mundial de porco. A China produz metade do porco mundial mas comparada em termos de eficiência com os Estados Unidos está muito atrás.

O segundo grande exportador mundial de porco é Europa que tem cerca de 32% mais em declínio claro e eu vou comentar um pouco do declínio da Europa em termos de beef e porco. O couro temos uma planta nos Estados Unidos, uma planta na Austrália e centros de distribuição na Austrália, no México e nos Estados Unidos.

Eu vou falar um pouquinho dos destaques que eu acho que foi destaque nesse trimestre e tem sido o destaque no ano. A JBS USA como vai incorporar todas essas operações e o Ebitda nesse trimestre é 27% superior ao mesmo trimestre do ano passado quando você olha a empresa como um todo. A receita é 8% maior do que a receita do mesmo trimestre do ano passado, uma geração de caixa operacional de 442 milhões e uma geração de caixa de 360. O net income da JBS USA nos primeiros seis meses desse ano... desculpa os primeiros nove meses deste ano comparado com os primeiros nove meses do ano passado é 132% maior. O net income agora no último trimestre foi de 379 milhões e isso é 132% maior do que o mesmo período do ano passado.

O Jerry falou um pouquinho, o Denilson liderou o refinanciamento da operação da JBS feita em setembro, da JBS USA. Nós tínhamos um bond que vence em 2014, esse bond foi refinanciado e nós fizemos esse refinanciamento em duas modalidades de crédito diferentes: bond no mercado e term loan. Esse bond nosso que nós pagamos de 2014 ele tinha um custo de 11,6% ao ano e o refinanciamento tem um custo de 5,5%, você pode fazer a conta e ver que nós vamos economizar cerca de 40 milhões de dólares por ano em juros começando agora com esse refinanciamento que foi feito.

O próximo vencimento nosso em termos de... não ri não que você sabe da dificuldade... o próximo vencimento nosso vai ser, de dívida nos Estados Unidos vai ser em 2018, ou seja, nós não temos nenhuma preocupação de refinanciamento dentro da operação da JBS USA até o primeiro vencimento que vai ser em 2018 que é o vencimento do bond da Pilgrim's.

Eu vou falar do beef Estados Unidos, alguns destaques: exportação - e aí eu estou falando da nossa operação de beef - comparando com o trimestre, mesmo trimestre do ano passado, nós crescemos receita de exportação 18%, nós crescemos o total da receita do beef do que a gente chama JBS USA Beef 10%; o crescimento da exportação para o Japão, o Japão é o principal mercado comprador de beef dos Estados Unidos e esse ano os Estados Unidos está exportando 50% a mais para o Japão comparado com o passado e por quê?

Porque o Japão mudou a regra, permitiu que a gente exporte gado mais velho do que vinte meses (antigamente era só o máximo há vinte meses e agora vai até 30 meses) o que é praticamente todo o gado produzido nos Estados Unidos e com isso os Estados Unidos cresceu a exportação para o Japão esse ano em 50%, um mercado Premium para os Estados Unidos.

Eu vou aproveitar e comentar alguns acordos que os Estados Unidos estão fazendo bilaterais de comércio e está abrindo e vai continuar abrindo muito mercado para a produção americana seja de boi, de porco ou de frango. Os Estados Unidos assinou um acordo com a Colômbia algum tempo atrás, acho que foi referendado no congresso americano no final do ano passado. O crescimento da exportação de porco dos Estados Unidos para a Colômbia esse ano foi de 100%. O mercado abre, cai a tarifa, os Estados Unidos como é competitivo vai tomando mercado.

Os Estados Unidos assinou um acordo com a Coréia que vai trazer a tarifa de importação de proteínas dos Estados Unidos que era de 40% para zero, está diminuindo todo ano e isso vai para zero o que vai fazer com que os Estados Unidos vai substituir parte da produção coreana tanto de beef quanto de porco.

Os Estados Unidos está em discussão agora com o TPP, que é um acordo com o Japão, com diversos países da Ásia e Oceania e se esse acordo, que tem uma expectativa muito grande que esse acordo seja assinado no final desse ano ou no primeiro trimestre do ano que vem vai trazer a tarifa de importação em todos esses países para zero no decorrer do tempo, e o Japão é um mega importador, é o maior importador de proteína em termos de volume país isolado do mundo e os Estados Unidos deve aumentar muito, isso vai substituir a produção interna de beef e de porco no Japão.

Eu vou comentar um pouquinho de China. China tem sido para gente um... o Jerry acha que o controle total da exportação está indo para a China. A China este ano está importando... vamos falar de China (eu estou falando de China, Hong Kong, Vietnã junto, o que a gente chama de grande China) a China está importando esse ano 120% mais beef do que ela importou no ano passado e isso vai gerar um total

no ano de um milhão de toneladas de beef. Para te dar uma noção do que é isso, isso a 10% da produção americana que o maior produtor de proteína... de beef do mundo, e um crescimento de 120%.

Por que isso está acontecendo? Crescimento da demanda da China em torno de 5% todo o ano de demandas de beef. Até 2020 a previsão do governo chinês é que essa demanda vai crescer 1,5 milhões de toneladas, ou seja, o que ela importou esse ano que é um milhão de toneladas ela deve mais do que dobrar esse volume até 2020 e o rebanho da China e a produção da China vem caindo. O rebanho da China ele era em 2000 124 milhões de cabeças de gado e o rebanho da China agora é 103 milhões de cabeças, ou seja, ele liquidou 20% do rebanho nesses últimos onze anos.

Então produção caindo, demanda crescendo, importação disparando a China e essa vai ser uma temática grande para gente, para Austrália, para os Estados Unidos e para o Brasil, todo mundo... e Canadá. Todo mundo está exportando mais para China. Em carneiro a mesma coisa. A China deve importar mais 30% ou deve aumentar o consumo de carneiro mais 30% do que ele consome hoje (ele consome 4 milhões de toneladas) até 2020.

Eu vou falar um pouquinho de porco. A receita do porco 7% maior, a exportação do porco, receita de exportação 8% maior e eu comentei sobre a Colômbia, assim que se assina um acordo que abre o mercado os Estados Unidos cresceu 100% exportação este ano.

A perspectiva tanto no beef quanto no porco, perspectiva para 2014, minha perspectiva positiva. O beef esse ano começou muito ruim. Primeiro trimestre foi muito fraco. A Austrália está indo muito bem, o Canadá está abaixo da nossa expectativa então eu acho que no Canadá a gente espera uma melhoria considerável na nossa operação para o ano que vem. A gente espera que Austrália continue favorável como está esse ano. Austrália está produzindo muito mais, está exportando muito mais, está com uma margem muito melhor.

A expectativa para o beef é positiva para 2014. O rebanho dos Estados Unidos começou, como o Jerry destacou, começou a ter a retenção para ter uma reconstrução. Os Estados Unidos teve uma cerca muito grande nos últimos três anos que afetou o rebanho e a gente vê que as condições econômicas estão lá: o fazendeiro este ano a fazenda está com grama, está com água diferente dos últimos três anos, e o incentivo econômico preço do bezerro está alto então tem incentivo para ele começar a reconstruir esse rebanho e a gente acha que isso está começando, já começou e vai continuar. A gente não acha que isso vai ser drástico de um ano para outro. Se for drástico a gente tem menos disponibilidade

naquele mas é melhor para o futuro. Mas a gente acha que isso não vai acontecer, a gente acha que essa a reconstrução vai ser gradual.

No porco e no beef o que a gente está fazendo nos Estados Unidos, vem fazendo os últimos três anos graças ao investimento que foi feito muito forte, a JBS investiu nos últimos 4, 5 anos mais do que qualquer competidor das nossas operações de beef e porco para permitir que a gente está fazendo agora, que é cada vez mais trabalhar no crescimento de programas, trabalhar no crescimento de valor agregado do que a gente faz. O que a gente vende hoje no porco é muito diferente do que a gente vendia cinco anos atrás, é muito mais valor agregado, é muito mais produto de marca e isso vai continuar no próximo ano.

No frango a receita foi maior 3,6%. O Jerry já comentou, o Ebitda foi maior 114%, o net income chegou a 160 milhões no trimestre. Os Estados Unidos como um todo exportou 2% mais de frango, ou seja, os Estados Unidos continua crescendo o volume de exportação de frango e isso vai continuar para o próximo ano.

O cenário é favorável: esse ano nós tivemos uma margem muito consistente, muito boa no frango nos Estados Unidos mesmo com o preço do grão, na média o preço do milho a US\$ 8 e obviamente o preço do milho para o ano que vem se for olhar a bolsa de futuros nós estamos falando em torno de US\$4, US\$ 4,25, o que é um input direto na produção de frango. Então nós vamos ter um cenário muito mais favorável de grãos no frango, o que deve sustentar nível bastante razoável de margem.

E você vai ter no frango dois cenários que eu acho que ajuda adicionalmente: os Estados Unidos hoje o supermercado, a área que mais cresce dentro do supermercado é o que eles chamam de rotisserie, que é a área de comida preparada. Eu visitei nos últimos dois meses os quinze maiores mercados, redes americanas, e em todos eles esse crescimento vai de 15% a 25% nessa parte de rotisserie, e essa parte de rotisserie fundamentalmente é frango. O americano está comprando cada vez mais comida preparada dentro do supermercado e o grande beneficiário disso é o frango que é o grande produto que vale nessa rotisserie.

Vai ter menos produção de beef. A gente está achando que os Estados Unidos para produzir em torno de 2% a menos de beef no próximo ano e provavelmente menos produção de porco. Eu não sei se vocês estão acompanhando, mas tem um vírus que está afetando o rebanho de porco americano e isso vai afetar um pouco produção é principalmente na primeira parte do ano que vem, então a gente deve produzir um pouco menos de porco, a gente acha que 1% a 2% menos de porco, 2% a 3% menos beef, e isso suporta o nível de produção de frango será

maior provavelmente em torno de 2% a 3%. Eu acho que as coisas se balanceiam nesse cenário. Obrigado.

Sr. Jerry: Agora vamos ao Miguel Gularte.

Sr. Miguel Gularte: Bom dia. É um prazer estar aqui com vocês nesse JBS Day. Eu começaria convidando vocês para fazermos um overview na área que reporta à minha presidência. Eu começo agradecendo também a equipe que trabalha comigo. Na área de Beef Brasil temos o Renato Costa que se encontra que no plenário, na área de couros o Roberto Motta e na área de novos negócios o Nelson XXX.

Como se sabe a JBS tem operação de beef espalhada pelo Mercosul. Eu começo convidando vocês para fazermos uma corrida a partir do sul do continente começando pelo Uruguai. O JBS tem nesse país uma planta de abate de bovinos com capacidade de abate de 900 cabeças/dia. O Uruguai é um país muito especial; tem uma habilitação para exportar para todo os países do mundo. O Uruguai vem de carne in natura resfriada e congelada ao Nafta - Estados Unidos, Canadá e México e também o faz à Coréia. Uruguai produz gado de raça Hereford e Aberdeen Angus e nós nesse país dos especializando os introduzir um tipo de produto de valor diferenciado.

O Uruguai tem uma pecuária extensiva e essa pecuária extensiva é muito relacionada com o tempo, com o clima, e o Uruguai uns três ou quatro anos atrás sofreu um processo de seca muito grande. Esse processo de seca interferiu na produção do Uruguai até o ano passado ou final do ano retrasado. A partir daí o Uruguai teve uma situação climática super privilegiada. Nós encontramos uma primavera chuvosa, um verão ameno, um outono cálido e um inverno também muito ameno, e isso repercutiu de forma extremamente positiva e favorável no cenário do Uruguai.

O Uruguai reportou esse ano 3 milhões de terneros de existência num rebanho de 11 milhões de cabeças e isso nos indica que o Uruguai vai seguir sendo um país que vai ter uma produção estável, uma produção crescente e vai conseguir explorar esse mercado de alto valor agregado. O Uruguai vem apresentando um crescimento de mais de 16,5% na sua produção e na sua exportação por ano.

Seguindo a nossa recorrida geográfica vamos chegar na Argentina. O JBS tem na Argentina uma operação com cinco plantas. Essa operação com cinco plantas hoje nos concentrarmos toda ela uma planta só, na planta de Rosário, maximizamos operação nessa planta. Essa planta passou a matar aproximadamente 1800 cabeças de bovinos por dia.

Essa é uma planta totalmente direcionada à exportação. Nós fizemos desse limão uma limonada. O JBS virou essa planta a produzir no mercado interno e você sabe, na Argentina tem uma série de restrições à exportação que essas restrições à exportação nos fizeram dirigir-nos ao mercado interno. Nós fizemos isso, ganhamos share, temos uma marca de produto que é a Swift que está tendo uma repercussão muito boa nesse mercado.

Se nós olharmos também estamos fazendo o lançamento de novos produtos: lançamos produtos embalados à base de carne que estão tendo um êxito muito grande de venda. Isso aí uma vez superada essa contingência temporária da Argentina nós vamos ter uma operação que vai estar muito forte no mercado interno, mas também uma operação que não perdeu a sua expertise no mercado externo.

Depois vamos falar do Paraguai. O JBS tem duas unidades produtivas no Paraguai, nós temos aproximadamente 25% do mercado nesse país e o Paraguai eu destaco que um país muito especial: o Paraguai tem uma pecuária e uma indústria muito competitivos. O Paraguai tem custos de produção muito razoáveis, energia elétrica barata, a mão-de-obra é extremamente produtiva e o Paraguai vem apresentando um crescimento sensacional.

O Paraguai para vocês terem uma ideia dez anos atrás o Paraguai exportava 67 milhões de dólares na área de carne e esse ano vai fechar com quase um bilhão de dólares, um crescimento fantástico. O rebanho paraguaio nos últimos sete anos cresceu 35%, ou seja, o Paraguai apresenta um crescimento muito forte, muito consistente, e também essa bonança econômica que o Paraguai experimenta está consolidando mercado interno que vem crescendo e vem consumindo muito.

Para vocês terem uma ideia nossa operação no Paraguai é uma operação que hoje se dedica 75% à exportação e ela já está se dedicando 25% ao mercado interno com muito bom resultado.

Seguindo a nossa caminhada pelo continente sul-americano eu vou falar um pouco dos negócios que o JBS tem e agora vou chegar no Brasil. Eu não vou chegar no Brasil pela área do beef; eu vou chegar ao Brasil pela área dos negócios related-business, negócios relacionados, que o JBS possui. O JBS tem duas unidades produtoras de biodiesel, o JBS produz 240 milhões de litros de biodiesel por ano, é o maior produtor de biodiesel a partir de gordura animal do mundo. Isso vocês podem perceber que é também uma forma muito importante de agregar valor, diversificar e agregar valor.

O JBS tem uma fábrica JBS envoltórios latas, envoltórios metálicos, produz 70 milhões de latas por mês e dessas latas 60% nós vendemos no mercado, 40%

são de consumo próprio. São latas 100% recicláveis e são produzidas com todo o cuidado ambiental.

Seguindo essas empresas relacionadas ao negócio do beef o JBS possui o JBS e envoltórios que tem duas unidades de produção, uma unidade em Ituiutaba MG e outra em Goiânia. Como vocês sabem esses envoltórios são usados na produção de embutidos, salsichas, etc., e isso está tendo um consumo muito importante no mercado asiático como bem comentou meu colega dos Estados Unidos. Hoje a China está importando, a Rússia também. É um crescimento, é um negócio muito interessante.

Depois nós temos uma unidade produtora de colágeno que se encontra aqui no município de Guaíçara. Como vocês sabem o colágeno é usado na indústria alimentícia, na produção de cosméticos, para produtos usados na estética e na farmacêutica. Nós temos uma unidade que produz 380 toneladas por mês de colágeno, uma das duas únicas fábricas de colágeno no mundo.

Também temos outras empresas como a Ambiental. A Ambiental é uma empresa que recicla subprodutos da indústria que nós produzimos. A Ambiental não só recicla plástico, embalagem das nossas empresas, mas também de terceiros. Ela recentemente ganhou o prêmio Ethos que é um prêmio de empresa sustentável, com um prêmio muito importante.

O JBS também possui uma transportadora, a TRP. Essa transportadora possui mais de 1270 caminhões e como vocês podem imaginar no nosso negócio logística é fundamental e ter uma empresa transportadora que se dedica a nos maximizar no aspecto logístico funciona não só para cumprimento de metas, de prazos de entrega, mas também para redução de custos. É muito importante essa empresa no complemento do negócio do JBS.

Depois nós temos também uma Trading que essa Trading oportuniza que é expertise do JBS em importação e exportação de funcionem alavancando o negócio. Nós conseguimos com a Trading fazer negócios com as mais diferentes substâncias e proteínas e isso ajuda bastante.

E depois nós temos também uma atividade muito importante para o JBS que é o JBS couros. O JBS couros o JBS é o maior produtor de couros do mundo. Nós temos um orçamento no ano de 2014 que prevê que nós curtamos 15 milhões de couros. Esse couro é dedicado à indústria do vestuário, do calçado, à indústria moveleira, mas principalmente também à indústria automobilística.

O setor automotivo é um setor que vem crescendo muito. Esse negócio é um negócio de altíssima margem, é um negócio que complementa muito bem a nossa

atividade. Nós não só possamos couros que o JBS abate mas também nós conseguimos processar e comprar couros de terceiros.

Recentemente com a aquisição da Seara o JBS adquiriu também o curtume Zenda. O curtume Zenda é um curtume muito moderno situado no Uruguai especializado em prover as grandes marcas automotivas (BMW, Porsche, Mercedes Benz) e nós cada vez nos direcionamos mais o couro terminado e semi-terminado e menos ao couro cru. Isso nos permite chegar muito mais direto ao cliente final, e isso nos permite agregar muito mais valor.

É uma atividade que o JBS tem unidades no Uruguai, tem unidades na Argentina, tem unidades na China, tem unidades na Alemanha, tem unidades na África do Sul, tem unidades no México.

Finalmente nessa nossa ronda nós chegamos ao Brasil onde o JBS possui mais de 53 plantas frigoríficas e aí eu chamo a atenção para a diversidade geográfica, porque diversidade geográfica não só mitiga risco sanitário como também oportuniza aproveitar a potencialidade de cada região. O fato do JBS está distribuído nos estados produtores de diferentes localizações, de geografias, permite ao JBS capturar essas oportunidades.

Também quando tudo tá diversificado geograficamente como é o caso do JBS você captura inteligência, você captura recurso humano. Eu sempre digo que em cada lugar que a gente faz alguma coisa a gente pode fazer melhor. E então a gente às vezes vê em determinado lugar uma fábrica menor fazendo uma coisa que pode ser aplicada a uma fábrica maior. Você vê fazendo uma coisa na Argentina que pode ser aplicada no Uruguai, no Brasil, e pode ser multiplicada por 50. Eu acho que isso é uma coisa extremamente importante e o JBS tem o cuidado de ter a sensibilidade e a percepção para capturar essas vantagens e fazer com que elas se multipliquem. Eu acho que isso é um potencial tremendo numa empresa como essa.

O Brasil o ano que vem deve abater em torno de 10 milhões de cabeças. Nós temos um mercado interno, nosso mix de produção é 60% mercado interno e 40% o JBS dirige à exportação. Nós temos hoje uma operação no mercado interno que tem mais de 70.000 clientes. Nós temos 12 CDs para distribuição e temos também um sistema de CDs em torno das plantas frigoríficas, temos mais de 23 CDs que funcionam em torno das plantas. Eu acho que nessa competição acirrada o JBS vem saindo bastante bem.

Também é importante destacar o aspecto da campanha como falou o amigo Jerry do Friboi, a campanha com Tony Ramos, e até se me permite fazer um comentário isso não é um comentário criado para a apresentação, é verdadeiro.

Eu me encontrei há dois dias atrás com um colega da indústria que tem frigorífico e ele disse: tu sabe que dois dias atrás roubaram um caminhão, um caminhão meu, com carne. Foi um estresse bárbaro porque eu passei a noite no telefone tentando localizar o caminhão, o caminhão apareceu às 11 da manhã num lugar aqui perto da marginal e o caminhão tinha sido aberto mas não tocaram na carne. O bravo não foi o stress de tenha roubado um caminhão e passar a noite em claro, mas que não tocaram na carne e estão dizendo que não tocaram porque a carne não era Friboi. Eu tenho que aguentar essas brincadeiras de mau gosto. Vocês não vão acreditar mas a verdade.

Bom, como vocês sabem o Brasil vai bater recordes de produção e de exportação esse ano. A exportação brasileira vai crescer mais de 18%. A produção e exportação do JBS vai crescer mais de 35%, a exportação do JBS vai crescer mais de 35%. O Brasil exporta para mais de 100 países e o JBS capitaliza também esse tipo de atividade.

O Brasil possui o maior rebanho comercial do mundo e o JBS, embora tenha habilitação para mais de 100 países, nós também estamos fazendo um trabalho muito intenso aproveitando as oportunidades no cone sul. O JBS está vendendo muita carne na Venezuela, o JBS está vendendo muita carne no Chile. O JBS consegue aproveitar e potencializar a sua diversidade geográfica, potencializar os seus negócios e alavancar seus negócios. Como vocês podem ver um aspecto muito importante dessa diversidade é conseguir trabalhar em equipe, aprender com o outro e capturar essas oportunidades que o mercado nos oferece.

Nós estamos vivendo um bom momento. As exportações brasileiras... o preço da exportação brasileira cresceu sacrificando preços? Não é assim; os preços vêm mantendo-se estáveis ou levemente ascendentes em dólar, pois se nós levarmos em conta o câmbio temos um crescimento de 30%.

Seria isso o meu overview. Agradeço a atenção de vocês e vamos estar à disposição para as perguntas. Muito obrigado.

Sr. Jerry: Roberto Tomazoni, presidente da JBS Foods.

Sr. Roberto Tomazoni: Bom pessoal, vocês sabem que a gente assumiu a JBS Foods fazemos cinco semanas e tem sido um misto de oportunidades e desafios. Oportunidade... falo oportunidade e desafio porque desafio porque tem muita coisa para ser feita, em muitas áreas e ao longo da empresa inteira. A gente está mexendo empresa inteira.

E oportunidade porque as coisas que precisam ser feitas a maior parte delas são coisas relativamente simples e eu quero dizer que depois de trinta anos de

experiência nesse setor eu estou me sentindo com a mesma energia e com a mesma motivação de quando comecei a minha carreira, e não tem sido diferente para a equipe experiente que a gente trouxe para tocar a Seara ou tocar a JBS Foods, já vou falar o porquê da JBS Foods.

Nós nesse período que não se podia trocar informações dada a questão de legislação nós trabalhamos e montamos um time. Então nós chegamos lá com um time muito experiente para dizer assim na executiva, no primeiro nível da executiva nós estamos trazendo 70% das pessoas, são pessoas que nós trouxemos para o comando e não é muito diferente na área de venda, e esse desafio tem sido, isso que eu falei dessa motivação, tem sido uma tônica para todo o time. Todo o time está achando que está tendo uma oportunidade de participar de um processo de transformação de uma empresa tão grande.

Então o que eu vou falar aqui para vocês é o que a gente está fazendo e o que é fruto de trabalho desse time que a gente colocou lá nesse período que nós estamos à frente do processo.

Bom, vou falar um pouco de estratégia. Onde é que estão os nossos focos? O nosso foco de trabalho a primeira questão é criação de valor. Então nós não estamos focando em ganhar market share, crescer. Nós estamos focando é construção de valor que a gente elegeu três pilares fundamentais para esse processo e eles não acontecem ao mesmo tempo. O primeiro deles é performance, porque a performance é o gap que nós temos de performance em todas as áreas que enfoca produtividade; rendimento, rendimento dos nossos processos; foca os custos fixos e variáveis; o capital empregado que a gente tem e a questão do overhead. Então esse o grande caminho de foco e onde a gente tem concentrado uma energia enorme nesse processo, e eu vou mostrar um pouco mais para vocês o que a gente já encontrou nesse pilar.

Um outro pilar é a questão da disponibilidade e de posicionamento. Disponibilidade porque o nosso produto precisa estar disponível onde o consumidor vai comprar e outra questão é do posicionamento, como é que a gente está se posicionado como marca. Então a gente trabalhou a arquitetura de marca, trabalhou posicionamento da marca, trabalhou portfolio, qualidade dos produtos; a comunicação nós não trabalhamos ainda porque primeiro nós temos que fazer tudo isso para depois querer comunicar e não adianta sair e comunicar quando você tenha claro o que se quer e o que se pode comunicar e o que você quer comunicar, o que você quer transmitir, então não tem sido o nosso foco no momento.

A questão do nível de serviço, melhorar o nosso nível de serviço; a malha logística que é a questão que eu falei da distribuição geográfica que a gente tem, o planejamento para não ter sobra para não ter que vender produto a preço baixo, para ter uma gestão equilibrada entre o que a gente vende e o que a gente produz.

E a outra questão que é a execução de vendas e preços, performance de preços baseados no que a gente está falando em nosso posicionamento. E tem um outro drive que é um drive que vai vir na sequência que não tem sido o nosso foco no momento que vai ser o foco do crescimento mas não tem sido onde nós temos nos focado até o momento.

E uma questão de fundamental que é a questão da cultura, comportamento, meritocracia, incentivo e aí vão falar assim: por que a gente não chamou Seara ou coisa... a gente trocou o nome para JBS Foods? Por dois grandes motivos: o primeiro deles é que o que nós compramos da Marfrig não é Seara que a Cargill vendeu para a Marfrig; aquela Seara que ele vendeu faturava 2,9 bilhões e o que nós compramos fatura em torno de 10 bilhões porque é parte do que veio da BRF, daquele acordo do Cade e das outras todas empresas que a Marfrig tinha comprado ao longo do período todo. Então são coisas diferentes.

E a segunda é uma questão mais interna. Muitas pessoas que estão hoje na Seara vieram de uma longa história que era da Ceval, que depois foi da Bunge, e depois foi da Cargill, depois do Marfrig, e que agora é a da JBS, e assim algumas pessoas se acostumaram com nível de performance, vai trocando controlador, e as performances foram aceitas ao longo do caminho.

E a gente está mudando totalmente. Nós temos uma cultura focada no resultado, uma cultura focada na urgência, no senso de urgência, no sentimento de donos, fazer acontecer e portanto a gente um que é uma relação com a antiga; a gente está construindo uma cultura nova e a JBS Foods é uma empresa nova, uma empresa que vai transformar. E pessoas, processos, tecnologia e isso foi fundamental e a gente está com uma equipe muito sênior, muito sênior para tocar o desafio.

Por favor, eu tenho que seguir a minha apresentação senão você vai me matar. Eu queria mostrar as sinergias, as oportunidades que nós já encontramos até agora. Então o que nós identificamos até agora de oportunidades? Nós não conseguimos tratar de todas as áreas com toda a profundidade que a gente quer, mas isso a gente já identificou; estou falando assim as sinergias que nós vimos agora elas são sinergias em torno de R\$ 1,2 bilhões e estamos falando de sinergias para este ano de 2014, 2013 com 2014 e você vê que elas vêm

grandemente no volume, em sinergia de preço, de posicionamento de preço no mercado interno e se for falar em vendas nós estamos falando de 287 milhões de sinergias que nós encontramos.

Na área industrial são mais 600 milhões; na área de logística são outros 100 milhões e área administrativa e financeira 30 milhões; a parte de otimização tributária de produto que vai de um lugar para outro, se sai de uma fábrica para outra, se vai de um lugar para outro nós já temos outros 50 milhões; e área de suprimentos nós temos 87 milhões.

Então para mostrar em que nível é isso, em que nível nós conseguimos avançar eu vou dar alguns exemplos. Por favor entre na questão da logística. Então logística o que a nossa malha logística? Temos 20 centros de distribuição e 18 pontos de transbordo. Essa é a malha logística atual que a Seara tinha. Pode ir em frente.

Que oportunidades nós encontramos então? Nós encontramos hoje lacunas que são de R\$ 180 milhões. Não são todas para esse ano, são ao longo de até 2015 que a gente vai capturar. O que eu botei para esse ano vocês viram lá que eram cento e poucos milhões de lacunas que a gente quer capturar ao longo de 2013 e 2014. Pode ir.

E aí é onde é que nós vamos capturar? Nós temos nove grandes ações que nós estamos trabalhando em várias oportunidades: então vai ter que readequar margens; reduzir o custo do transporte primário; reduzir o custo de frete, de entrega; reduzir o gasto com operação; gasto com armazenagem de terceiros e assim por diante até melhorar o nível de serviços.

Para dar um exemplo de que nível as coisas vão eu vou mostrar uma coisa que é a questão de adequar a malha que é o primeiro. Então adequar a malha tem esse saving que está aí. Eu estou aqui focando a parte financeira da coisa: tem esse tipo de saving aqui, grande parte em 2014 e tem uma parte que é em 2015 e como é que a gente faz para capturar? Como é que nós estamos vivenciando isso? Então tem um grande KPI e aí aquele grande KPI, aquela grande meta nós subdividimos em projetos, cada um um projeto que tem um valor a ser capturado de cada um dos projetos, e a partir daí tem um cronograma. Um cronograma que a gente já tem quem vai executar, é responsável e que prazo vai fazer.

Então para tudo aquilo que nós estamos falando nós não estamos na verdade simplesmente chutando; nós fizemos um trabalho, conseguimos identificar e conseguimos quantificar e desdobrar para que a gente possa executar, porque o grande desafio até não é encontrar. Tá bom, você tem que saber onde procurar para encontrar as coisas; mas depois que você encontrou você tem que ter

capacidade de execução e esse é o foco. Para ter uma boa capacidade de execução é fundamental que se tenha método, como é que você vai chegar na meta.

Bom, também na parte de suprimentos em suprimentos a gente buscou sinergias que acabarão também sendo sinergias para JBS, então nós estamos falando de 100 milhões de sinergias que nós capturamos, que nós estamos buscando em 2014 sendo que 86 milhões é na JBS Foods e o resto é na JBS, e a partir daí tem um cronograma, também tem como é que a gente vai capturar.

Volta um porque eu quero... volta... isso. Abre ali para mostrar um pouquinho como é que é o assunto em marcas. Então marcas nós temos hoje 20 novas marcas que nós compramos mais do que a gente tinha lá na JBS aves que era a Frangosul, Tramonto, Agrovêneto. Então nós temos 29 marcas e não é preciso dizer que 29 marcas um trabalho meio difícil de você poder executar.

Então que a gente está fazendo? Nós vamos simplificar. Nós vamos ficar... aí tem uma primeira identificação; a gente acha que nós vamos ficar com um número bem menor - pode ir no próximo - vou ficar com um número bem menor de marcas, vamos posicionar, vamos definir claramente cada uma.

Nós vamos ter marcas para vários segmentos e conforme o segmento, seja o segmento Premium, mainstream ou de acesso nós vamos ter marcas específicas para cada um dos segmentos. Nós não podemos ter como a gente tem marcas competindo entre elas como Seara e Rezende no ponto de vendas, e dado o posicionamento de preço elas competiam entre elas. Então a gente fez uma simplificação.

A outra questão importante é questão do preço. O que é a questão do preço? Primeiro que o sistema de pricing era um processo modelo que era descentralizado. Dava autonomia para as áreas comerciais mexerem no preço e ao mesmo tempo a formação do preço não era feita através de um processo científico. O que nós estamos mudando? Nós estamos mudando para um processo centralizado, um processo estruturado, em que está muito claro quais são os padrões papéis de cada um dos responsáveis ao longo do começo, e baseado em modelos matemáticos para identificar qual é o preço mais correto, qual é o preço correto que a gente tem que ter em cada canal, em cada região, para cada tipo de categoria.

Então esse processo... isso é a construção de um processo que tem a ver com tecnologia, tem a ver com processo e tem a ver com gente. Então tem a ver qual é a metodologia que a gente vai usar, qual é o processo de precificação que a gente vai usar, que ferramentas estatísticas vão suportar o processo decisório, que

peças, qual é o perfil das peças que a gente tem para poder liderar esse processo.

Então isso nós vamos estar com esse processo. Já está funcionando, já fez um monte de coisas em outubro, já está se fazendo coisas em novembro, estamos validando o modelo, estamos trabalhando o modelo, vamos estar prontos no início de janeiro do ano que vem com esse processo que a gente acredita que estará pronto para ser montado. Então estamos nos preparando para que ano que vem vamos ter um processo totalmente diferente.

Pode ir em frente. Bom, aquele accountability, aquilo que eu mostrei, aquela sinergia, como é que a gente vai fazer para garantir que nós vamos buscar? Porque como falei nós identificamos e agora o nosso desafio é executar. Esse executar nós definimos claramente por pessoas que vão buscar, então tem um accountability para cada um, para quem é o responsável e depois o modelo que vai para o DRE como é que nós vamos estar enxergando o que estamos capturando, porque senão você fica... todo mundo fica num processo que você fica cuidando dos projetos e não fica cuidando do resultado. Então nós definimos um processo que tem claramente responsável, e como é que vem a visão do accountability no DRE.

E aí gente? Eu convido vocês a provar os produtos Seara. É verdade, vocês vão se surpreender. Seara é muito bom. Nós fizemos um trabalho, já vinha sendo feito e nós continuamos, aceleramos o trabalho da melhoria da qualidade dos nossos produtos. Então queria convidar a todos vocês não deixar de provar o produto Seara. Ele vai surpreender vocês.

E Natal é com Fiesta, hein, gente? Obrigado.

Sr. Wesley: Bom, para quem está no webcast é o Wesley que está falando. Para finalizar aqui e abrir para perguntas e respostas só fazer um sumário. Se vocês olharem o nosso número eu acho que para os analistas, para quem acompanha a JBS, cobre a JBS e faz análises se a gente olha 25 bilhões de faturamento nesse trimestre sem Seara, atualiza ela e você está falando de uma empresa de 100 milhões.

Se você põe Seara de 10 bilhões que não está nesses R\$ 25 bilhões no trimestre você está falando de 110 e mais um crescimento orgânico então eu acho que é importante esse número os analistas olharem isso. Eu não quero dar guidance, mas nós vamos estar falando de uma companhia para 2014 acima de 120 bilhões em receita.

Sr. Gilberto: Eu queria falar um negócio para complementar?

Sr. Wesley: Claro.

Sr. Gilberto: O pessoalmente me pede mas quanto esse negócio pode dar? A Seara? Eu conto uma história. Vários me perguntaram isso, vocês sabem que eu trabalhei uns 27 anos na Sadia que hoje faz parte da BRF e quando estava lá eu tinha um projeto quando estava na presidência que chamava 2010 e o que era esse projeto 2010? Era em 2010 chegar a 20% de margem Ebitda. Eu não estava lá em 2010, mas me contaram que deu.

Então quanto o negócio pode dar? Eu acho que o negócio pode dar... eu acreditava nisso lá atrás e acho que hoje continuo acreditando que esse negócio é um negócio de muita oportunidade. É um negócio de margens muito boas, depende da competência da gestão de fazer acontecer.

Sr. Wesley: Bom, seguindo aqui após o Tomazoni, o comentário do Tomazoni, seguindo aqui então de receita é o que eu comentei. Eu queria só lembrar todo mundo: a internacionalização a JBS é a empresa mais internacionalizada do Brasil. Eu acho que nós fizemos um movimento no momento correto em 2007, 2008 e 2009 quando tínhamos campo favorável, quando tínhamos a economia americana mais fraca a JBS foi, se internacionalizou e então eu acho que sem dúvida nenhuma nós nos posicionamos no momento adequado e de forma adequada.

O André já comentou, o Gularte já comentou, o Tomazoni já comentou sobre cada negócio, mas fazendo um sumário nós estamos super otimistas com a nossa operação nos Estados Unidos. Achamos que temos um time certo, a equipe tem foco no detalhe, mão na massa, gente comprometida e acreditamos que vamos ter um ano melhor em 2014 do que em 2013 no beef.

Acreditamos que o porco pode ser melhor, o risco de downside é muito pequeno em termos de rentabilidade e frango também continuamos a super otimistas. A Pilgrim's é uma outra companhia, completamente diferente de quando nós compramos. É uma empresa que opera com muito mais eficiência e acreditamos que vamos ter um 2014 bastante favorável no negócio de frango.

Então de modo geral a nossa operação americana, australiana, canadense nós acreditamos que vamos ter resultados melhores em 2014 do que o tivemos em 2013 e no Mercosul não diferente. Muita gente tem questionado a questão do ciclo da pecuária eu tenho dito isso e continuo com a mesma opinião, não mudei: o ciclo continua positivo. O ano passado nasceu mais bezerras do que todos os anos na história, então é sinal de que você tem disponibilidade de matéria-prima. Você tem uma tendência de câmbio mais favorável às exportações então eu não vejo motivo para o negócio bovino não continuar performando bem.

As outras unidades couro a mesma coisa: 80% do nosso negócio do couro é exportação, então o câmbio ajuda e assim por diante.

O Uruguai, Paraguai, Argentina o Miguel comentou alguns posicionamentos em cada um desses mercados: a Argentina sempre mais difícil como já falei em várias oportunidades, o Paraguai a perspectiva melhor e o Uruguai um pouco mais difícil, mas com uma perspectiva de poder melhorar um pouco para frente.

Eu acho que o ponto principal aqui após essa aquisição da Seara, a grande pergunta do mercado é e agora JBS com a Seara? A Seara é uma empresa que não performa bem, essa é a realidade, e não performa bem já há algum tempo. O resultado é um resultado muito aquém ou nem resultado tem.

Nós compramos esse negócio não diferente da nossa história. Eu acho que se a gente analisa nós fomos para os Estados Unidos, compramos uma empresa em 2007, a Swift americana que perdia dinheiro, compramos de um fundo de investimento. Eu não me esqueço que quando nós compramos a Swift eu saí em road show e a Swift perdia 100 milhões de dólares e nós falávamos que nós acreditávamos ser capazes de fazer 250 milhões de dólares de Ebitda no primeiro ano e o mercado logicamente olhava e com naturalidade super cético a achar que nós poderíamos fazer 250 milhões de dólares de uma companhia que perdia 100. Tivemos o primeiro ano e entregamos 450 milhões de dólares, bem acima do que eram as projeções nossas.

A mesma coisa, não diferente com a Pilgrim's. Compramos um empresa que tinha ido para a concordata e estamos vendo os resultados da Pilgrim's e vamos fazer quase 900 milhões de dólares de Ebitda esse ano com dois dígitos de margem, resultados super sólidos porque o mercado está ajudando sem dúvida, mas a por que a Pilgrim's é uma empresa completamente diferente do que era no passado.

A Pilgrim's hoje é uma das três empresas mais bem tocadas nos Estados Unidos, números que são públicos, que a gente acompanha mês a mês de rentabilidade, rentabilidade. Nós estamos entre as três empresas mais rentáveis nos Estados Unidos.

Então a grande pergunta é Seara. Seara eu vou falar um negócio para vocês: eu acho que vai ser... não vai ser diferente, porém eu acredito que vai ser... eu sou mais confiante do que todas as aquisições que nós fizemos. Eu acho que a Seara o mercado vai ter uma surpresa. Nós temos um time que eu acho que... eu não vou dizer que não tem como ter melhor. Nós estamos construindo, o Tomazoni está liderando isso, mas gente que conhece, gente que tem foco no detalhe, que põe a mão na massa e que sabe onde precisa fazer as coisas.

Então o Tomazoni mostrou aqui 1,2 bilhões e nós acreditamos que nós vamos entregar um resultado que o mercado vai ficar surpreso com relação aos números da Seara em 2014. Nós acreditamos que nós vamos entregar 1,2 bilhões na Seara. Mas como é que tira uma empresa que não fazia resultado para entregar 1,2 bilhões?

É foco no detalhe, é foco nisso aí: foco no custo, foco na gestão, rendimento, preço. Tem que priorizar, tem que ter foco, marca, posicionamento de marca, posicionamento claro. Então em resumo tudo isso que o Tomazoni mostrou aqui é o que nós estamos para no detalhe focados e olhando da porta para dentro, fazendo as coisas com começo, meio e fim.

Então nós estamos super otimistas e acreditamos que a Seara vai ser a maior surpresa que a JBS já entregou até hoje para o mercado do ponto de vista de turnaround e do ponto de vista de entrega de resultado.

Para finalizar nós estamos 100% focados nesse momento nosso após a aquisição da Seara. O ano que vem é ano de foco na entrega daquilo a que nós nos comprometemos, foco em desalavancagem. Nós acreditamos ser possível chegar no final do ano de 2014 em 3x leverage, o que é 4 hoje somando os resultados da Seara e com geração de caixa, senão abaixo dos 3. Eu não quero dar uma indicação super otimista, mas 3x é super realista para nós.

Então de novo: estamos super otimistas, acreditamos no time que temos e mais confiantes do que nunca que 2014 nós vamos entregar um crescimento expressivo de receita e melhora em margem. E a Seara eu acho que nós vamos ter a felicidade no primeiro trimestre a divulgação da Seara - da JBS Foods, eu falo Seara para ficar mais familiarizado com todos - mas a JBS Foods nós vamos divulgar os resultados abertos desse segmento já no primeiro trimestre e acho que o mercado vai ter a oportunidade de ver o quanto Seara vai ter mudado já no primeiro trimestre.

Gente obrigado mais uma vez e vamos abrir para perguntas. Estamos todos nós aqui, fiquem super à vontade de perguntar para qualquer um de nós que estamos na mesa. Mais uma vez obrigado a todos.

Sr. Jerry: Um pedido por favor: nós vamos atender a imprensa aqui na sala do lado assim que terminarmos, então nós queremos dar oportunidade aos analistas, aos investidores, de fazer as perguntas aqui e em seguida vamos atender à imprensa aqui do lado.

Sr. XXX: Alô? Agradecemos as argumentações bastante abrangentes, claras, e também nós estaremos logo mais dando início à sessão de perguntas e respostas

mas antes de fazê-lo eu gostaria de passar às mãos do presidente Wesley o nosso selo de assiduidade, que é uma premiação que a Apimec confere com o objetivo de distinguir ao longo do tempo as posturas de transparência e a proximidade com o mercado que a JBS demonstra não só nas apresentação mais através de várias iniciativas. Então vou passar o selo ao presidente.

Pois bem, a sessão está aberta e eu só faria uma pequena solicitação de aqueles que forem fazer os seus questionamentos com o objetivo de dar mais fluidez à sessão eu pediria que cada um fizesse duas questões de cada vez. Aqueles que nos acompanham pela Internet poderão fazer suas perguntas também e a sessão alternará questões da plateia com aquelas que foram indicadas por aqueles que estão nos acompanhando pela Internet.

Por favor a sessão está aberta.

Sessão de Perguntas e Respostas

Sr. Fernando Ferreira: Fernando Ferreira da Merrill Lynch... um mês e meio... qual a sua percepção em relação ao ativo?... mais animado, menos animado... dado que a Marfrig reportou a ontem... nos últimos doze meses... desse 1,2 bi quanto dá para alcançar em 2014? Você acha que hoje o ativo que está pior do que você imaginava ou não bem, está bem em linha...?

Sr. Gilberto: Olha, depois do que eu vi lá não é surpresa o resultado que eles faziam. Você percebe que a gente em tão pouco tempo conseguiu reportar, identificar as oportunidades que estão aí. O que eu vou falar para você a que nós estamos confiantes de que essas oportunidades que foram listadas, esse 1,2 bi para ele são possíveis, vai depender da nossa capacidade de execução agora. Eles estão lá, estão identificados, a gente sabe como fazer e o quão rápido nós vamos conseguir fazer. A gente está com um time competente para isso.

Então a Seara continua sendo a boa oportunidade quando nós chegamos e compramos. A performance da Seara é que estava muito abaixo do que o mercado tem, do que é o mercado do tipo de produtos que ela está vendendo.

Sr. Fernando: Em 2014 você acha que...

Sr. XXX: O presidente já falou; você acha que eu vou falar diferente?

Sr. Fernando: E tem uma pergunta para o André Nogueira também em relação a...

Sr. XXX: Para aqueles que estão os acompanhando pela Internet possam também ouvir as questões eu pediria que aqueles que forem fazer os questionamentos falem ao microfone e aproximem o microfone da boca para que o som possa ser captado.

Sr. Fernando: E minha pergunta para o André Nogueira em relação ao business de Estados Unidos, a queda de produção de novo em 2014... eu só queria entender duas coisas: como é que fica a rentabilidade esperada... nova queda de produção... alguém vai ter que fechar capacidade como a gente viu...

Sr. André: Bom Fernando o que eu coloquei de queda de produção que a gente acredita nesse momento é 2% e isso é menos que o tamanho da planta que foi fechada, então não tem uma piora nesse balanço. Se houver um aumento muito grande da retenção de vacas essa queda pode ser maior. No fundo nesse momento todo mundo tem um monte de opinião e ninguém tem o número certo até que ela comece a acontecer. A decisão é do fazendeiro, dos 400.000 fazendeiros em termos de vaca dos Estados Unidos.

Então eu acho que 2% é um número bastante razoável considerando o início de uma retenção do que já está acontecendo e eu acho que 2% não muda a dinâmica do mercado americano por conta das plantas - não é uma planta - mas das plantas que já fecharam. Uma grande planta fechou em fevereiro que é mais de 2% do mercado, teve uma planta de vaca que fechou em junho e teve uma outra empresa que fechou mais recentemente. Então se você somar o que fechou não há muito mais do que isso, não tem mudança nesse cenário.

No tempo que a gente está falando lembrar que o nosso negócio JBS USA beef é beef Estados Unidos... Austrália, é beef Canadá e eu acho que a gente tem muito que melhorar no Canadá a nossa operação, é dever de casa nosso, é foco nosso de botar operação no nível que está e isso pode ajudar muito na nossa rentabilidade total. A Austrália continua sendo muito positiva com perspectivas mais positivas para o ano que vem.

Então eu acho que não muda o balanço com esses 2%. Eu acho que quando a gente olha o beef todo eu absolutamente acredito que a gente pode entregar... foi muito fraco, um resultado de ordem de... e a notícia... pior, uma retenção muito maior a gente vai se ajustar... fechar mais capacidade nos Estados Unidos e vai representar uma oportunidade maior no futuro...

Sr. Fernando: Muito obrigado.

Sr. Tiago Duarte: Bom dia, é Tiago Duarte do BTG Pactual. Não dá para fazer muita pergunta, vou tentar me ater às principais: ainda nesse ponto, André, e só

para passar na parte de bovino Estados Unidos você conseguia dizer para gente dessa margem que vocês estão fazendo esse ano e que tem até performado mundo melhor que o restante da indústria - eu acho que a gente só tem a Tyson de dado que não divulgou terceiro tri - mas o que a gente tem até agora isso está bem ajudado por conta de Austrália que até onde eu sei está tendo um ano positivo para a indústria de frigoríficos? Essa é a primeira pergunta.

Sr. André: Tiago Austrália é um impacto positivo, Canadá e o impacto negativo e dentro dos Estados Unidos divide no trimestre especificamente divide o boi, aqueles bois confinados centrais e as plantas de vaca e no trimestre a planta de vaca puxou essa margem para baixo porque o período que o fazendeiro não vende a vaca mesmo. Então tem uma sazonalidade no escoamento da vaca americana e o terceiro trimestre é o pior trimestre para isso.

Então a margem do nosso negócio de vaca que é muito específico nosso ela foi mais baixa nesse período. Os direcionamentos são esses: Austrália melhor, Canadá puxou a gente para baixo e o negócio da vaca puxou a gente para baixo.

Sr. Tiago: E passando para frango eu acho que inclui o Tomazoni falando um pouco de Pilgrim's, eu acho que um grande temor que a gente tem olhando para o passado, os ano passado para explicar o futuro, toda vez que indústria fez margens tão boas a gente viu uma recuperação da oferta e isso levou a um declínio das margens, eu não sei se ruim mas talvez abaixo desses dois dígitos por exemplo que a Pilgrim's está fazendo agora. Então queria entender um pouco a tua visão nesse sentido.

E para o Tomazoni a Seara, a JBS Foods, ela também é uma parte até onde eu sei bastante impactada na parte de exportação. Eu não sei exatamente o breakdown mas eu imagino que tenha bastante disso, coisa de metade, enfim, é interessante saber, e um pouco como isso poderia impactar o número para o ano que vem, quer dizer, quando a gente pensa uma JBS Foods fazer alguma coisa como 12% de margem, que é o que a tua sinergia me leva a crer, eu imagino também um cenário para exportação também bastante benéfico. Então queria entender os riscos nesse sentido. Obrigado.

Sr. André: Deixa eu reforçar um ponto, Tiago, que o Wesley falou: quando a gente olha o nosso negócio de frango a gente está muito mais otimista porque a empresa está muito melhor. Então obviamente a empresa vai para o mercado nas duas direções; mas a empresa Pilgrim's hoje é uma empresa completamente diferente e ranqueia completamente diferente do que ela era quando a gente comprou a empresa três anos atrás.

Então primeiro o seguinte: a empresa é completamente diferente; segundo, a questão vai ter mais oferta de frango no ano que vem, mas isso é uma recuperação de um deep muito grande, de uma queda muito grande de produção que teve no ano passado e então se você for olhar o ano que vem ele vai estar dentro da média dos últimos cinco anos, certo? Não é um negócio que está subindo a produção.

Até porque a indústria não tem como subir a produção muito rapidamente. Foi reduzido dada a redução do ano passado que foi muito forte, foi reduzido muito para quem produz, as empresas que produzem, os breeders. Elas reduziram muito a capacidade delas de se ajustarem à realidade do ano passado, e essa retomada ela é lenta, ela leva até 18 meses para você conseguir reconstruir isso.

Então eu acho que a indústria não consegue crescer mesmo que ela quisesse crescer muito mais do que está se projetando, e eu acho que esse número que está se projetando é absolutamente absorvido pelo mercado com mais exportação, esse crescimento que é muito considerado no retailer, nos supermercados americanos dessa área de rotisseria que é um crescimento muito dinâmico e que está absorvendo muito frango, e porque vai se ter 2% menos boi e 1%, 2% menos porco.

Então com esse número que está aqui agora que eu acho que o máximo que é possível pela limitação de breeder na indústria a princípio não assusta, e olhando do ponto de vista de margem você tem um cenário de grão que na média esse ano foi 7,50 a 8 e o ano que vem é 4, 4,5. Então eu acho que o cenário é positivo.

Sr. Wesley: Só complementando esse ponto que o André está falando, eu acho que esse ponto é super importante porque o mercado... e é natural porque nós assistimos isso também, nós acompanhamos isso com toda a atenção porque nós assistimos, a indústria performa bem, aumenta a produção e daí uma depois começa a margem afundar.

Eu acho que tem algumas coisas que são super importantes e uma é a seguinte: os Estados Unidos produziram 2% a menos de beef e 1% a menos de porco você tem 3% a menos de bovino e suína. Se indústria crescer 3%, 4%, 5% tem como manter margem. Se o frango crescer 3%, 4%, 5%, tem como manter margens nos níveis que estão por quê? Por que grão também veio para o lado favorável, mais barato.

Se você olha, e a gente faz esse debate interno exaustivamente, o que pode estragar a margem? A indústria produzir 10% a mais de frango e aí o preço de frango vai para baixo e aí você olha e não existe essa possibilidade. A indústria não tem material genético. É o menor nível nos últimos dez anos, eu acho, tem 52

milhões que era quase 60 milhões de breeders lá de matrizes. A indústria não tem matrizes para produzir um número de uma magnitude de 10% a mais para poder pressionar preços a nível de deteriorar margem de forma significativa.

Então nós debatemos isso um monte porque nós temos a mesma preocupação. Nós já vimos isso aconteceu no passado e nós não estamos vendo com um cenário que possa ter uma deterioração material no resultado de frango nos Estados Unidos.

O Tomazoni eu acho que dei uma pergunta junto que é a questão da exportação.

Sr. Gilberto: Eu acho que a segunda resposta não é diferente. Tendo lá o alojamento que nós temos de matrizes no Brasil até o mês que a gente tem números que o mês de setembro, outubro não saiu ainda, o número mostra uma estabilidade. Então não tem como aumentar significativamente a produção. Pelo menos até julho do ano que vem eu diria que não tem como fazer. Não tem matrizes para isso.

Poderemos ter um acréscimo? Poderemos ter algum acréscimo que vamos ter na frente mas tem que lembrar uma coisa, que para o ano que vem eu tenho a expectativa de nós termos uma carne bovina mais cara no Brasil dada oferta que nós temos de boi no Brasil.

Então frango continua crescendo o consumo per capita, deverá continuar crescendo. Então nós estamos muito... e de outro lado tem a questão dos grãos. Então esses fatores são positivos. A nossa expectativa é bem positiva com relação à exportação no ano que vem.

Sr. Wesley: Só complementando Tiago, o Tomazoni falou, você perguntou, só para você entender: a Seara 50% mercado externo, 50% mercado doméstico dos quais 50% 95% é produto processado, industrializado. Então 50% da Seara exportação e aí quando a gente olha o câmbio o real a 2,20, 2,30 ou a gente acredita que o real tem mais chance de estar fraco do que de vir para 2,10 de volta. Então é positivo para o mercado externo. Grãos é positivo.

Então a metade da Seara, e aí Tiago eu acho que esse é um ponto super importante: nós temos uma operação que é a JBS Aves que foi um negócio que nós assumimos da Frangosul que nós fazemos mais que isso. Eu não posso dizer o número do que nós não fazemos disclosure da JBS Aves. Nós fazemos mais do que 12% de margem que está certo, é um negócio diferente porque grande parte dele é exportação. Mas metade da Seara é o mesmo negócio.

Então se você falar nós fazemos a mesma coisa que nós já fazemos na metade da Seara tem que ser mais do que essa margem e você fala: o mercado interno

vai dar mais trabalho? Vai ter margem menor proporcional? Mesmo assim no consolidado é atingível.

E aí pregando uma pergunta do Fernando que você comentou sobre 1% que a empresa vendedora da Seara divulgou nós não estamos aqui para comentar números da empresa vendedora. Porém quando você olha para trás aí eu não sei também não cabe a mim analisar os números de reportado; agora não é razoável 1%, não é um número razoável achar que a Seara estava dando 1%. Você tem um histórico dela que não é razoável pensar que é normal 1% então...

Sr. Gilberto: Adicionando a isso tem uma empresa, em torno de 150 milhões de faturamento que é a Excelsior que é da Seara e que é de mercado aberto que publica resultado e vocês podem ver lá que está com uma média de 13% de Ebitda. Então é aquilo que o Wesley falou: estava muito fora do que tem que ser o que foi reportado como resultado na Seara.

Sr. Diego Maia: Bom dia a todos, é Diego Maia do HSBC. Eu tenho duas perguntas a primeira delas é um follow up em relação à operação de bovinos... está falhando, dá para ouvir? Primeiro é um follow up em relação à operação de bovinos nos Estados Unidos. A gente está assistindo essa melhora na retenção de vaca que pode ser um potencial interessante para o futuro. Se desse para vocês darem uma ideia para gente de quanto tempo vocês acham que deve levar para que isso se traduza numa queda no preço do gado e se faz sentido a gente ver margens mais para frente na casa de 4,5%, 5% que é o que a gente já viu na operação de bovinos USA. Essa é a primeira pergunta.

Sr. André: Diego, eu não acho que o gado nos Estados Unidos tem que ficar muito mais barato do que estar hoje não... acho que nível de preço de gado nos Estados Unidos a bastante razoável porque tem que ter o preço... final balanceado com esse preço de gado. O tempo de reconstrução disso são dois, três anos para que você consiga ver um aumento relevante na produção. Mas de novo, é a nossa expectativa.

Eu não acho que os Estados Unidos vai crescer produção 15%, a estrutura não é essa. Vai voltar um pouco o volume vai, está tendo essa retenção, já começou e ela vai ser gradual e suave e vai voltar em quatro, cinco anos para o rebanho que tinha de 94, 95 milhões e hoje está em torno de 90. Mas eu não acho que isso... acho que as condições estruturais para crescimento de 15%.

Se você olha o mundo o preço de carne no mundo vai continuar subindo. A demanda gente está falando na China que está crescendo 1,5 milhões de toneladas nos próximos anos da certo? Produção na China 20 milhões a menos de cabeças na China, produção da China em provável declínio; produção na

Europa, eu tinha tomando nota disso para falar, a Europa em beef rebanho na Europa reduziu quase 20% nos últimos dez anos, portanto produção de beef na Europa em fase de declínio. Nos Estados Unidos vai retomar pouco e é Brasil que tem capacidade de produzir mais, Paraguai. Brasil e Paraguai - e Austrália cresceu um pouco esse ano - não consegue fazer com que o crescimento de produção de boi no mundo seja positivo.

Isso significa que o preço disso vai subir cada vez mais e o frango e porco vão crescer o volume para suportar essa demanda global que é maior. Eu não vejo cenário de preço de beef mais barato nem nos Estados Unidos nem em lugar nenhum. Eu acho que vai ter uma reconstrução do rebanho, vai ajudar a rebalancear, fechou muita planta nos Estados Unidos e os Estados Unidos vai voltar, é a nossa expectativa, nesse nível de margem que você está falando que eu não acho que é nada de mais, não acho que é nada de mais. Eu acho que isso volta relativamente rápido mas não estamos falando dos Estados Unidos crescer 15% de produção, isso eu acho que não tem futuro.

Sr. Diego: Obrigado. E a segunda pergunta é em relação ao resultado financeiro que ficou um pouco acima do que a gente estava projetando. Teve uma perda com instrumento de derivativos da ordem de R\$ 357 milhões acho no trimestre e se você pudesse dar um pouco mais de detalhes do que gerou essa perda, se é one-off, enfim como é que fica a despesa financeira para os próximos tris?

Sr. Wesley: Ótima pergunta. Bem direto no ponto: nós temos a posição comprada que reportamos no segundo trimestre, carregamos a posição comprada, estamos 100% hedgeados. Essa posição comprada faz parte de está 100% hedgeado todo o nosso exposure em dólar. Então vocês podem ver na DF nós temos hoje uma posição comprada de 5 bilhões, o que nos custou um carregamento. O carregamento no trimestre custou ao redor de 5 centavos, que 5 bi comparados a 5 centavos você faz a conta dá R\$ 250 milhões, mais uma pequena variação que deu os 300 e poucos milhões de reais.

E aí é uma perda? É, mas foi uma decisão da companhia de não estar exposta em câmbio no momento. Se você olha hoje o dólar já saiu de 2,30... de 2,20 para 2,35, agora a posição comprada está garantindo à companhia não teve impacto negativo - se não mudar daqui para o final do ano - não ter impacto negativo em variação cambial.

Então a JBS não faz hedge account; a JBS gerencia a exposição cambial dela e decide se está hedgeada ou não está hedgeada, e nesse trimestre nós decidimos carregar uma posição comprada e continuamos carregando a mesma posição comprada, não mudamos e tem um custo, a posição comprada tem um custo de

carrego. É uma decisão e continuamos acreditando que, em que pese o impacto foi negativo no trimestre, é a posição correta para o momento.

Se você olha hoje você pega uma exposição de 5 bilhões e o real saiu de 2,20 para 2,35, 15 centavos estaria custando à JBS R\$ 750 milhões de variação cambial se eu tivesse exposto no balanço olhando o dólar como está hoje. Então é exatamente carrego, estar a posição comprada e que o mercado tem oportunidade de ver todo o trimestre qual é a posição da JBS com relação à exposição cambial.

Sr. Diego: Obrigado.

Sr. Alessandro Arlan: Bom dia a todos, Alessandro Arlan do Bank of America. Vou direcionar um pouco a pergunta para o Gularte falar sobre bovinos Brasil e Mercosul. O Brasil especificamente está tendo uma discussão do ciclo do gado eu queria saber de vocês visão, Wesley, já passou um pouco da visão geral mas entrar um pouco no detalhe, a discussão de se está tendo um problema de escassez de oferta que está elevando o preço da arroba eu sei que a gente está saindo da entressafra ou se demanda de exportação continua forte e isso que está também impulsionando o preço da arroba do boi. Esse é a primeira pergunta.

Sr. Miguel: Eu acho que a tua pergunta por partes para venda. Eu acho que o ciclo segue sendo um ciclo positivo. Não existe uma redução... houve um crescimento de abate mas crescimento de abate está perfeitamente ajustado à oferta. Referente ao preço se nós olharmos o preço hoje nós temos um preço que reflete um período que é o período de pico, o período de entressafra, mas que é um período que está ficando para trás, nada fora do normal.

E se tu analisar o aspecto do câmbio nós estamos numa perspectiva que em dólares o gado sofreu uma queda importante agora nos últimos... ou seja, o pico da entressafra coincidiu com a melhora do dólar e isso eu acho que atenuou e minimizou esse resultado.

Esse ciclo de exportações como bem colocou o André é um ciclo positivo, e existe uma demanda, essa demanda por proteína vai seguir existindo. O Brasil vem reportando um crescimento de rebanho, um crescimento de produtividade porque não é só o crescimento do rebanho, é o crescimento da produtividade também.

Se nós analisarmos abrindo um pouco mais a visão também no aspecto Mercosul, o Paraguai cresceu o ano passado - o ano passado que eu digo é um ano e junho a julho, não é o ano calendário, é o ano fiscal - o Paraguai cresceu 854.000 cabeças de gado. Isso é um crescimento muito importante num rebanho de 13 milhões.

Se tu for para a Argentina praticamente estancou aquele ciclo de diminuição do rebanho que nos últimos dez anos tinha feito o rebanho da Argentina baixar 50 milhões de cabeças. Esse movimento praticamente hoje é um movimento nulo, a Argentina está vivendo um momento de estabilidade.

Se tu baixar mais para o Uruguai o Uruguai guardadas proporções nós temos o Uruguai recuperando estoque bovino - também o Uruguai saiu de 10,2 milhões de cabeças para quase 11,3 milhões e o Uruguai deve seguir apresentando números de crescimento muito importantes.

Então todo esse conjunto que são os países exportadores (Uruguai, Argentina, Brasil e Paraguai) no cenário de exportação mesmo com esse crescimento, essa estabilidade não são suficientes para atender essa demanda. A demanda da China vem um crescimento muito importante para. Para você ter uma ideia de como é importante a China, o Uruguai tem habilitação para exportar para todos os mercados do mundo: Estados Unidos, Canadá, México, Coréia, e o maior cliente do Uruguai nesse ano de 2013 foi a China. A China está comprando quase 53% da produção de carne uruguaia.

Outro player importante de consumo que não pode ficar para trás é a Rússia. A Rússia está apresentando um índice de importação e de consumo muito elevado e hoje a Rússia é um dos maiores importadores de carne do mundo. Uma coisa importante também, quando falei em risco geográfico o JBS é empresa que possui mais unidades aprovadas no Brasil para exportação na Rússia e isso é uma vantagem competitiva muito importante.

Sr. Wesley: ... em linha com a mesma preocupação com relação a frango. Eu acho que... o que nós olhamos e o que eu acho que é que tem que a gente tem que estar acompanhando para ver o ciclo da pecuária?

A primeira coisa é a seguinte: quantos bezerros estão nascendo por ano? O ano passado nasceu a maior quantidade de bezerros na história do Brasil. Então se nasceu a quantidade você vai ter mais gado para frente, isso é uma coisa. A segunda é o preço do boi em dólar; já subiu em real, saiu de 100 para 110, tá bom, o dólar a 2,00 é 2,35, em dólar ficou mais barato, então segundo, o preço do boi em dólar.

Terceiro o crescimento das exportações e o preço das exportações. Eu acho que esses são os três pontos importantes. Se nós começarmos a assistir uma inversão: o boi subir em dólar, o preço dele em dólar no mercado externo volume e preço caindo e nascendo menos bezerro aí você fala olha, nós vamos entrar num ciclo desfavorável para a pecuária. Enquanto estiver nascendo mais bezerro,

o preço do boi em dólar estiver mais barato e as exportações (volume e preço) estiver crescendo ou se mantendo o ciclo é positivo.

Sr. Alessandro: Como a gente pode pensar em vocês mudarem um pouco essa estratégia financeira no próximo ano ou dois anos?

Sr. Wesley: Você tem razão quando você olha o número, mas aí vamos só lembrar de novo: a que já está a dívida da Seara e não tem nem receita nem resultado da Seara. Segundo, o faturamento fora é maior percentualmente, mas o resultado não é na mesma proporção. Então se você fizer uma projeção de resultado das operações na América do Sul incluindo o resultado que a gente acredita ser possível fazer na Seara em 2014, então geração de caixa o que é que gera lá e gera aqui continua estando balanceado, 60 - 40 não tem um desbalanceamento.

Em que pese sempre existem oportunidades de estrategicamente... nós temos goodwill aqui para ser amortizado, então carregar um pouco mais de custo financeiro onde está pagando, gerando resultado. Então existe oportunidade mas não se desbalanceou e é porque aqui você não vê o número do resultado da Seara, você não vê a receita da Seara e na verdade o número da receita não é o que a gente olha; o que a gente olha é o número do resultado comparado com a dívida.

Sr. Alessandro: Perspectiva de emissão de dívida, por exemplo, mais perspectiva de emissão ano que vem na JBS USA ao invés da JBS S.A.?

Sr. Wesley: Nós acabamos de fazer três operações nos últimos seis meses super relevantes. Nós fizemos um liability management na PPC, então na Pilgrim's nós não temos nada nos próximos dois, três anos, o próximo é só o bond em 2018. Fizemos também na JBS USA um liability management, quer dizer, o ano de 2014 já está equacionado, não temos nada, como André falou, nos próximos três, quatro anos e acabamos de emitir um bond aqui de um bilhão de dólares com uma demanda bastante expressiva: tivemos 5 bilhões de dólares em demanda.

Então no curto prazo não, nós não temos nada a nossa frente do ponto de vista de emissão e tal, em que pese para o ano que vem nós estamos sempre olhando oportunidades de melhorar o perfil da dívida, reduzir o custo e vamos estar olhando. Se tiver oportunidade de reduzir o custo e melhorar o perfil da dívida nós vamos estar olhando. Mas não tem nenhum plano concreto na nossa frente para os próximos meses.

Sr. XXX: ... comentou mas é super relevante, e como o Brasil não trabalha muito com esse tipo de linha o pessoal aqui, os analistas talvez não deem relevância.

Nós temos hoje mais de 1,2 bilhões de disponibilidade de linha nos Estados Unidos a um custo muito barato e a gente pode tomar amanhã a gente quiser, se a gente precisar. Nós não estamos usando nada do nosso ADL nos Estados Unidos, a Pilgrim's não está usando nada da revolver que ela tem, em total nós não estamos usando nada da linha que nós temos na Austrália e nós temos 1,2 bilhões à nossa disposição. Então eu acho que além do caixa da JBS dá uma tranquilidade muito grande em termos de liquidez.

Sr. Alessandro: Ótimo, obrigado.

Sr. XXX: Outras questões? Eu agradeço então... se houver uma última questão eventualmente? Eu agradeço então a presença de todas, a presença de todos. Agradeço também àqueles que... pela Internet. Nossos agradecimentos à JBS por mais essa oportunidade e aos executivos por suas apresentações e esclarecimentos valiosos e eu passo a palavra então ao presidente Wesley para que ele possa encerrar a apresentação.

Sr. Wesley: Gente mais uma vez muito obrigado. É uma honra estar aqui, obrigado a todos que participaram via conferência ou via Internet.

Mais uma vez em 2014 estamos muito otimistas e acreditamos que temos um time certo, gente que conhece o negócio e põe a mão na massa com foco absoluto no detalhe. A Seara eu não vou ser repetitivo mas nós estamos confiantes que vamos surpreender o mercado positivamente e estamos seguros da capacidade nossa de execução.

Então mais uma vez obrigado a todos e tenham um bom dia.

Operadora: A áudio conferência da JBS está encerrada. Agradecemos a participação de todos, tenham um bom dia e obrigada por usarem Chorus Call.
