

## **RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO**

**Senhores Clientes e Acionistas,** a Administração da JBS S.A. submete à apreciação de V.Sas. o Relatório da Administração com as Demonstrações Contábeis da Companhia referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2009, com o parecer dos Auditores Independentes. Todas as comparações realizadas neste Relatório levam em consideração dados consolidados, conforme a legislação societária, e levam em consideração o mesmo período de 2008, exceto quando especificado em contrário.

### **Missão**

"Seremos os melhores naquilo que nos propusermos a fazer, com foco absoluto em nossas atividades, garantindo os melhores produtos e serviços aos clientes, solidez aos fornecedores, rentabilidade satisfatória aos acionistas e a certeza de um futuro melhor a todos os colaboradores."

### **Crença**

"Por acreditarmos que um dos principais diferenciais competitivos é a qualidade das pessoas, por acreditarmos que por mais simples que seja a função, pessoas preparadas e motivadas fazem a diferença, atribuímos ao Capital Humano o maior patrimônio de nossa empresa. Principalmente através das pessoas conseguimos inovar, criar, melhorar e crescer. Este capital bem direcionado e apoiado nos permite alcançar os resultados necessários para perpetuar a empresa."

### **Nossos Valores**

- Planejamento;
- Obstinação;
- Disciplina;
- Disponibilidade;
- Franqueza e;
- Simplicidade.

### **Mensagem da Administração**

---

Como já disse no passado, crise para uns pode ser oportunidade para outros. No caso da JBS, nos aproveitamos desse momento de instabilidade para realizar algumas aquisições e fortalecer nossa estrutura e saímos desse período de crise mais fortes e mais preparados para crescer. Quando as economias e o consumo voltarem ao seu crescimento normal estaremos prontos para liderar esse crescimento. No fim de 2008, quando vimos a crise eminente, reforçamos nossas finanças, reduzimos nosso endividamento e nos preparamos para o ano difícil que estava por vir. No segundo semestre de 2009, começamos a ter uma visão mais clara das circunstâncias e fomos capazes de levar nossa Companhia a um outro patamar fazendo aquisições estratégicas.

Nos EUA, enquanto planejávamos a expansão de nossa presença no mercado "downstream", percebemos a necessidade de contar com uma base mais diversificada de proteína e identificamos a Pilgrim's Pride como um ativo complementar a nossa estratégia. Agora, na América do Norte estamos entre os líderes de mercado nas três proteínas o que nos proporciona escala e diversidade para atingirmos de forma eficiente os usuários finais de nossos produtos. Nos próximos anos, planejamos crescer em cima desta plataforma, produzindo produtos personalizados e distribuindo-os diretamente a nossos clientes.

No Brasil, com o rebanho bovino mostrando sinais de recuperação, fomos capazes de integrar nosso negócio com a Bertin, uma companhia com tamanho e dispersão geográfica complementar a nossa que nos permite acelerar nossa estratégia de crescimento, não apenas no nível primário de produção, mas também "downstream", em direção à nossos consumidores. Diversificamos nosso leque de produtos e adicionamos uma base sólida para agregar valor a alguns de nossos subprodutos, como couro e sebo, sem mencionar nosso novo negócio no setor de lácteos com o qual estamos bastante otimistas. A JBS já não é mais apenas uma produtora de carne e proteína animal, mas sim uma companhia de alimentos com um plataforma de produção diversificada, não apenas geograficamente, mas também entre as diversas proteínas e que busca cada vez mais se aproximar do consumidor.

Gostaria de comentar o desempenho de cada plataforma no ano passado e quais são nossas expectativas daqui pra frente.

Como mencionado, o rebanho Brasileiro virou a página. A pecuária voltou a ser economicamente viável e já vimos sinais de um aumento na oferta em 2009. Isso ajudou a trazer nossas margens de níveis baixos no início do ano passado para quase dois dígitos no final. Nossa proposta de racionalização de custos e maximização da escala deve consolidar essa tendência nos próximos anos. Nossa moeda tem se mantido forte e nossa economia está bem robusta. A perda de receita no mercado externo – em parte por causa da moeda – foi compensada pelo aumento no

consumo no mercado interno Brasileiro. Esperamos que essa tendência se mantenha em 2010 apesar da expectativa de ver preços subindo no mercado internacional devido à recuperação dos diversos mercados emergentes e também por causa de uma base de fornecimento mais limitada.

Apesar de termos tomado algumas decisões difíceis nas operações da Companhia na Argentina buscando retornar a lucratividade – e nós realmente sentimos que estaríamos virando essa página - nosso negócio lá foi submetido a condições imprevisíveis que provavelmente serão responsáveis por limitar nosso crescimento e rentabilidade novamente esse ano. Enquanto nos for negado princípios de uma economia livre, seremos incapazes de extrair a rentabilidade que nossos acionistas esperam. Para isso, necessitamos ter novamente acesso a clientes em todos os mercados que apreciam os produtos e serviços providos a partir de nossas operações da Argentina. Restrições ao comércio e à aplicação de tarifas elevadas não irão aumentar o crescimento do nosso setor e o quanto mais cedo terminarem, melhor será para toda a cadeia de fornecimento de carne.

A Austrália tem o privilégio de ser um paraíso sanitário para o gado e com acesso aos principais mercados consumidores. A chave para o crescimento lá são as exportações e estas se recuperaram, principalmente as exportações para os países asiáticos. Durante 2009, a oferta de gado na Austrália foi limitada, mas sinais apontam para a recuperação do tamanho do rebanho o que deve nos favorecer nos próximos anos. Além disso, vimos a Austrália firmar sua posição na Europa como fornecedor regular de carne de cordeiro. Com a aquisição da Tatiara Meat Company perto do final do ano, temos agora também uma posição de liderança na produção de cordeiro, um setor onde temos a expectativa de um sólido crescimento.

Embora a crise tenha deixado seqüelas e afetado o sul da Europa, temos orgulho de dizer que nossas operações européias com sede na Itália mostraram uma estrutura robusta no ano passado. Embora as vendas tenham diminuído no mercado da Itália, fomos capazes de aumentar nossa participação nos países Africanos, onde temos canais de distribuição fortes e inauguramos uma planta de produção de hambúrguer na Rússia para atender nossos clientes naquela região.

Finalmente, nas operações da América do Norte, vimos nossas margens se sustentarem suportadas pela retomada da demanda e valorização de nossos produtos em diversos mercados. Os subprodutos, em especial, mostraram forte recuperação de preços no final do ano o que pressagia um bom e sólido 2010. Quando integrarmos a Pilgrim's Pride e capturarmos as sinergias, nossas despesas deverão reduzir-se ainda mais, melhorando os resultados que devem ser suportados também pela retomada do crescimento do mercado externo. Em 2009, ganhamos uma participação significativa em alguns dos principais mercados de exportação, como Japão, Coreia e Rússia, e, nos últimos seis meses, voltamos a mercados que ainda não tinham sido explorados pelas exportações dos EUA. Iremos continuar essa ação neste próximo ano.

Embora tenhamos feito aquisições significativas durante o ano passado, continuamos atentos em relação ao nosso balanço. Tanto na aquisição do controle da Pilgrim's Pride quanto na fusão com a Bertin, tomamos as precauções necessárias para realizar esses investimentos com injeções de capital sem aumentar a alavancagem da Companhia e manter nosso endividamento em níveis administráveis. Consideramos o nível de alavancagem atual como confortável, mas buscaremos medidas durante este ano para reduzi-lo ainda mais.

A sustentabilidade foi um tema bastante discutido no ano passado. Ouvimos comentários negativos de alguns canais, inclusive alguns direcionados ao nosso setor ou até à própria Companhia. Deixe-me ser claro, a JBS em suas raízes é uma sociedade sustentável. Nós viemos de uma terra onde aprendemos quando crianças a respeitar e preservar a natureza como a chave para nosso futuro. Minha família e eu carregamos essa filosofia em nossos negócios. A matéria prima, crucial para nosso negócio, vem da terra. Temos o objetivo de proteger e preservar essa base não apenas por estar entre nossos princípios, mas também por ser determinante para o futuro de nossa Companhia.

Mais uma vez, quero fechar meus comentários lembrando todos àqueles que colaboraram comigo em 2009. Estou impressionado pela união e apoio de uma equipe muito dedicada, profissionais brilhantes que nos ajudaram a atravessar mais um ano, um ano difícil, no qual pudemos ver um crescimento em nossa receita de mais de 50%. Nosso conselho e nossas famílias desejam agradecer a todos de coração e contamos com vocês para continuar ao nosso lado em 2010.

Joesley Mendonca Batista  
Presidente

## **Histórico e Perfil Corporativo**

---

### ***Histórico***

A Companhia é uma sociedade anônima, constituída em 16 de dezembro de 1998, sob a denominação Friboi Ltda., mas sua origem remonta a 1953, quando seu fundador, José Batista Sobrinho, iniciou as operações de uma pequena planta de abate, na Cidade de Anápolis, Goiás, com capacidade de abate de cinco cabeças de gado por dia. Em 1968, a Companhia adquiriu sua primeira planta de abate e em 1970 a segunda, aumentando sua capacidade de abate para 500 cabeças de gado por dia.

De 1970 a 2001, a Companhia expandiu significativamente as operações no setor de carne bovina no Brasil. Tal expansão se deu através de aquisições de plantas de abate e unidades produtoras de carne industrializada, bem como por meio de investimentos no aumento da capacidade produtiva das plantas preexistentes. Nesse período, a capacidade de abate aumentou de 500 cabeças/dia para 5,8 mil cabeças/dia.

De 2001 até 2006, a capacidade de abate aumentou de 5,8 mil cabeças/dia para 19,9 mil cabeças/dia em 2006 e a Companhia passou a operar um total de 21 plantas no Brasil e 5 na Argentina. Em agosto de 2005, a Companhia indiretamente adquiriu 100% do capital social da Swift-Armour, a maior produtora e exportadora de carne bovina na Argentina, através de outra holding, a JBS Holding Internacional Ltda.

Após a aquisição da Swift-Armour, a Companhia, através de sua companhia Swift-Armour Argentina S.A., ofereceu durante leilão público, o maior valor para aquisição da planta em Pontevedra, que pertencia a Compañia Elaboradora de Productos Alimentícios (CEPA). Este investimento foi somado à aquisição, em 2006, da planta em Venado Tuerto, também pertencente à CEPA.

Em janeiro de 2007, a Companhia adquiriu 100% das ações de emissão da empresa norte americana SB Holdings e suas subsidiárias, Tupman Thurlow, Astro Sales Internacional e Austral Foods, uma das maiores distribuidoras de produtos industrializados de carne bovina no mercado norte-americano e detentora das marcas "Hereford", "Manco Pride" e "Rip n' Ready".

Em 11 de julho de 2007, a Companhia concluiu a aquisição do controle acionário da Swift Foods Company, sociedade com sede em Delaware, Estados Unidos da América ("Swift"), pelo valor de US\$ 1.459 milhões, sendo US\$ 225 milhões pagos a HM Capital Partners LLC, antiga acionista controladora da Swift, e US\$ 1.234 milhões utilizados para a liquidação de passivos financeiros da Swift.

Em 03 de março de 2008, a Companhia concluiu a aquisição no valor total de 225 milhões de Euros (U\$331,1 milhões) de 50% do capital da empresa Inalca JBS S.p.A. ("Inalca"). Posteriormente, em 02 de maio de 2008, a Companhia confirmou o fechamento da aquisição e pagamento da Tasman Group na Austrália.

Em 23 de outubro de 2008, a Companhia anunciou a conclusão da aquisição da unidade de carne bovina do Grupo Smithfield (Smithfield Beef), atualmente conhecida com JBS Packerland, e também das suas operações de confinamento conhecidas como Five Rivers (Five Rivers), atualmente JBS Five Rivers.

Em 06 de julho de 2009, a Companhia comunicou a sua expansão no Brasil com a incorporação de cinco unidades de abate e desossa que ampliaram a sua capacidade de abate em 5.150 animais/dia. A Companhia arrendou: (i) uma unidade de abate e desossa na cidade de Juara com capacidade para processar 800 animais/dia, (ii) uma unidade de abate e desossa na cidade de Alta Floresta com capacidade para processar 1.600 animais/dia, (iii) uma unidade de abate e desossa na cidade de Colider com capacidade para processar 850 animais/dia (iv) uma unidade de abate e desossa na cidade de Cuiabá com capacidade para processar 800 animais/dia e (v) uma unidade de abate e desossa na cidade de São José dos Quatro Marcos com capacidade para processar 1.100 animais/dia. As duas últimas unidades pertencem ao Grupo Quatro Marcos, [que está atualmente em recuperação judicial], cujos arrendamentos foram autorizados judicialmente.

Em 28 de dezembro de 2009, a Companhia anunciou a conclusão da operação pela qual a JBS USA (subsidiária da JBS sediada nos Estados Unidos da América), através de subscrição de novas ações, tornou-se titular de ações representativas de 64% (sessenta e quatro por cento) do capital social total e votante da Pilgrim's Pride Corporation ("Pilgrim's Pride"), sediada em Pittsburgh, Texas, EUA, por US\$ 800 milhões de dólares norte-americanos, que foram pagos em dinheiro.

Em 29 de dezembro de 2009, foi aprovada a incorporação da totalidade das ações de emissão da Bertin S.A. pela Companhia. Posteriormente, em 31 de dezembro de 2009, foi aprovada a incorporação da Bertin S.A. pela Companhia.

Em 22 de fevereiro de 2010, a Companhia anunciou a conclusão da operação de aquisição da Tatiara Meat Company ("Tatiara") e a incorporação imediata dos novos ativos, tornando a JBS líder de mercado na Austrália no setor de ovinos. A Companhia pagou AUD 30 milhões (aproximadamente US\$ 27 milhões) pela Tatiara.

### **Perfil Corporativo**

A JBS S.A (Companhia) é uma empresa de capital aberto listada no nível "Novo Mercado" de governança corporativa e tem suas ações negociadas na BOVESPA - Bolsa de Valores de São Paulo.

A JBS é registrada como companhia aberta na CVM sob nº 20575, desde 27 de março de 2007.

#### Visão Geral da Nossa Companhia

Acreditamos ser a maior empresa de proteínas do mundo com faturamento de R\$ 55.223,5 milhões em base pro forma, considerando a aquisição da Pilgrim's Pride e a incorporação do Bertin em dezembro de 2009. Atuamos no processamento de carnes bovinas, suínas, ovinas, frango, além do processamento de couros e na produção de lácteos e seus derivados. Atualmente acreditamos ser:

- líder em produção e exportação de carne bovina do mundo, com operações no EUA, Brasil, Argentina, Paraguai, Uruguai, Austrália, Itália e Rússia, com capacidade de abate global de 89,8 mil cabeças/dia;
- o segundo maior produtor de carne de frango do mundo, com operações nos EUA, México e Porto Rico e capacidade de abate global de 7,2 milhões de aves/dia; o terceiro maior produtor de carne suína dos EUA, com uma capacidade de abate de 48,5 mil cabeças/dia;
- o maior produtor e exportador de carne ovina do mundo, com operações nos EUA e Austrália e capacidade de abate global de 24,5 mil cabeças/dia;
- líder na produção de couros processado do mundo, com operações no Brasil, EUA e China e capacidade global de produção de 148,5 mil m<sup>2</sup>/dia;
- o terceiro maior produtor de lácteos do Brasil, com capacidade de produção de 1.266 ton/dia.

Processamos, embalamos e entregamos produtos bovinos, suínos, ovinos e de frango in natura, processados, que incluem também produtos de maior valor agregado, em mais de 110 países localizados em seis continentes. Nossa oferta de produtos com valor agregado consiste em produtos cortados, moídos e embalados de forma customizada para atender as necessidades de nossos clientes e incluem também carnes cozidas congeladas, enlatadas, pratos prontos, temperados e marinados. Processamos, embalamos e entregamos também lácteos e seus derivados tais como leite longa vida, iogurtes, achocolatados, queijos e manteigas sob marcas reconhecidas no mercado, como Vigor, Leco, Danúbio, Faixa Azul e Serrabella.

Vendemos nossos produtos principalmente a clientes varejistas como supermercados, clubes de atacado, outros distribuidores de varejo e empresas do setor de food service (tais como, restaurantes, hotéis, distribuidores de serviços de alimentação e processadores complementares). Além disso, produzimos e comercializamos outros produtos derivados do nosso processamento de carne, tais como couros e subprodutos, para clientes das indústrias de confecção, alimentos para animais de estimação, equipamentos de proteção e setor automotivo, dentre outros. Produzimos também produtos de higiene e limpeza, tais como sabonetes, xampus, detergentes e sabão em barra.

Nos últimos três anos realizamos diversas aquisições no Brasil e no exterior, como segue:

- Em julho de 2007, adquirimos, nos Estados Unidos, a Swift Foods Company (atualmente denominada JBS USA Holdings Inc).
- Em maio de 2008, nos Estados Unidos, adquirimos os ativos da Tasman Group Services Pty. Ltd., relacionados a produção de carne bovina, e em outubro de 2008, adquirimos a Smithfield Beef Group, Inc. (atualmente JBS Packerland), a maior operação de confinamento de gado bovino do mundo.
- Em dezembro de 2009, adquirimos 64% da Pilgrims Pride, nos Estados Unidos, o que nos permitiu operar no segmento de processamento de frangos.
- Em dezembro de 2009, incorporamos o Bertin S.A. no Brasil.
- Mais recentemente, em fevereiro de 2010, adquirimos, na Austrália, a Tatiara Meat.

Possuímos uma administração focada em crescimento com comprovado histórico de sucesso na realização e na integração de aquisições e reestruturações de empresas deficitárias adquiridas. Ao longo dos últimos anos, obtivemos um crescimento substancial da nossa receita líquida através de crescimento orgânico e aquisições.

## Indústria de Carne Bovina Mundial

### A Indústria Mundial de Carne Bovina

#### Produção

Segundo dados da USDA, o rebanho mundial de gado bovino em 2009 totalizou 975,1 milhões de cabeças de gado, praticamente estável em relação a 2008.

Dado que a Índia não destina parcela significativa de seu rebanho bovino para fins comerciais em razão de questões religiosas, o Brasil possui o maior rebanho comercial do mundo, com 185,2 milhões de cabeças de gado em 2009, enquanto que os Estados Unidos possui o 3º maior rebanho comercial do mundo, com 93,0 milhões de cabeças de gado e a Austrália possui o 7º maior rebanho comercial do mundo, com 27,4 milhões de cabeças de gado em 2009, segundo dados da USDA.

A partir da tabela abaixo, é possível inferir que os principais países cujos rebanhos bovinos cresceram em 2009 foram Brasil e Austrália. Por outro lado, verificamos também reduções nos rebanhos de Argentina, Rússia, Estados Unidos, União Europeia e Uruguai.

A retenção de subsídios agrícolas concedidos aos confinamentos na Argentina, em decorrência da crise econômica verificada no país, impactou negativamente sobre a reposição do gado abatido pelos operadores locais. A Rússia vem passando por um processo de redução drástica do seu rebanho bovino, em função de condições climáticas que reduzem sua capacidade de competição no mercado global de carne bovina, tornando-se um grande importador. Nos Estados Unidos, os altos preços dos grãos, a seca e as baixas margens impactaram negativamente sobre o rebanho. Na União Europeia, a redução gradual dos subsídios agrícolas dado a criadores e exportadores vem desestimulando a criação de gado bovino. No caso do Uruguai, as exportações de carne bovina in natura para os Estados Unidos resultou no aumento do abate em proporção superior ao crescimento do rebanho, resultando em sutil redução do seu rebanho. O Uruguai é considerado um país livre de febre aftosa e tem autorização para exportar carne bovina in natura para os Estados Unidos.

A tabela a seguir apresenta os países com os maiores rebanhos bovinos do mundo entre 2004 e 2009:

Maiores Rebanhos Bovinos do Mundo (em milhões de cabeças)						
País	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Índia	282,5	282,3	282,0	281,7	281,4	281,1
Brasil	169,6	172,1	173,8	175,4	179,8	185,2
China	112,4	109,9	104,7	105,9	105,7	104,9
Estados Unidos	94,0	96,3	96,6	96,0	94,5	93,0
União Européia	89,3	89,7	88,5	89,0	88,9	88,6
Argentina	53,8	54,3	55,7	55,7	54,3	50,2
Colombia	27,4	28,5	29,3	30,1	30,8	31,2
Austrália	27,3	27,8	28,4	28,0	27,3	27,4
México	24,3	23,7	23,3	22,9	22,7	22,2
Rússia	21,1	19,9	19,0	18,4	17,9	17,5
África do Sul	13,5	13,8	13,9	14,1	14,2	14,3
Canada	14,9	14,7	14,2	13,9	13,2	12,8
Uruguai	12,5	12,3	11,9	11,9	12,0	11,9
Outros	51,5	51,0	50,9	50,3	44,7	34,8
Total	994,0	996,1	992,1	993,4	987,3	975,1

Fonte: USDA

Segundo dados da USDA, foram produzidos 56,8 milhões de toneladas de carne bovina no mundo em 2009, representando um decréscimo de 2,2% em relação a 2008.

A tabela a seguir demonstra os maiores produtores de carne bovina do mundo:

Produção Mundial de Carne Bovina (em milhares de toneladas)						
País	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Estados Unidos	11,3	11,3	11,9	12,1	12,1	11,8
Brasil	8,0	8,6	9,0	9,3	9,0	8,9
União Européia	8,2	8,1	8,1	8,2	8,1	8,0

China	5,6	5,7	5,8	6,1	6,1	5,8
Argentina	3,1	3,2	3,1	3,3	3,1	3,2
Índia <sup>(1)</sup>	2,1	2,2	2,3	2,4	2,5	2,6
Austrália	2,1	2,1	2,2	2,1	2,1	2,1
México	1,9	1,7	1,5	1,6	1,6	1,6
Canadá	1,5	1,4	1,3	1,2	1,3	1,3
Rússia	1,6	1,5	1,4	1,4	1,3	1,3
Paquistão	1	1	1,1	1,1	1,2	1,3
Colômbia	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8	0,9
África do Sul	0,6	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Uzbequistão	0,5	0,5	0,5	0,6	0,6	0,6
Nova Zelândia	0,7	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
Japão	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Uruguai	0,5	0,6	0,6	0,5	0,5	0,5
Outros	5,5	5,6	5,7	5,6	5,6	4,9
Total	55,5	56,3	57,5	58,4	58,0	56,8

Fonte: USDA

(1) Inclui Carne de Búfalo

Apesar de deter o terceiro maior rebanho bovino comercial do mundo, os Estados Unidos são os maiores produtores globais de carne bovina por causa da alta produtividade de seu rebanho e pelo fato de que em grande parte do gado utilizado nos Estados Unidos são aplicados hormônios de crescimento. Além disso, esses animais são criados em unidades de confinamento, fazendo com que fiquem prontos para o abate muito mais rapidamente que os animais criados a pasto e sem utilização de hormônios. Podemos verificar a alta produtividade dos Estados Unidos através da sua Taxa de Desfrute, que foi de 36,8% em 2009.

Em 2009, a Austrália registrou uma Taxa de Desfrute de 31,3%, sendo que, diferente dos Estados Unidos, a forma de criação do rebanho é predominantemente extensiva (pastagens), implicando que o rebanho australiano leve mais tempo para atingir o peso ideal para o abate.

A Rússia passa por um período de desestímulo econômico à criação de gado por causa do clima desfavorável verificado no país. A manutenção do abate, quando aliada à menor reposição do gado, com a consequente redução do rebanho disponível, explica a elevada taxa de desfrute apurada no ano de 2009.

A China possui Taxa de Desfrute maior do que a dos Estados Unidos, no entanto o país não possui as mesmas técnicas e formas de criação dos Estados Unidos. A sua Taxa de Desfrute é maior porque o gado bovino da China é abatido antes mesmo de atingir o peso e a idade ideal. Em 2008, o peso médio da carcaça de um animal abatido na China foi de 136,0 quilogramas, enquanto que a média mundial aproxima-se de 243,7 quilogramas por animal. Além da China estar no limite de sua capacidade de abate, este país vem apresentando taxas de crescimento no consumo de carne bovina superiores à taxa de crescimento do seu rebanho. Diante disso, acreditamos que a China não conseguirá, a longo prazo, atender ao crescimento de sua demanda interna através de sua própria produção e poderá precisar importar carne bovina.

América do Sul e Austrália possuem os maiores excedentes de produção de carne bovina e, conseqüentemente, são países exportadores. União Europeia, Rússia e leste da Ásia são áreas deficitárias em termos de produção de carne bovina, o que as torna dependentes do mercado externo.

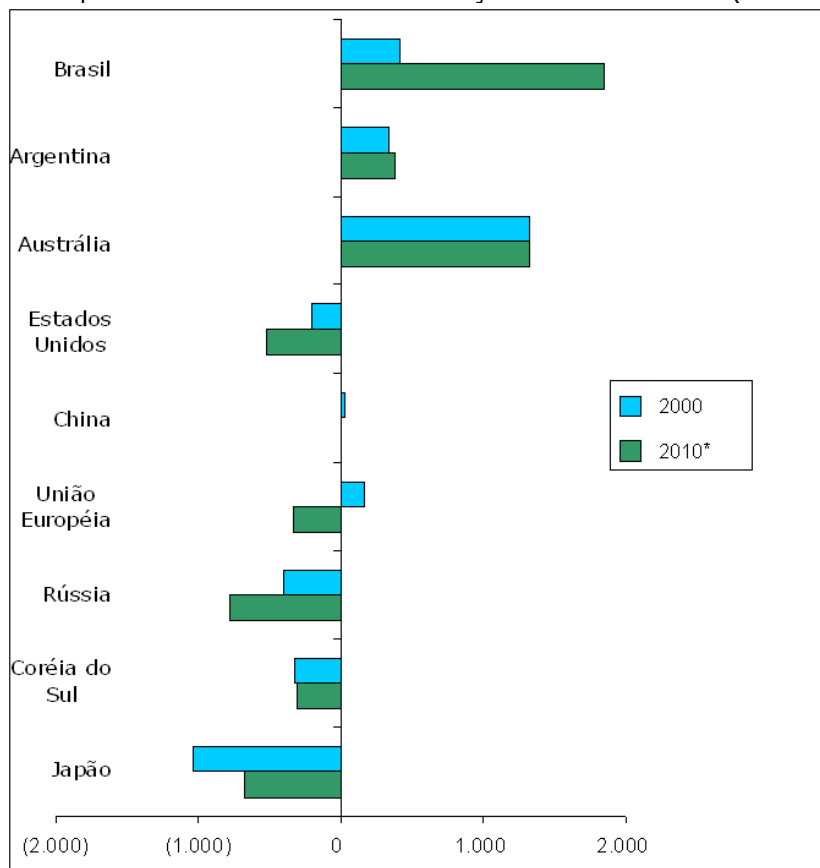
A tabela abaixo demonstra as Taxas de Desfrute para os anos de 2004 a 2009, nos países indicados:

Taxas de Desfrute (Abate sobre Rebanho)						
País	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Rússia	44,4%	45,3%	43,6%	43,2%	42,2%	42,2%
China	36,6%	37,7%	40,2%	41,0%	42,0%	40,3%
Estados Unidos	35,8%	34,5%	35,7%	36,6%	37,5%	36,7%
União Europeia	33,6%	32,5%	33,0%	32,3%	32,4%	32,4%
Austrália	31,6%	30,5%	30,9%	31,9%	32,0%	31,2%
Canada	29,7%	29,9%	28,0%	27,4%	29,1%	30,2%
Argentina	27,4%	26,8%	24,5%	27,2%	27,2%	29,8%
México	27,8%	25,9%	23,4%	24,8%	25,4%	26,5%
Brasil	21,7%	22,8%	23,6%	24,0%	22,4%	21,2%
Uruguai	17,6%	19,8%	22,6%	19,3%	18,7%	18,0%

Fonte: USDA

O gráfico a seguir demonstra o déficit e o superávit em produção de carne bovina no mundo em milhares de toneladas.

Déficit e Superávit de Carne Bovina – Produção menos Consumo (em milhares de toneladas)



Fonte: USDA

\*Estimativa USDA

### Consumo

A carne bovina é uma fonte rica em nutrientes proteicos e é o terceiro tipo de carne mais consumida no mundo, após a carne suína e de frango. Segundo a USDA, o consumo mundial de carne bovina apresentou um decréscimo de 2,3% em 2009. Grande parte deste consumo está concentrada nos países ocidentais devido aos hábitos alimentares desta região.

Embora a previsão da USDA para 2010 sobre o consumo mundial de carne ainda aponte para ligeira queda em relação ao ano corrente (0,3%), espera-se por uma retomada do crescimento para os anos seguintes, como consequência da expectativa de elevação populacional, do desenvolvimento econômico e do aumento da renda per capita (já que o consumo de carne bovina per capita está diretamente relacionado ao crescimento econômico). Em função disso, acredita-se que países emergentes (China e Brasil, por exemplo) apresentem as maiores taxas de crescimento do consumo de carne bovina, além de países da América Latina, do Oriente Médio e do Leste Europeu.

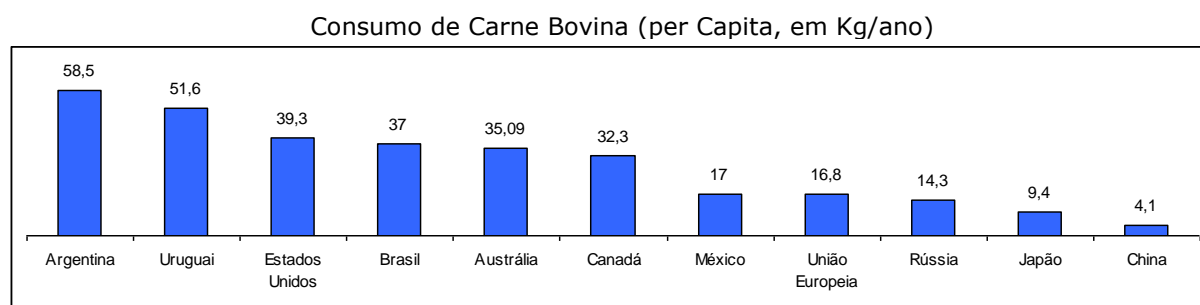
A tabela a seguir apresenta os maiores consumidores mundiais de carne bovina entre 2004 e 2009:

Consumo Mundial de Carne Bovina (em milhares de toneladas)						
País	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Estados Unidos	12.667	12.664	12.833	12.829	12.452	12.310
União Europeia	8.582	8.550	8.649	8.690	8.352	8.310
Brasil	6.417	6.795	6.969	7.144	7.252	7.410
China	5.566	5.614	5.692	6.065	6.080	5.751
Argentina	2.519	2.451	2.553	2.771	2.732	2.642
Índia <sup>(1)</sup>	1.638	1.633	1.694	1.735	1.853	1.985
Rússia	2.300	2.492	2.361	2.392	2.441	1.968
México	2.177	2.028	1.894	1.961	1.966	1.880
Paquistão	979	1.009	1.090	1.132	1.174	1.232
Japão	1.169	1.188	1.159	1.182	1.174	1.189
Outros	11.226	11.408	11.91	12.046	11.974	11.439
Total	55.240	55.832	56.804	57.947	57.450	56.116

Fonte: USDA

(1) Inclui Carne de Búfalo

O gráfico a seguir ilustra a estimativa do USDA para 2010 do consumo de carne bovina per capita (em quilogramas) em determinados países:



Fonte: USDA – Estimativa para 2010

## Importações

Apesar de ser o maior produtor do mundo de carne bovina, os Estados Unidos são também os maiores importadores do planeta, tendo em vista que a sua produção não é capaz de atender toda demanda do seu relevante mercado consumidor. Em 2009, segundo a USDA, as importações mundiais de carne bovina totalizaram 6,4 milhões de toneladas, representando um decréscimo de 9,7% em relação a 2008, principalmente em função da queda nas importações por parte dos Estados Unidos, uma vez que o país vem aumentando a sua produção, que foi duramente prejudicada pela ocorrência de BSE em 2004. Para os próximos anos espera-se o crescimento das importações, tendo em vista, principalmente, (i) o crescimento da demanda nos países desenvolvidos e em desenvolvimento; (ii) a redução do rebanho bovino na Rússia e, conseqüentemente, de sua capacidade de produção; (iii) a redução dos subsídios aos criadores de gado na União Européia, o que vem afetando negativamente a sua produção; e (iv) a expectativa do início de importações de carne bovina pela China, dado o relevante crescimento no consumo de carne bovina nesse país.

O quadro a seguir ilustra a evolução dos principais importadores de carne bovina do mundo nos anos de 2004 a 2009:

Maiores Importadores de Carne Bovina do Mundo (em milhares de toneladas)						
País	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Estados Unidos	1.669	1.632	1.399	1.384	1.151	1.254
Rússia	719	978	939	1.030	1.137	700
Japão	634	686	678	686	659	672
União Europeia	641	711	717	642	465	470
México	296	335	383	403	408	300
Coreia do Sul	224	250	298	308	295	290



Canadá	123	151	180	242	230	270
Vietnam	2	20	29	90	200	250
Outros	1.904	2.030	2.213	2.442	2.583	2.233
Total	6.212	6.793	6.836	7.227	7.128	6.439

Fonte: USDA

### Exportações

O Brasil é o maior exportador de carne bovina do mundo, tendo alcançado essa posição de liderança em 2004, enquanto a Austrália é o segundo maior exportador e os Estados Unidos figuram na 3ª posição. De acordo com a USDA, as exportações mundiais apresentaram uma pequena redução de 5,1% de 2008 para 2009, principalmente em função da redução da demanda no mercado internacional, reflexo ainda da crise financeira e escassez de crédito.

No mesmo período, o Brasil apresentou um decréscimo de 13,7% nas suas exportações, reflexo, principalmente, da imposição, por parte dos países da União Europeia, de regras mais restritivas impostas às fazendas criadoras de gado bovino no Brasil. Em 2009, os Estados Unidos apresentaram um decréscimo de 8,3% nas suas exportações em função da crise financeira internacional. A Austrália também reduziu suas exportações em 1,2%.

No entanto, de acordo com as estimativas do USDA, as exportações do Brasil, dos Estados Unidos e do Uruguai deverão crescer 20,3%, 6,6% e 16,1%, respectivamente, refletindo a retomada do crescimento econômico mundial após o período de crise, já em 2010.

O quadro abaixo descreve a evolução dos países líderes nas exportações de carne bovina nos anos de 2004 a 2009:

Países Líderes nas Exportações de Carne Bovina no Mundo (em milhares de toneladas)						
País	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Brasil	1,610	1,845	2,084	2,189	1,801	1,555
Austrália	1,369	1,388	1,430	1,400	1,407	1,390
Estados Unidos	209	316	519	650	856	785
Índia	492	617	681	678	672	675
Argentina	616	754	552	534	422	560
Nova Zelândia	594	577	530	496	533	525
Canadá	603	596	477	457	494	475
Uruguai	354	417	460	385	361	310
Outros	810	805	770	782	944	835
Total	6,657	7,315	7,503	7,571	7,490	7,110

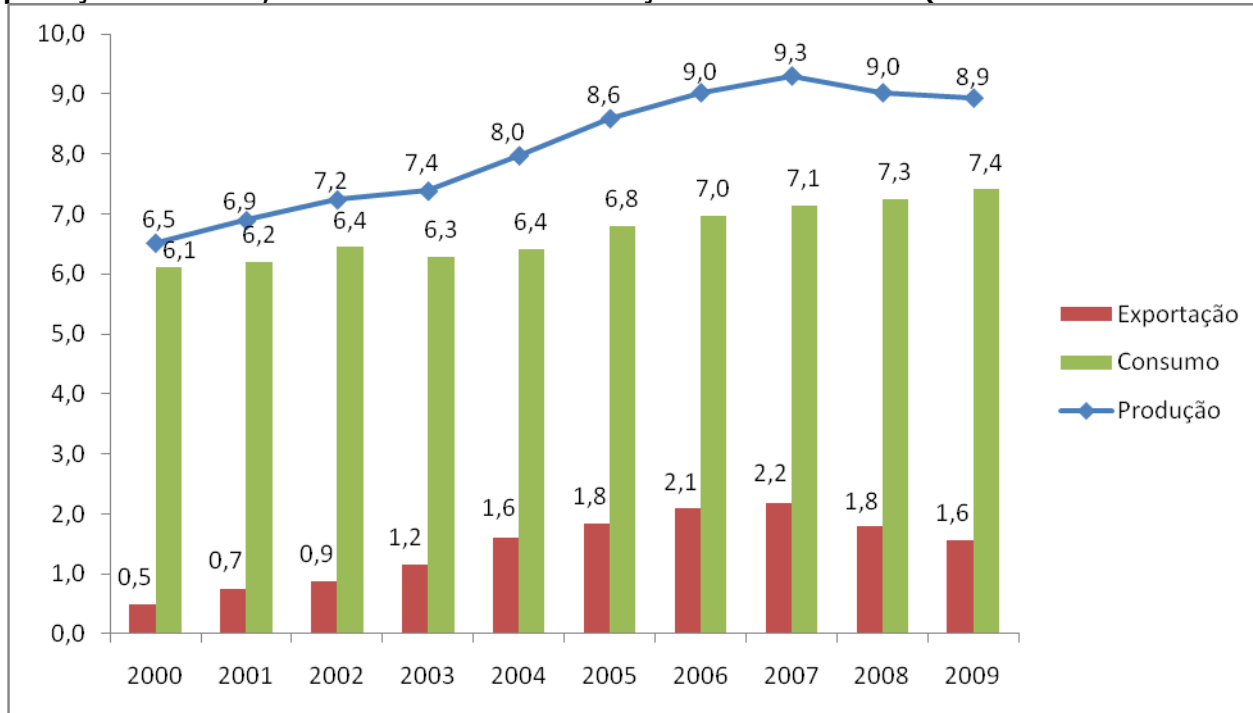
Fonte: USDA

(1) Inclui Carne de Búfalo

## A Indústria Brasileira de Carne Bovina

Com uma estimativa de 191,2 milhões de cabeças de gado em 2010, o Brasil possui o maior rebanho de gado no mundo para fins comerciais.

### Exportações no Brasil, Consumo Nacional e Produção de Carne Bovina (em milhões de toneladas)



Fonte: USDA

A indústria de carne bovina brasileira tem enfrentado um intenso processo de internacionalização e as exportações de carne bovina brasileira aumentaram de menos de 7% da produção no início da década para aproximadamente 17,0% em 2009. O aumento das exportações brasileiras de carne bovina são decorrentes:

- do aumento da produtividade no setor de carne bovina brasileiro e redução dos custos de produção;
- da intensificação das campanhas de marketing e propaganda;
- de um aumento do número de destinatários das exportações;

O Brasil oferece diversas vantagens competitivas na produção de carne bovina, dentre as quais destacamos:

- **Baixo custo de produção:** o Brasil possui um dos mais baixos custos de produção de carne bovina entre os maiores produtores mundiais.
- **Alto potencial de crescimento da produção:** O Brasil possui atualmente o maior rebanho de gado comercial no mundo com 185,2 milhões de cabeças de gado, com uma Taxa de Desfrute de 21,3%, em comparação com 31,3% na Austrália e 36,8% nos Estados Unidos. O Brasil ainda possui grandes quantidades de terras disponíveis em áreas rurais, o que também permite ampliar substancialmente a criação e a produção de carne bovina brasileira.
- **Criação extensiva e outras vantagens:** A criação de gado no Brasil é predominantemente extensiva. Diferentemente da maioria dos principais produtores mundiais de carne bovina (incluindo os Estados Unidos e os países da União Européia), o gado brasileiro alimenta-se de pastagem e/ou de ração de origem vegetal, o que é visto como um fator que elimina o risco de um surto de BSE no gado brasileiro. Além disso, a carne bovina produzida no Brasil é caracterizada por seu baixo teor de gordura e por não conter hormônios de crescimento, que são utilizados na criação do gado em outros países. Tais fatores são importantes no posicionamento de marketing da carne bovina brasileira, principalmente junto a alguns países desenvolvidos.
- **Forte demanda do mercado doméstico:** O Brasil possui um amplo mercado doméstico de carne bovina, que, tradicionalmente, consome cerca de 80,0% de sua produção. Essa forte demanda no mercado interno permite otimizar a utilização e o processamento de cada carcaça, o que acredita-se ser uma vantagem competitiva em relação a outros produtores mundiais de carne bovina.

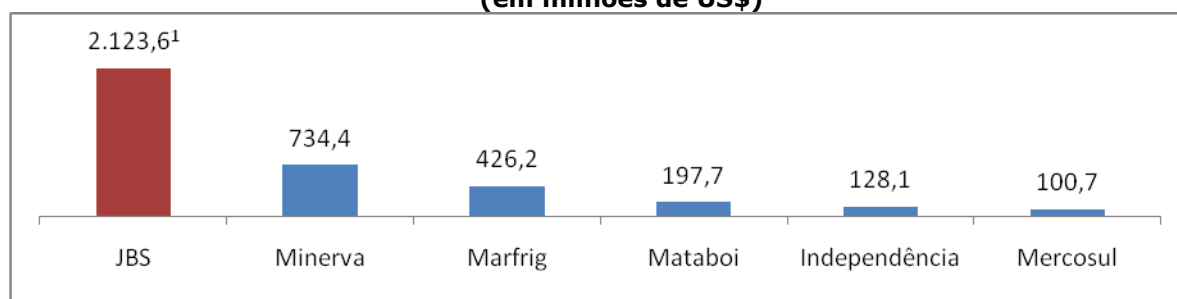
O quadro a seguir apresenta o montante total (em US\$ milhões) das exportações brasileiras de carne bovina nos principais mercados exportadores em 2006:

<b>Destinações e Montantes de Exportações Brasileiras de Carne Bovina em 2009</b>			
<b>País</b>	<b>Volume/mil toneladas</b>	<b>Valor (US\$ milhões)</b>	<b>(%)</b>
RÚSSIA	334,1	952,8	23,1%
HONG KONG	207,4	612,1	14,9%
UNIÃO EUROPEIA	125,7	607,8	14,8%
IRA	89,0	335,4	8,1%
ESTADOS UNIDOS	44,3	231,8	5,6%
EGITO	81,6	217,2	5,3%
VENEZUELA	40,0	165,0	4,0%
ARGELIA	51,1	142,3	3,5%
Outros	271,9	854,1	20,7%
<b>Total</b>	<b>1.245,1</b>	<b>4.118,5</b>	<b>100%</b>

Fonte: SECEX/MDIC

O gráfico a seguir demonstra as maiores empresas brasileiras exportadoras de produtos de origem bovina, bem como as respectivas receitas com exportação em 2006:

**Maiores Empresas Exportadoras de Produtos de Origem Bovina do Brasil em 2009  
(em milhões de US\$)**



Fonte: SECEX

Inclui exportação de couro

## **A Indústria Argentina de Carne Bovina**

### **Produção**

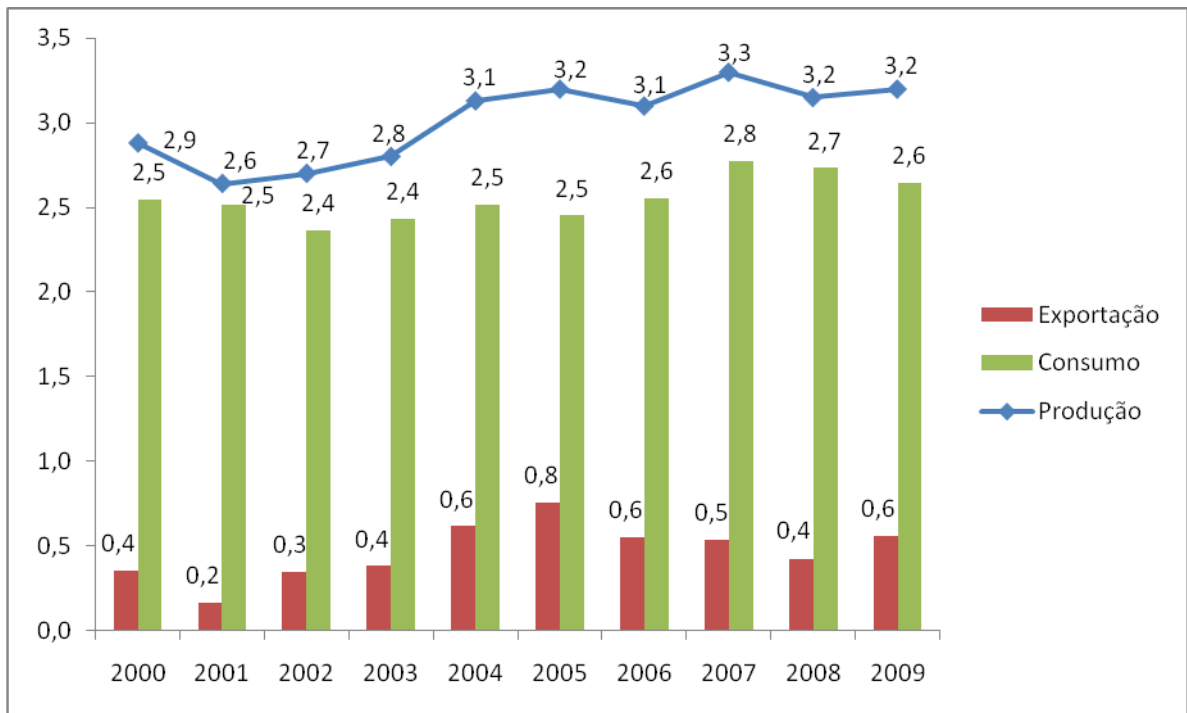
Com uma estimativa de 49,7 milhões de cabeças de gado em 2010, a Argentina possui o quinto maior rebanho de gado no mundo para fins comerciais.

Devido a baixa taxa de desfrute apresentada pela Argentina (29,9% em 2010, conforme USDA), existe um potencial significativo da Argentina aumentar ainda mais sua produção durante os próximos anos.

### **Consumo**

O consumo de carne bovina na Argentina tem se mantido constante durante os últimos anos, dado que esta já apresenta um dos maiores consumos per capita no mundo (64,6 kg/habitante contra 40,2 kg/habitante nos Estados Unidos e 37,2 kg/habitante no Brasil). Conforme o USDA, durante 2010, este consumo deverá permanecer praticamente estável, mantendo a tendência apresentada durante os últimos anos.

### **Exportações da Argentina, Consumo Nacional e Produção de Carne Bovina (em milhões de toneladas)**



Fonte: USDA

### Exportação

Nos últimos anos, a indústria de carne bovina argentina vem aumentando suas exportações de maneira significativa. Em 2009, a Argentina era a quinta maior exportadora de carne bovina no mundo, com uma participação de 7,9% no total das exportações mundiais de carne bovina. A Argentina obteve um enorme sucesso no marketing internacional feito com o intuito de posicionar a carne argentina com uma percepção premium no mercado internacional.

O quadro a seguir demonstra o montante geral (em milhões) das exportações argentinas de carne bovina como um percentual do total das exportações nos principais mercados exportadores para a carne bovina brasileira em 2009:

#### Destinações e Montantes de Exportações Argentinas de Carne Bovina em 2009

País	Volume / mil toneladas	Valor US\$ milhões	%
União Europeia	112,8	708,3	32.2%
Rússia	177,7	383,4	17.4%
Hong Kong	78,1	174,8	7.9%
Chile	45,3	161,9	7.4%
Israel	31,8	112,8	5.1%
Venezuela	27,9	101,2	4.6%
Brasil	19,8	77,6	3.5%
Outros	190,0	481,9	21.9%
<b>Total</b>	<b>683,4</b>	<b>2,201,9</b>	<b>100.0%</b>

Fonte: SENASA.

A União Europeia representa uma parcela significativa das exportações da Argentina. A *Hilton Beef Quota* é uma quota de tarifa de importação para carne bovina resfriada, sem osso e de alta qualidade, estabelecida pela União Europeia como uma maneira de compensar as restrições à importação de outras mercadorias agrícolas. A alíquota tarifária é de 20,0%, comparada com a tarifa integral de 104,0%. A atual quota de aproximadamente 60.600 toneladas de carne *in natura* e resfriada é dividida entre seis países, com a Argentina representando 46,0% da quota (28.000 toneladas). As exportações, de acordo com a *Hilton Beef Quota*, têm sido a principal fonte de receita para os exportadores argentinos de carne bovina, representando um total de aproximadamente US\$217,8 milhões de receita de exportação anual. O governo argentino, através da SAGPYA, aloca um volume da quota entre os exportadores argentinos de carne bovina.

Em 2009, as exportações de carne bovina da Argentina cresceram 32,7%. O aumento do abate, ocasionado pelo preço retraído do gado, fez com que o governo revisse as restrições às exportações de carne bovina argentina, com o objetivo de estimular a produção pecuária no país.

## **A Indústria Americana de Carne Bovina**

Os produtos de carne bovina são o maior segmento do mercado varejista de proteína norte-americano e, de acordo com o Ministério da Agricultura dos Estados Unidos, ou USDA, representaram o equivalente a US\$76 bilhões de vendas do varejo em 2008. Os Estados Unidos possuem o maior rebanho de gado confinado do mundo e são os maiores produtores mundiais de carne bovina devido, principalmente, à carne de alta qualidade proveniente do gado confinado e alimentado com grãos, vendida tanto para o mercado interno quanto externo.

Em 2009, os Estados Unidos processaram 34,2 milhões de cabeças de gado e produziram 26,6 bilhões de libras de carne bovina. A indústria norte-americana de carne bovina é caracterizada por preços que oscilam diariamente com base em padrões de consumo sazonais e pela oferta e demanda de carne bovina e outras fontes de proteínas nos Estados Unidos e em outros países. Os preços do gado variam com o tempo e são impactados pelos níveis de estoques, ciclo de produção, clima e custo de alimentação do gado, dentre outros fatores.

Os produtores de carne bovina incluem empresas verticalmente integradas que possuem e criam gado para engorda para utilização em suas unidades de abate, e produtores puros, que não possuem gado na engorda.

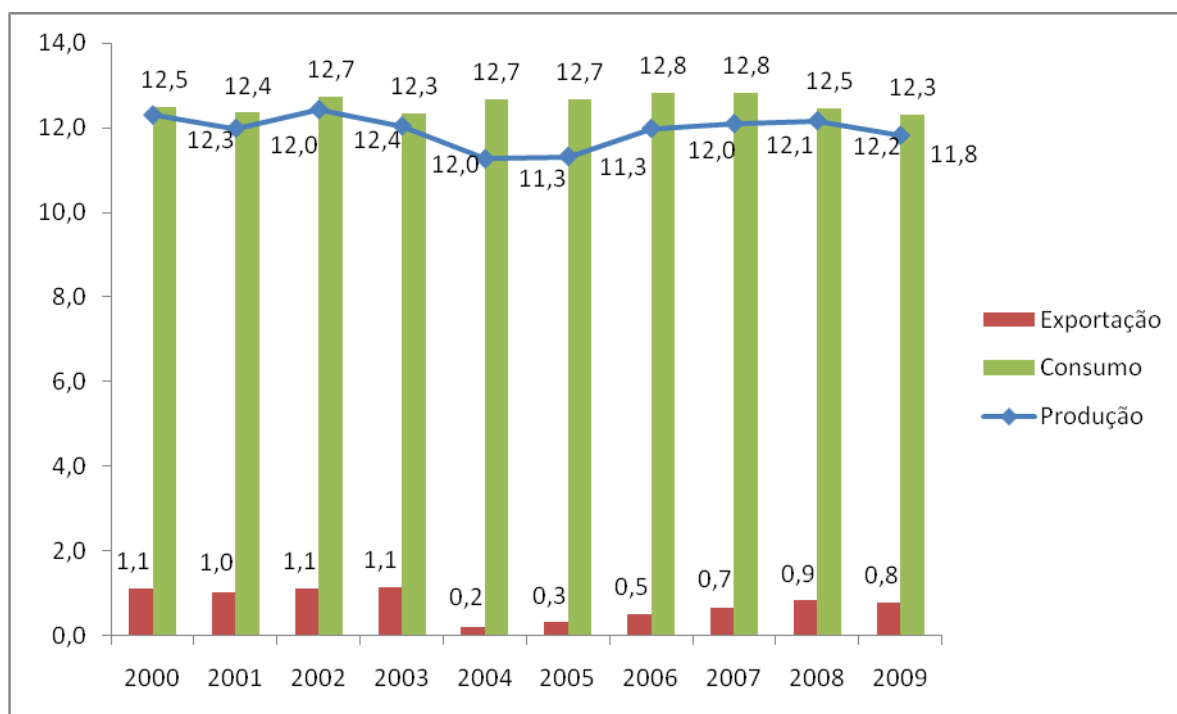
Os quatro maiores produtores de carne bovina nos Estados Unidos, que representaram 75% da capacidade total dos 30 maiores produtores de carne bovina dos Estados Unidos, de acordo com a Cattle Buyer's Weekly, operam, predominantemente como processadores puros. Os produtores puros de carne bovina norte-americanos geralmente compram gado de confinamentos no mercado à vista ou por meio de acordos de fornecimento a preços de mercado, processam o gado em suas próprias unidades e vendem a carne bovina por preços à vista. O gado normalmente é comprado por preços de mercado e mantido por menos de um dia até o abate, de modo que esses produtores estão normalmente expostos à oscilação dos preços de mercado por menos de duas semanas. Os produtores puros de carne bovina são principalmente operadores de "spread", e seu lucro operacional é determinado, na maioria das vezes, pela eficiência operacional da unidade e não por flutuações de preços de gado e carne bovina. Nos Estados Unidos, operamos como processador de carne bovina puro.

Nas últimas décadas, a demanda por produtos de carne bovina nos Estados Unidos tem apresentado crescimento impulsionado pelo crescimento da população, que é o principal fator de impulso da demanda agregada. Historicamente, a demanda dos consumidores por produtos de carne bovina nos Estados Unidos permaneceu relativamente estável durante as crises econômicas, e também permaneceu relativamente estável durante a atual recessão. Acreditamos que a demanda de países em desenvolvimento por exportações norte-americanas seja impulsionada pelo crescimento da população aliado ao crescimento econômico. Conforme melhora a situação econômica dos consumidores, maior o consumo de proteínas animais. A demanda de exportação tem variado, mas a procura vem crescendo desde a reabertura, em 2005, de certos mercados internacionais que tinham sido fechados à importação da carne bovina norte-americana devido à descoberta de casos isolados de encefalopatia espongiforme bovina, ou BSE (também geralmente denominada doença da vaca louca) em 2003. As exportações de carne bovina norte-americanas atingiram US\$3,0 bilhões em 2008, aumento superior a 35% em relação a 2007, de acordo com o USDA, e as exportações permaneceram relativamente estáveis em 2009, apesar do desaquecimento econômico global.

Entre 2006 e janeiro de 2008, nosso maior concorrente norte-americano de carne bovina reduziu sua capacidade de abate em dois milhões de cabeças por ano em quatro unidades, representando uma redução de quase 7% da capacidade de abate total norte-americana de todo o setor, o que tem ajudado a equilibrar a relação oferta/demanda de carne bovina nos Estados Unidos e nos mercados externos. Acreditamos que nós, juntamente com nossos concorrentes, temos nos beneficiado com a melhoria do equilíbrio entre fornecimento/demanda de carne bovina nos Estados Unidos e nos mercados de exportação, uma vez que a eliminação na capacidade de abatimento criou mais estabilidade no setor. Atualmente, não prevemos que a indústria apresente aumento relevante de capacidade num futuro previsível.

O gráfico a seguir demonstra a relação entre a produção nacional de carne bovina nos Estados Unidos, o consumo doméstico e o volume de exportações nos anos indicados (em milhões de toneladas):

Exportações dos Estados Unidos, Consumo Nacional e Produção de Carne Bovina (em milhões de toneladas)



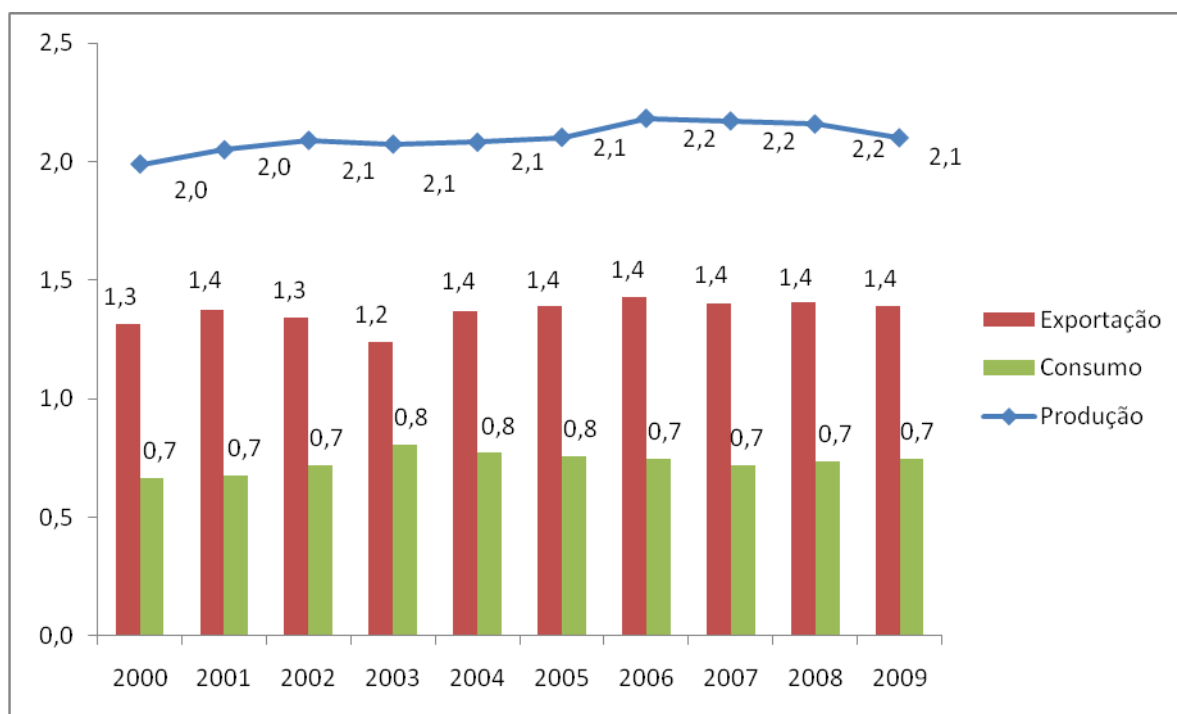
Fonte: USDA

### A Indústria Australiana de Carne Bovina

A Austrália é fornecedora tradicional de carne bovina de gado alimentado no pasto, fonte de alimento bem mais barata do que os grãos. Com a vasta extensão de terras disponíveis na Austrália para a criação e alimentação do gado, o pasto constitui o método de alimentação predominante. A maior parte do gado abatido na Austrália é alimentado na invernada ou pasto e não engordado em confinamentos. A Austrália apresenta, também, um setor de gado de corte alimentado com grãos, que fornece carne bovina processada para exportação, principalmente ao Japão, Coreia do Sul e ao mercado interno. O gado alimentado com grãos correspondeu a 27% do gado abatido em 2008, representando 34% da produção total de carne bovina da Austrália. Escolhemos ser verticalmente integrados na Austrália com o fim de fornecermos produtos com margens mais altas, como Kobe-style beef, a clientes dos mercados asiáticos. A Austrália é um dos países líderes na exportação de carne bovina há mais de uma década. Acreditamos que aproximadamente 75% das exportações são tradicionalmente vendidas aos Estados Unidos, Japão e Coreia do Sul, contudo, a carne bovina australiana tem sido cada vez mais exportada à Rússia, Taiwan, Indonésia, Chile e os Emirados Árabes Unidos, entre outros países. Os frigoríficos australianos, incluindo nossas operações australianas, têm se beneficiado pelo fechamento de muitos mercados à carne bovina norte-americana, em razão da constatação de casos isolados de BSE nos Estados Unidos. Entretanto, as exportações australianas têm permanecido fortes, subsequentemente à reabertura de mercados internacionais à carne bovina norte-americana.

O gráfico a seguir demonstra a relação entre a produção nacional australiana de carne bovina, o consumo doméstico e o volume de exportações nos anos indicados:

Exportações da Austrália, Consumo Nacional e Produção de Carne Bovina (em milhões de toneladas)



Fonte: USDA

## Outros Temas Relevantes Relativos à Indústria de Carne Bovina

### *BSE (Encefalopatia Espongiforme Bovina)*

BSE, popularmente conhecida como doença da vaca louca, é uma moléstia crônica degenerativa que afeta o sistema nervoso dos bovinos provocando o descontrole motor. As células do cérebro morrem, fazendo com que o animal passe a agir como se estivesse enlouquecido. A transmissão dessa doença ocorre através da ingestão pelo animal de ração preparada à base de carne, ossos, sangue e víceras. O causador da doença não é um vírus ou bactéria, mas sim uma proteína anormal denominada príon. O primeiro caso da doença foi diagnosticado no Reino Unido, em 1986. Devido ao descontrole na utilização de ração de origem animal, a doença se disseminou em vários países, principalmente nos localizados na União Européia. Em 1995, foi diagnosticada a primeira vítima humana de Creutzfeldt-Jakob, doença cuja origem foi atribuída à ingestão de carne bovina de animal contaminado com BSE. A transmissão da doença para seres humanos ocorre através da ingestão de carne contaminada, mesmo cozida ou frita.

Desde então, a OIE vem reportando diversos casos de BSE em rebanhos bovinos no mundo, sendo que a grande maioria foi registrada em países localizados na Europa, principalmente em países membros da União Européia. Os demais países do mundo a registrarem a doença em seus rebanhos bovinos são os Estados Unidos, Canadá, Japão e Israel. A principal característica desses países é a criação de gado pelo método intensivo (utilização de confinamento e ração de origem animal).

Pelo fato de a BSE ser contraída através da ingestão de rações de origem animal, países onde a criação de gado é extensiva e cuja alimentação é baseada em pastagem, como o Brasil e Argentina, são considerados países livres da doença. Nesses dois países é proibida a utilização de ração de origem animal na alimentação do rebanho bovino. No Brasil e na Argentina nunca foram registrados casos da doença.

### *Febre Aftosa*

Descoberta na Itália no século XVI, a febre aftosa é uma doença contagiosa, ocasionada por um vírus, e que afeta animais bovinos, suínos, bufalinos, caprinos, ovinos, cervídeos e outros animais que possuem cascos fendidos. Os seres humanos são raramente infectados pelo vírus, fato comprovado pelo reduzido número de casos humanos descritos no mundo, mesmo perante as freqüentes oportunidades de exposição ao agente. A transmissão pode ocorrer por contato com animais enfermos ou materiais infectados, através de lesões mínimas pelas quais o vírus penetra no organismo ou pela ingestão de leite não pasteurizado. A contaminação humana devido à ingestão de carnes e outros produtos de mesma origem não foi comprovada. A transmissão entre seres humanos também não foi relatada.

A importância da febre aftosa em termos de saúde pública seria mínima se não fosse considerados os impactos econômicos e sociais tendo em vista os prejuízos sobre a produção, produtividade e rentabilidade da pecuária. A



doença causa a redução da disponibilidade do produto no país, como também, resulta na redução das exportações tendo em vista aos embargos de países importadores impostos em decorrência da doença.

### **A Indústria Americana de Carne Suína**

A carne suína é o tipo de carne mais consumido no mundo, em volume, e é a terceira maior fonte de proteínas de carne consumida nos Estados Unidos, atrás das carnes de frango e bovina. Os Estados Unidos são o terceiro maior produtor e consumidor de carne suína do mundo, atrás da China e da União Européia. Os Estados Unidos são também um dos maiores exportadores mundiais de carne suína, de acordo com a USDA.

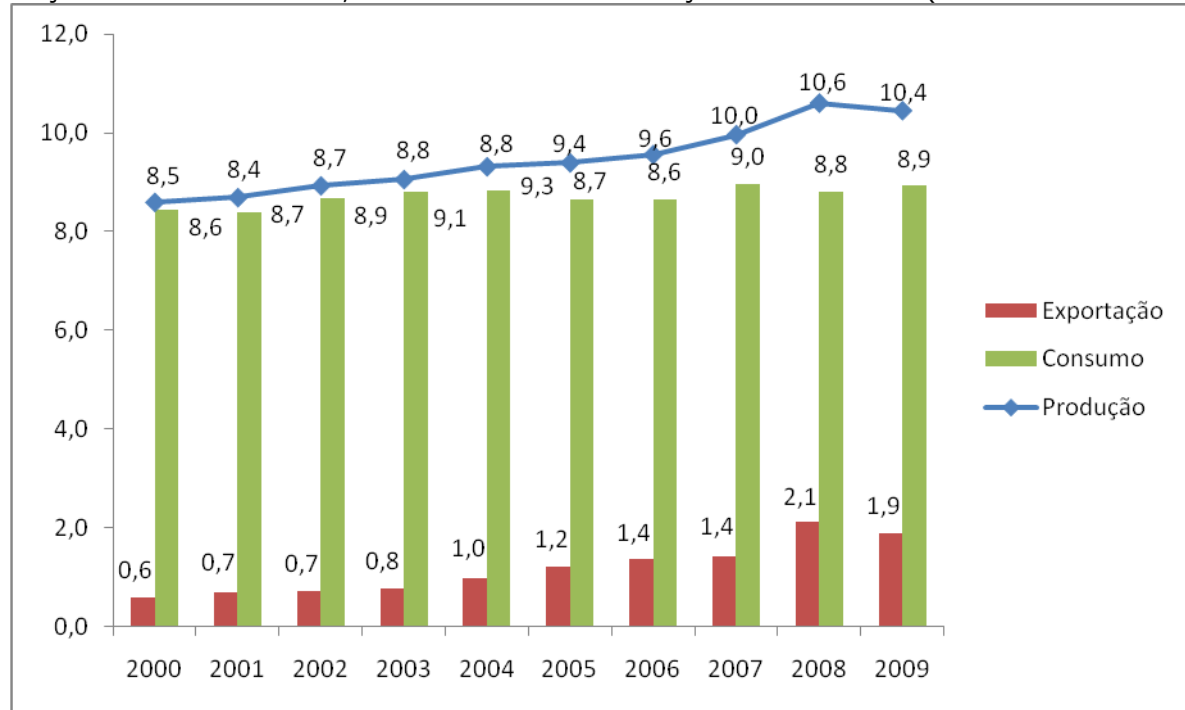
A indústria americana de carne suína é caracterizada por preços que oscilam diariamente com base em padrões de consumo sazonais e pela oferta e demanda de carne suína e outras carnes nos Estados Unidos e em outros países. Em geral, a demanda do consumidor interno e externo de produtos de carne suína direciona a demanda de longo prazo por parte dos produtores de carne suína. A rentabilidade dos processadores de carne suína depende principalmente de sua capacidade de adquirir ou criar suínos de forma eficiente em termos de custo e minimizar os custos de produção, maximizando a eficiência da unidade. Os preços da carne suína variam com o tempo e são impactados pelos níveis de estoques, ciclo de produção, clima e custos de alimentação dos animais, entre outros fatores.

Os produtores de carne suína incluem empresas verticalmente integradas, que possuem e criam suínos na engorda para utilização em suas instalações de produção, e produtores puros, que não possuem suínos na engorda. Os produtores puros em geral compram suínos por meio de contratos de fornecimento de longo prazo a preços de mercado vigentes, abatem os suínos em suas próprias instalações e vendem os produtos por preços à vista. Os suínos acabados são comprados via de regra a preços de mercado e mantidos por menos de um dia até o abate, de modo que os produtores puros ficam expostos a oscilações dos preços de mercado por menos de duas semanas. Os produtores puros de carne suína são principalmente operadores de "spread", e seu lucro operacional é em grande parte determinado pela eficiência operacional da unidade e não por flutuações dos preços dos suínos e da carne suína. Nossas operações de carne suína norte-americanas funcionam como processadoras puras de carne suína.

Embora afetada por padrões de consumo sazonais, a demanda por carne suína tem permanecido invariavelmente alta. Acreditamos que nas últimas décadas o crescimento da população tem sido a principal impulsionadora do aumento da demanda agregada de carne suína nos Estados Unidos. Acreditamos que a demanda de países em desenvolvimento por exportações dos Estados Unidos é impulsionada pelo crescimento da população aliado ao crescimento econômico: conforme melhora a situação econômica dos consumidores, maior o consumo de proteínas animais. Para atender a crescente demanda mundial, as exportações de carne suína norte-americanas mais do que triplicaram na última década para quatro bilhões de libras, de acordo com a USDA. Os três principais mercados exportadores para a carne suína e subprodutos suínos dos Estados Unidos são Japão, México e Canadá.

O gráfico a seguir demonstra a relação entre a produção nacional norte-americana de carne suína, o consumo doméstico e o volume de exportações nos anos indicados:

Exportações dos Estados Unidos, Consumo Nacional e Produção de Carne Suína (em milhões de toneladas)



Fonte: USDA

### A Indústria Americana de Carne de Frango

A avicultura é um setor composto principalmente por produtos de carne de frango e de peru. Os produtos de frango são a fonte de proteína de carne mais consumida nos Estados Unidos e a segunda carne mais consumida no mundo, em termos de volume. Os Estados Unidos são os maiores fabricantes de produtos de frango, segundo o USDA.

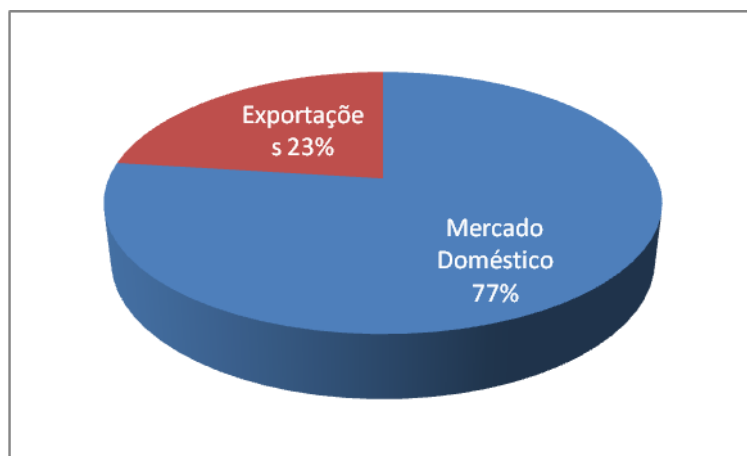
O setor de frango norte-americano é caracterizado por alterações diárias no preço tomando como base parâmetros de consumo sazonal, fornecimento e demanda totais de frango e de outras carnes nos Estados Unidos e no exterior. Os preços do frango variam conforme o tempo e são afetados pelos níveis de estoque, ciclos de produção, pelo clima e pelos preços dos alimentos, dentre outros fatores.

Normalmente, os processadores de frango de grande escala são processadores verticalmente integrados. Os processadores verticalmente integrados possuem e criam matrizes para a produção de ovos para incubação. Uma vez nascidos, os pintos, ou frangos, são transportados para fazendas de crescimento contratadas independentes onde se desenvolvem até a idade de sete a nove semanas. O processador fornece aos criadores contratados os pintos, alimentos e serviços veterinários. Os processadores verticalmente integrados de frangos podem ser significativamente afetados pelas demandas de capital de giro, uma vez que os pintos se alimentam por aproximadamente sete a nove semanas, sem geração de receita até que processados. Adicionalmente, os pintos consomem alimentos (produzidos principalmente a partir de farelo de milho e soja) com um preço de substituição que está sujeito às variações de preço no mercado, e os processadores de carne de frango verticalmente integrados sofrem exposições financeiras diretas à volatilidade nos preços das rações.

Embora afetada pelos parâmetros de consumo sazonal, a demanda de frango permaneceu consistentemente sólida. Durante as últimas décadas, a mudança demográfica da mão-de-obra, as tendências de dieta e a procura crescente de serviços de alimentação são os principais impulsores do aumento da demanda dos produtos de frango nos Estados Unidos. Acreditamos que a demanda do consumidor por exportações norte-americanas em países em desenvolvimento é impulsionada pelo crescimento populacional composto resultante do crescimento econômico. Na medida em que as circunstâncias econômicas dos consumidores melhoram, eles tendem a mudar suas dietas para proteínas. Os Estados Unidos são o segundo maior exportador mundial de carne de frango atrás do Brasil, de acordo com o USDA. Os maiores importadores de produtos de frango norte-americanos são Rússia, China e México que, juntos, respondem por quase metade das exportações de produtos de frango norte-americanas.

## Vendas e Mercado

Distribuição da Receita por Mercado – 2009



Fonte: JBS

### Mercado Interno

#### *Brasil*

Os clientes JBS no Brasil são, principalmente, grandes varejistas, restaurantes e curtumes. A Companhia criou o Programa Açougue Swift, para criar um relacionamento sólido com os compradores e consolidar a marca entre os consumidores finais. A JBS também investe ativamente nas marcas Swift e Maturatta, bem como na difusão do conceito Organic Beef junto ao trade e aos consumidores. Atualmente, algumas empresas do mercado interno fazem parte da carteira de clientes JBS, sendo que os maiores deles não representam um percentual total de dependência da JBS S/A.

#### *Argentina*

Na Argentina, a JBS comercializa marcas próprias e de terceiros, entre as quais se destacam: Swift, Cabaña Las Lilas, Armour, Plate, Fray Bentos, Safra, Exeter e Corte Buona. Com essas marcas, a Companhia é líder absoluta no mercado doméstico no segmento de carne em conserva, com significativa participação nas vendas em 2009. Nesse último ano, a marca Swift aumentou suas vendas no mercado interno em todas as linhas de produtos, principalmente hambúrgueres e salsichas. A carteira de clientes na Argentina é formada por diversas empresas, entre elas as principais redes de hipermercados e supermercados no país, além de atacadistas e distribuidores presentes em todo o território argentino, comprovando a forte atuação da JBS no segmento de carne industrializada.

#### *Estados Unidos*

A JBS USA comercializa marcas reconhecidas em nível global pelo alto padrão de qualidade dos produtos, sempre focados na inovação para agregar valor às vendas dos clientes ao disponibilizar produtos saborosos e práticos aos consumidores. A carteira de clientes é constituída por grandes redes atacadistas, algumas delas atuando em diversos países. Da carteira de atacadistas, os principais clientes detêm um significativo número das vendas da Companhia, todos bem consolidados em suas áreas de atuação.

#### *Austrália*

Na Austrália, o mercado doméstico possui relevância estratégica e apresenta grande potencial de crescimento. A JBS atua nesse mercado com marcas fortes e produtos diversificados, voltados a um público consumidor exigente, em crescimento e com alto poder de consumo.

## Análise dos Resultados do Ano de 2009 – Principais Indicadores Consolidados

### Análise Consolidada dos Principais Indicadores Operacionais JBS

R\$ milhões	4T09	3T09	Δ%	4T08	Δ%	2009	2008	Δ%
<b>Receita líquida</b>	<b>7.408,9</b>	<b>8.379,9</b>	<b>-11,6%</b>	<b>9.633,2</b>	<b>-23,1%</b>	<b>34.311,8</b>	<b>30.340,3</b>	<b>13,1%</b>
Custo dos produtos vendidos	-6.570,1	-7.635,3	-14,0%	-8.781,8	-25,2%	-31.112,7	-27.347,8	13,8%
<b>Lucro bruto</b>	<b>838,8</b>	<b>744,6</b>	<b>12,7%</b>	<b>851,4</b>	<b>-1,5%</b>	<b>3.199,1</b>	<b>2.992,5</b>	<b>6,9%</b>
<b>Margem Bruta</b>	<b>11,3%</b>	<b>8,9%</b>	<b>-</b>	<b>8,8%</b>	<b>-</b>	<b>9,3%</b>	<b>9,9%</b>	<b>-</b>
Despesas com vendas	-370,4	-383,0	-3,3%	-448,3	-17,4%	-1.562,8	-1.517,6	3,0%
Despesas adm. e gerais	-161,8	-150,5	7,5%	-227,5	-28,9%	-705,6	-570,1	23,8%
Resultado financeiro líquido	-128,7	7,8	-	-238,8	-46,1%	-601,1	-612,2	-1,8%
Amortização de ágio	0,0	0,0	-	-45,7	-	0,0	-179,9	-
Outras receitas (despesas)	0,4	-0,8	-	-0,4	-	10,9	-28,0	-
<b>Resultado operacional</b>	<b>178,3</b>	<b>218,1</b>	<b>-18,3%</b>	<b>-109,3</b>	<b>-</b>	<b>340,5</b>	<b>84,7</b>	<b>302,0%</b>
IR e contribuição social	-50,4	-66,1	-23,8%	53,4	-	-211,7	-62,2	240,3%
Participações minoritárias	0,0	-0,4	-	2,7	-	0,6	3,4	-82,9%
<b>Lucro líquido/prejuízo</b>	<b>127,8</b>	<b>151,5</b>	<b>-15,6%</b>	<b>-53,2</b>	<b>-</b>	<b>129,4</b>	<b>25,9</b>	<b>399,7%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>397,8</b>	<b>291,9</b>	<b>36,3%</b>	<b>265,9</b>	<b>49,6%</b>	<b>1.285,2</b>	<b>1.156,1</b>	<b>11,2%</b>
<b>Margem EBITDA</b>	<b>5,4%</b>	<b>3,5%</b>	<b>-</b>	<b>2,8%</b>	<b>-</b>	<b>3,7%</b>	<b>3,8%</b>	<b>-</b>

### Número de Cabeças Abatidas e Volume Vendido

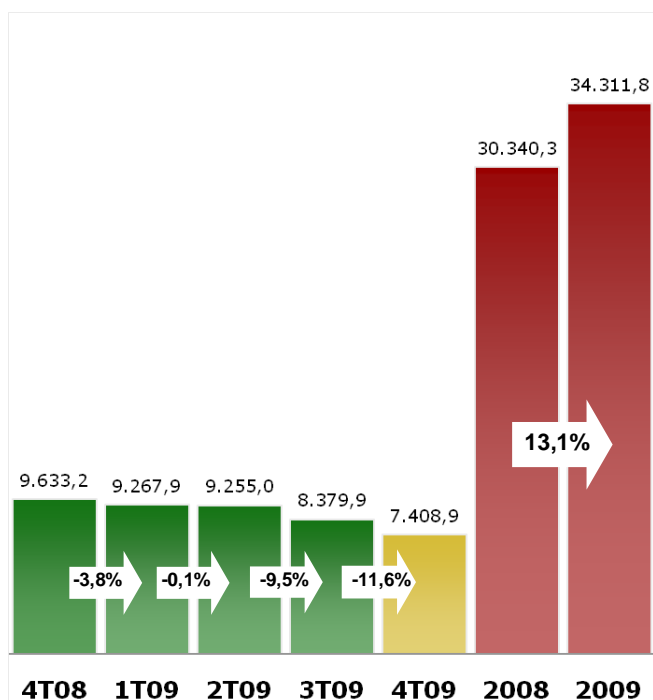
	4T09	3T09	Δ%	4T08	Δ%	2009	2008	Δ%
<b>Cabeças abatidas (milhares)</b>								
Bovinos	3.056,0	3.258,9	-6,2%	2.828,0	8,1%	12.624,6	10.895,8	15,9%
Suínos	3.388,8	3.160,9	7,2%	3.337,4	1,5%	12.468,6	12.576,3	-0,9%
Animais de pequeno porte	719,4	644,8	11,6%	712,7	0,9%	1.922,1	1.759,6	9,2%
<b>Volume Vendido (mil tons)</b>								
<b>Mercado Doméstico</b>	<b>1.374,3</b>	<b>1.387,1</b>	<b>-0,9%</b>	<b>1.343,2</b>	<b>2,3%</b>	<b>5.509,7</b>	<b>4.574,5</b>	<b>20,4%</b>
Carne In Natura	1.235,0	1.232,9	0,2%	1.219,9	1,2%	4.963,6	4.051,8	22,5%
Industrializado	33,4	32,1	4,0%	31,6	5,7%	127,8	124,6	2,5%
Outros	105,9	122,1	-13,3%	91,7	15,5%	418,3	398,1	5,1%
<b>Mercado Externo</b>	<b>421,8</b>	<b>415,4</b>	<b>1,5%</b>	<b>418,7</b>	<b>0,7%</b>	<b>1.728,1</b>	<b>1.721,0</b>	<b>0,4%</b>
Carne In Natura	398,8	391,1	2,0%	392,9	1,5%	1.637,2	1.609,3	1,7%
Industrializado	21,7	20,9	3,9%	22,1	-1,7%	88,1	99,9	-11,8%
Outros	1,3	3,4	-62,2%	3,7	-65,2%	2,9	11,8	-75,4%
<b>TOTAL</b>	<b>1.796,1</b>	<b>1.802,5</b>	<b>-0,4%</b>	<b>1.761,9</b>	<b>1,9%</b>	<b>7.237,8</b>	<b>6.295,5</b>	<b>15,0%</b>

A JBS encerrou o ano de 2009 com um crescimento de 13,1% em sua receita em relação ao ano anterior, em função da conclusão da aquisição da Smithfield Beef durante o ano de 2008, parcialmente compensado por uma deterioração nas condições de mercado em função da crise global a partir do 4T08, e redução nos preços de vendas das operações de carne bovina e suína nos EUA.

O EBITDA aumentou 11,2% comparando os mesmos períodos, de R\$1.156,1 milhões em 2008 para R\$1.285,2 milhões em 2009. Apesar de condições adversas nas unidades de negócios da Argentina, Austrália e no segmento de suínos nos EUA, A Companhia apresentou uma margem EBITDA consolidada de 3,7% no período, praticamente estável em relação ao ano de 2008. O lucro líquido do período foi de R\$129,4 milhões, comparado a R\$25,9 milhões em 2008.

No 4T09, a receita líquida foi de R\$7.408,9 milhões, 23,1% inferior à receita do 4T08, que reflete, principalmente, a valorização do real frente ao dólar no período. Apesar da redução na receita, pode-se observar um aumento no EBITDA de 49,6% no trimestre, passando de R\$265,9 milhões no 4T08 para R\$397,8 milhões no 4T09, principalmente em função de melhorias substanciais nas operações do Brasil e EUA. A margem EBITDA aumentou de 2,8% para 5,4%.

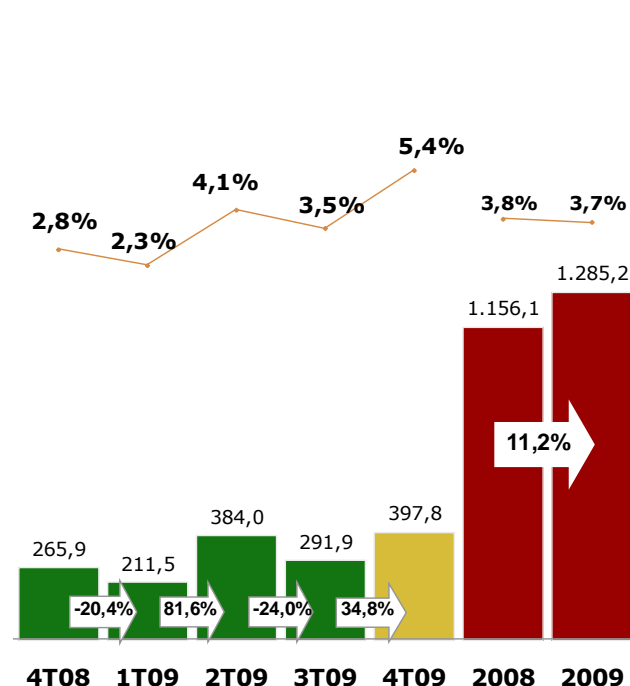
## Receita Líquida (R\$ milhões)



Fonte: JBS

— Margem EBITDA (%)

## EBITDA e margem EBITDA (R\$ milhões)



## ANÁLISE DOS RESULTADOS CONSOLIDADOS PROFORMA

Em 28 e 31 de dezembro de 2009, a Companhia adquiriu 64% do controle acionário da Pilgrim's Pride Corp. (PPC), através de sua subsidiária JBS USA, e incorporou a Bertin, respectivamente, conforme comunicados feitos ao mercado àquela época.

Com objetivo de prover ao mercado a nova dimensão dos resultados consolidados futuros da Companhia e cumprir com a legislação contábil, encontra-se a seguir um resumo das demonstrações do resultado (pro-forma) do consolidado, acrescentando os resultados auferidos pela Bertin e Pilgrim's Pride durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2009.

R\$ milhões	2009				2008
	JBS S.A.	Bertin S.A.	PPC <sup>1</sup>	JBS Consolidado	JBS S.A.
<b>Receita líquida</b>	<b>34.311,8</b>	<b>7.297,4</b>	<b>13.614,3</b>	<b>55.223,6</b>	<b>30.340,3</b>
Custo dos produtos vendidos	-31.112,7	-5.652,3	-12.542,5	-49.307,5	-27.347,8
<b>Lucro bruto</b>	<b>3.199,1</b>	<b>1.645,1</b>	<b>1.071,8</b>	<b>5.916,1</b>	<b>2.992,5</b>
<b>Margem Bruta</b>	<b>9,3%</b>	<b>22,5%</b>	<b>7,9%</b>	<b>10,7%</b>	<b>9,9%</b>
Despesas com vendas, gerais e adm.	-2.268,3	-1.267,0	-764,4	-4.299,8	-2.087,7
Resultado financeiro líquido	-601,1	-777,1	-329,5	-1.707,7	-612,2
Amortização de ágio	0,0	0,0	0,0	0,0	-179,9
Outras receitas (despesas)	10,9	20,8	7,1	38,8	-28,0
<b>Resultado operacional</b>	<b>340,5</b>	<b>-378,1</b>	<b>-15,0</b>	<b>-52,7</b>	<b>84,7</b>
IR e contribuição social	-211,7	-199,8	248,2	-163,3	-62,2
Participações minoritárias	0,6	-8,1	-0,5	-8,0	3,4
<b>Lucro líquido/prejuízo</b>	<b>129,4</b>	<b>-586,0</b>	<b>232,7</b>	<b>-223,9</b>	<b>25,9</b>
<b>EBITDA</b>	<b>1.285,2</b>	<b>748,7</b>	<b>1.024,0</b>	<b>3.058,0</b>	<b>1.156,1</b>
<b>Margem EBITDA</b>	<b>3,7%</b>	<b>10,3%</b>	<b>7,5%</b>	<b>5,5%</b>	<b>3,8%</b>

(1) - Devido ao fato do exercício fiscal da PPC se encerrar em 30 de setembro de 2009, excluímos o primeiro trimestre (1 de setembro de 2008 a 31 de dezembro de 2008) e incluímos o primeiro trimestre do exercício fiscal de 2010 (1 de setembro de 2009 a 31 de dezembro de 2009), e dessa forma, evidenciamos o exercício fiscal completo de 2009.

A análise detalhada dos Resultados do Ano de 2009 está disponível no site de Relações com Investidores da JBS: <http://www.jbs.com.br/ri>

## **Recursos Humanos**

---

A JBS S/A tem em sua área de Recursos Humanos estrutura composta para "gestão de pessoas". Possui para isso áreas específicas para Remuneração e Estrutura, Administração de RH, Segurança e Medicina do Trabalho, Desenvolvimento Organizacional e ainda uma área de Comunicação Corporativa, que atuam em total sinergia objetivando criar condições para que as lideranças possam atrair, desenvolver e reter os melhores talentos do mercado, atuando como time, com alto índice de motivação e atingimento de metas.

A Companhia e suas subsidiárias possuíam o seguinte número de empregados em 2009 divididos por localização geográfica:

### **Em 31 de dezembro de 2009**

Brasil	16.993
Argentina	5.059
Estados Unidos	24.295
Austrália	6.995
Outros	2.019
Total	55.361

Considerando a aquisição de Pilgrim's Pride e associação com Bertin, a JBS possui em torno de 125 mil funcionários ao redor do mundo.

Para garantir a melhor gestão de pessoas, suas unidades industriais possuem áreas estruturadas de Recursos Humanos locais, que são responsáveis por assegurar a prática dos processos e políticas da área de Recursos Humanos, com foco no bem-estar, segurança, benefícios e motivação dos funcionários dessas unidades.

O respeito ao funcionário é baseado na crença da JBS, que um dos principais diferenciais competitivos de uma empresa é a qualidade das pessoas, e que por mais simples que seja a função de um funcionário, essa pessoa motivada e preparada fará a diferença, contribuindo com os resultados da companhia.

## **Eventos Recentes**

---

### **Emissão de debêntures**

Em 29 de dezembro de 2009, os acionistas da Companhia aprovaram em Assembléia Geral Extraordinária a 1ª emissão privada de debêntures subordinadas, conversíveis em ações e com cláusula de permuta, de emissão da Companhia, conforme indicado na ata da AGE e no Instrumento Particular de Escritura da Emissão. As Debêntures serão mandatoriamente permutáveis por certificados de depósito de valores mobiliários (Brazilian depositary receipts) patrocinados de nível II ou III, lastreados em ações ordinárias votantes de emissão da JBS USA Holding, Inc. (JBS USA), ou mandatoriamente conversíveis em ações de emissão da Companhia, conforme a Companhia realize ou não o Evento de Liquidez (IPO da JBS USA). As Debêntures não poderão ser objeto de negociação, privada ou pública, pelos Debenturistas.

O valor total da Emissão foi de R\$ 3.479,6 milhões, através da emissão de dois milhões de Debêntures. Os recursos serão integralmente destinados à integralização de aumento de capital na JBS USA, com o objetivo de (a) concluir a operação refletida no Stock Purchase Agreement pelo qual a JBS USA, através de subscrição de novas ações, tornou-se titular de ações representativas de 64% (sessenta e quatro por cento) do capital social total e votante da Pilgrim's Pride Corporation, e (b) reforçar a estrutura de capital consolidada da Companhia, para implementação de planos de investimento e projetos de expansão, além de viabilizar a conclusão do projeto de integração das operações da Companhia com a Bertin S.A.

### **IPO da JBS USA**

A Companhia continua a analisar o prospecto de fazer o IPO da JBS USA. Porém, devido às recentes transações, a Companhia optou por monitorar as condições de mercado para determinar o melhor momento da operação. De acordo com as boas práticas de governança corporativa, a Companhia irá comunicar ao mercado as informações relevantes à medida que estiverem disponíveis.

### **Inalca JBS inaugura nova fábrica na Rússia**

Em 2 de fevereiro, a Inalca JBS, empresa que pertence à JBS S.A. e ao Grupo Cremonini, realizou a inauguração de um novo complexo industrial nos arredores de Moscou, que inclui uma plataforma de distribuição de produtos alimentícios e uma moderna fábrica de produção de hambúrguer.

Com investimento de € 100 milhões, o complexo é uma das maiores e mais modernas plataformas de processamento e distribuição de produtos alimentícios e também referência em tecnologia avançada. Construído em uma posição estratégica em Odinzovo, perto de Moscou, o complexo foi construído em uma área de 25.000m<sup>2</sup> e projetado pelos engenheiros da própria Inalca JBS.

A nova plataforma de produção da Inalca JBS na Rússia reunirá todas as atividades desenvolvidas pela subsidiária, MARR Rússia. O complexo oferecerá serviços de food service com mais de 1.500 produtos para hotéis, restaurantes e catering, atendendo 1.300 clientes com uma frota de 50 caminhões refrigerados, além de alimentos produzidos para o Varejo e o Atacado, e venda de carne como matéria-prima para outras indústrias de processamento.

### **Aquisição da Tatiara Meat Company na Austrália**

Em fevereiro de 2010, a Companhia anunciou a conclusão da aquisição da Tatiara Meat Company (TMC) e a incorporação imediata dos novos ativos, após a aprovação da aquisição pelas autoridades Australianas (ACCC - Australian Competition and Consumer Commission), tornando a JBS líder de mercado na Austrália no setor de ovinos. O acordo celebrado com o Vion Food Group, através de sua subsidiária integral, Swift Austrália, foi anunciado em dezembro de 2009.

A TMC é uma processadora de carne ovina de alta qualidade, focada em mercados sofisticados como Estados Unidos, Canadá e Europa, além do mercado doméstico Australiano. A Companhia é sediada em Bordertown South Austrália, uma região conhecida por seu rebanho ovino de alta qualidade. A TMC possui um faturamento anual de aproximadamente AUD200 milhões (USD 183 milhões) e a JBS concordou em pagar AUD30 milhões (USD 27,5 milhões) pela empresa (Enterprise Value

### **JBS finaliza a aquisição do controle da Pilgrim's Pride Corporation**

Em 28 de dezembro de 2009, A JBS S.A., através de sua subsidiária sediada nos Estados Unidos da América, JBS USA Holdings, Inc. ("JBS USA"), através de subscrição de novas ações, tornou-se titular de ações representativas de 64% (sessenta e quatro por cento) do capital social total e votante da Pilgrim's Pride Corporation, sediada em Pittsburgh, Texas, EUA, por US\$ 800 milhões de dólares norte-americanos, que foram pagos em dinheiro. A Aquisição seguiu os trâmites legais aplicáveis e foi aprovada pela corte de falências nos Estados Unidos da América.

Desde então, as ações de emissão da Pilgrim's Pride Corporation voltaram a ser negociada na New York Stock Exchange sob o ticker "PPC", após terem ficado quase 13 meses sem listagem, enquanto a Pilgrim's Pride Corporation cuidava com sucesso de seu plano de recuperação judicial.

Dias antes, em 11 de dezembro de 2009, a corte de falência americana aprovou o plano conjunto de reorganização da Pilgrim's Pride no caso de recuperação judicial submetido à corte.

### **Oferta de recompra das 9,375% Senior Notes com vencimento em 2011**

A JBS S.A. realizou uma oferta de recompra, durante fevereiro de 2010, em razão da mudança de controle para todas e quaisquer das suas 9,375% Senior Notes com vencimento em 2011 com um montante total em aberto de \$ 275.000.000 ("Notes"). Essa oferta foi feita de acordo com as obrigações da Companhia sob a escritura que rege as "Notes", que exige que a JBS faça uma oferta para comprar as "Notes" no caso de uma mudança de controle (como definido na escritura que regula as "Notes"). Uma mudança de controle ocorreu em 31 de dezembro de 2009 como resultado da fusão da JBS com a Bertin S.A., que fez com que os acionistas controladores deixassem de possuir mais de 50% do capital votante da Companhia.

A oferta de mudança de controle encerrou em 1 de março de 2011. Os termos e condições da oferta foram estabelecidos na oferta de compra da Companhia datada de 28 de janeiro de 2010.

### **Capital Social**

Através da Assembléia Geral Extraordinária realizada em 2 de janeiro de 2007, foi aprovada a reforma do Estatuto Social e o desdobramento das 52.523.990 ações existentes em 350.000.000 de ações ordinárias e sem valor

nominal. Através da Assembléia Geral Extraordinária realizada em 7 de março de 2007, foi aprovada nova reforma do Estatuto Social e o desdobramento dessas 350.000.000 de ações em 700.000.000.

Em 28 de março de 2007, a Companhia aumentou o Capital Social através de oferta pública de distribuição primária de 150.000.000 de ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal, ao preço de R\$ 8,00 por ação, sendo a importância de R\$ 39.224 destinada à formação do capital social e a diferença, no montante de R\$ 1.160.776, destinada a formação de reserva de capital.

Através da Assembléia Geral Extraordinária realizada em 29 de junho de 2007 foi aprovada a subscrição privada de 227.400.000 de novas ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal. A BNDES Participações S.A. - BNDESPAR (BNDESPAR) subscreveu uma parcela relevante das novas ações ordinárias representativas do capital social da Companhia. A subscrição de ações de emissão da Companhia por BNDESPAR se deu mediante a cessão de parcela do direito de preferência das acionistas J&F e da ZMF na subscrição dessas novas ações.

Foi aprovada em Assembléia Geral Extraordinária realizada em 29 de dezembro de 2009 a incorporação de ações da Bertin pela Companhia. Em razão da incorporação de ações aprovada, o capital social da Companhia foi aumentado de R\$ 4.495.580.968,94 para R\$ 16.483.544.165,08, com um aumento efetivo de R\$ 11.987.963.196,14, mediante a emissão de 929.392.550 novas ações ordinárias, nominativas, escriturais, e sem valor nominal em tudo idênticas às anteriormente existentes. As ações emitidas por força desse aumento de capital foram atribuídas aos acionistas da Bertin, em conformidade com suas respectivas participações acionárias, conforme descrito no Protocolo e Justificação.

O Capital Social subscrito e integralizado em 31 de dezembro de 2009, é representado por 2.367.471.476 ações ordinárias, sem valor nominal. Desse total, 43.990.100 ações estão mantidas em tesouraria.

A Companhia está autorizada a aumentar o seu capital social em até mais 3.000.000.000 de ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal.

### **Composição do Capital**

<b>Acionistas</b>	<b>Nº de Ações</b>	<b>%</b>
FB Participações S.A.	1.399.867.018	59,1%
Ações em tesouraria	43.990.100	1,9%
Ações em circulação		
- BNDES Participações S.A. - BNDESPAR	437.102.282	18,5%
- PROT - FIP	205.365.101	8,7%
- Minoritários	281.146.975	11,9%
Total das ações em circulação	923.614.358	39,0%
<b>TOTAL</b>	<b>2.367.471.476</b>	<b>100,0%</b>

### **Responsabilidade Social e Ambiental**

A JBS S.A. acredita que seu desenvolvimento sustentável e crescimento empresarial devem estar associados à responsabilidade social e ambiental. Assim, a Companhia investe constantemente na melhoria da cadeia produtiva em suas plantas com foco na redução de impactos ambientais, além de buscar formas de estreitar sua relação com a comunidade por meio de iniciativas de caráter social.

#### **Meio Ambiente**

Todas as instalações produtivas da JBS no Brasil, Argentina, EUA e Austrália estão em conformidade com as Leis e Regulamentações ambientais aplicáveis. Isso significa que todas as plantas possuem licença ambiental de acordo com as normas vigentes. Para controlar o impacto ambiental das operações, a JBS mantém um processo de manutenção preventiva de máquinas, equipamentos e sistemas de filtragem de gases, bem como programas para utilização eficiente de água e energia e reciclagem de materiais utilizados na rotina da Companhia. Periodicamente, o impacto ambiental dos produtos, processos, operações e serviços são avaliados a fim de identificar eventuais ou potenciais causadores de danos ambientais relevantes, além de desenvolver e implementar processos sustentáveis.

Entre as iniciativas de Responsabilidade Ambiental adotadas pela JBS, destacam-se:

Implantação de modernos sistemas de tratamento de efluentes;

Investimentos em equipamentos ecologicamente projetados para economia de combustível, gerando menos resíduos poluentes, sem perder a eficiência na produção;



Reflorestamento, proteção de APP's – Áreas de Preservação Permanente – e utilização de combustíveis alternativos – Biodiesel;

Reciclagem dentro e fora da JBS e programas de redução de emissões de gases de efeito estufa obtendo Créditos de Carbono/CER Certificado de Redução de Emissões.

Esse compromisso incorporado pela Companhia acerca da gestão ambiental não apenas preserva recursos naturais, mas também contribui significativamente com a redução de custos, refletindo positivamente nos resultados financeiros da JBS.

### **Responsabilidade Social**

A JBS promove projetos sociais em suas unidades de produção como forma de consolidar o compromisso da Companhia com a saúde, o bem-estar e a educação da sociedade nas diversas comunidades dos países em que atua.

Entre as iniciativas de caráter social, estão projetos voltados à educação e capacitação, doação de alimentos, doação de sangue, prestação de serviços gratuitos, campanhas em prol da saúde, bem-estar e qualidade de vida, atividades culturais, entre outros.

Esses projetos contam com o envolvimento dos funcionários e são realizados em sua maioria por meio de parcerias com prefeituras, universidades e entidades sociais.

A Responsabilidade Social da JBS reforça seu compromisso com a comunidade nas regiões em que atua e desperta o senso de orgulho nos funcionários por fazerem parte de uma Companhia que se preocupa com o desenvolvimento sustentável da sociedade.

A JBS S/A acredita que seu desenvolvimento sustentável e crescimento empresarial devem estar associados a responsabilidade social e ambiental das regiões onde atua. Assim, a empresa investe constantemente na melhoria dos processos produtivos de suas plantas com foco na redução de impactos ambientais e promove diversas iniciativas de caráter social, estreitando sua relação com a comunidade.

Na relação JBS e Meio Ambiente, a empresa atua em conjunto com órgãos ambientais, empresas de saneamento básico, além de adotar práticas de proteção, preservação do meio ambiente e na formação, conscientização e educação relacionadas ao Meio Ambiente. O departamento de Meio Ambiente prioriza e executa ações sócio-ambientais envolvendo as comunidades do entorno das indústrias, escolas e seus funcionários propagando à filosofia da empresa relativa ao Meio Ambiente, além de conscientizar todos os envolvidos na necessidade de preservação da natureza e seus recursos.

Todas as instalações produtivas da JBS no Brasil, Argentina, EUA e Austrália estão em conformidade com as leis e regulamentações ambientais locais. Isso significa que todas as plantas possuem licença ambiental de acordo com as normas vigentes. Para controlar o impacto ambiental das operações, a JBS mantém um processo de manutenção preventiva dos equipamentos e filtros, bem como programas para utilização eficiente de água. Periodicamente, o impacto ambiental dos produtos, processos, operações e serviços são avaliados a fim de identificar eventuais ou potenciais causadores de danos ambientais relevantes. A empresa possui ainda diversos projetos de Responsabilidade Ambiental: Tratamento de efluentes; Investimentos em equipamentos ecologicamente projetados para economizar combustível e gerar menos resíduos poluentes, sem perder a eficiência na produção; Reflorestamento, proteção de matas e plantação de mudas; Combustíveis alternativos, tal como o biodiesel e Reciclagem dentro e fora da JBS.

No âmbito da Responsabilidade Social, a JBS promove diversos projetos sociais em suas unidades de produção como forma de consolidar o compromisso da Companhia com a saúde, o bem-estar e a educação da sociedade, tais como o Projeto Educar, que tem como objetivo a formação educacional dos funcionários em nível Fundamental e Médio, o Projeto Doação de Sangue, onde funcionários são incentivados a doar sangue; e a Ação Social JBS, que acontece anualmente na maioria das Plantas, neste caso a JBS oferece aos funcionários, seus familiares e a comunidade serviços básicos gratuitos, como emissão de documentos, casamentos comunitários, palestras e orientação jurídica. Na área de saúde, os beneficiados podem realizar diversos exames preventivos, testes de glicemia, avaliação nutricional e consulta fisioterápica, ou mesmo receber orientação psicológica. Também são oferecidas atividades culturais e educacionais.

## **Governança Corporativa**

---

A Companhia mantém elevados padrões de governança corporativa e continuará a seguir esses mesmos padrões no futuro. O comprometimento com uma efetiva governança corporativa está refletido na opção feita pelo registro da Companhia no segmento de listagem do Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo, que possui rigoroso comprometimento com boas práticas de governança corporativa.

## **Política de Dividendos**

---

A Lei das Sociedades por Ações e o Estatuto Social da Companhia exigem a realização de assembléia geral ordinária de acionistas até dia 30 de abril de cada ano, na qual, entre outras matérias, os acionistas devem decidir a respeito da distribuição dos dividendos anuais.

Todos os acionistas, na data de declaração dos dividendos, têm direito ao recebimento de dividendos. Os acionistas da Companhia deliberarão sobre a proposta do Conselho de Administração de destinação do lucro líquido do exercício social anterior.

Para fins da Lei das Sociedades por Ações, lucro líquido é definido como o resultado do exercício que remanescer depois de deduzidos os prejuízos acumulados de exercícios sociais anteriores, os montantes relativos ao imposto de renda e a contribuição social e quaisquer valores destinados ao pagamento de participações estatutárias de empregados e Administradores no lucro da companhia.

O dividendo obrigatório da JBS é de no mínimo 25% do lucro líquido ajustado, na forma da Lei das Sociedades por Ações e do Estatuto Social, apurado nas demonstrações financeiras não consolidadas. A declaração anual de dividendos, incluindo o pagamento de dividendos além do dividendo mínimo obrigatório, exige aprovação em Assembléia Geral Ordinária por maioria de votos de acionistas titulares das ações da JBS e irá depender de diversos fatores. Dentre esses fatores estão os resultados operacionais, condição financeira, necessidades de caixa e perspectivas futuras da Companhia, dentre outros fatores que o conselho de administração e acionistas da JBS julguem relevantes.

## **Histórico de Pagamento de Dividendos**

A JBS distribuiu aos seus acionistas dividendos e juros sobre o capital próprio no montante de R\$0,8 milhão relativo a 2002, R\$21,8 milhões relativos a 2004, R\$31,7 milhões relativos a 2005, R\$11,2 milhões relativos a 2006, R\$ 17,5 milhões relativos a 2007 e R\$12,3 milhões relativos a 2008.

## **Aderência à Câmara de Arbitragem**

---

A Companhia, seus Acionistas, Administradores e membros do Conselho Fiscal obrigam-se a resolver, por meio de arbitragem, toda e qualquer disputa ou controvérsia que possa surgir entre eles, relacionada, ou oriunda, em especial, da aplicação, validade, eficácia, interpretação, violação e seus efeitos das disposições contidas no Contrato de Participação no Novo Mercado, no Regulamento de Listagem do Novo Mercado, no Estatuto Social, nos acordos de acionistas arquivados na sede da Companhia, na Lei das Sociedades por Ações, nas normas editadas pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil ou pela CVM, nos regulamentos da BOVESPA, nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em geral, nas Cláusulas Compromissórias e no Regulamento de Arbitragem da Câmara de Arbitragem do Mercado, conduzida em conformidade com este último Regulamento.

## **Considerações Finais**

---

A BDO Auditores Independentes foi contratada pela JBS S.A. para a prestação de serviços de auditoria externa relacionados aos exames das demonstrações contábeis da JBS S.A., individual e consolidada. A Companhia informa que durante o exercício de 2009, essa empresa de auditoria não prestou quaisquer outros serviços que não relacionados com auditoria das demonstrações contábeis.