

JBS S.A.

Encontro com *Top Management*

Brasil, Abril de 2011



JBS S.A.

Wesley Batista

JBS S.A.

Fundada na década de 50 na região Centro-Oeste do Brasil

Realizou abertura de capital da Companhia em 2007

Líder em produção de proteína animal e a terceira maior companhia do setor alimentício do mundo

Receita Líquida superior a R$55 bilhões no ano de 2010

EBITDA de R$3,75 bilhões em 2010

Crescimento orgânico de 14,2% em receita líquida, em moeda local, no ano de 2010

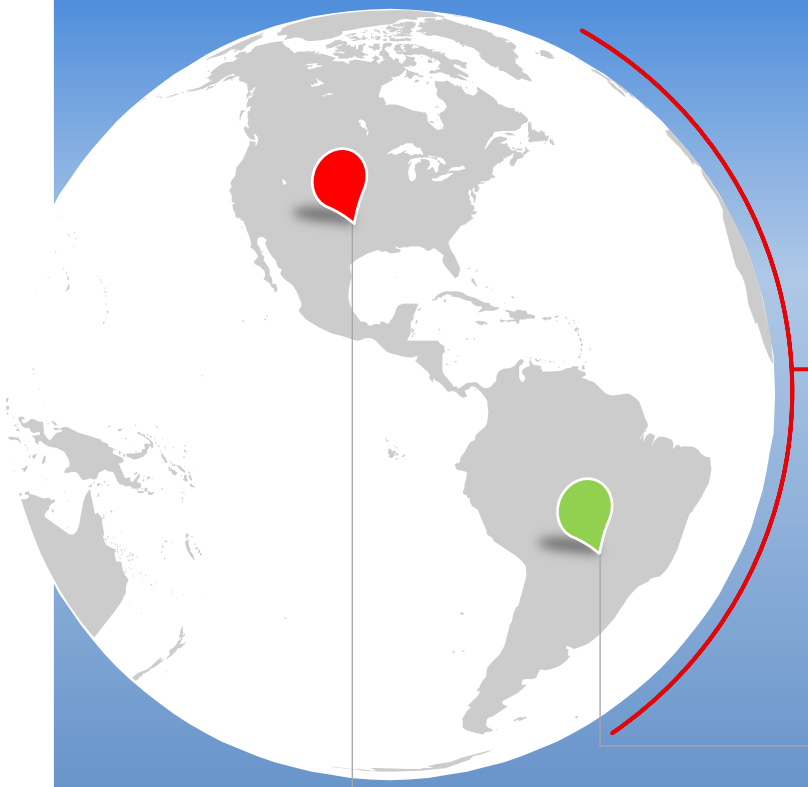
125.000 colaboradores pelo mundo

134 unidades de produção em 5 continentes

O valor de mercado é de aproximadamente US$ 11,1 bilhões (1)

(1) 30/12/2010

Ranking JBS



- **1º** **Maior** Produtor Mundial de carne bovina e ovina
- **1º** **Maior** Processador Mundial de couros
- **2º** **Maior** Produtor Mundial de frango
- **3º** **Maior** Produtor brasileiro de lácteos
- **3º** **Maior** Produtor dos EUA de carne suína

Fonte: JBS

Track record em aquisições e integração

Mais de 30 aquisições em 15 anos

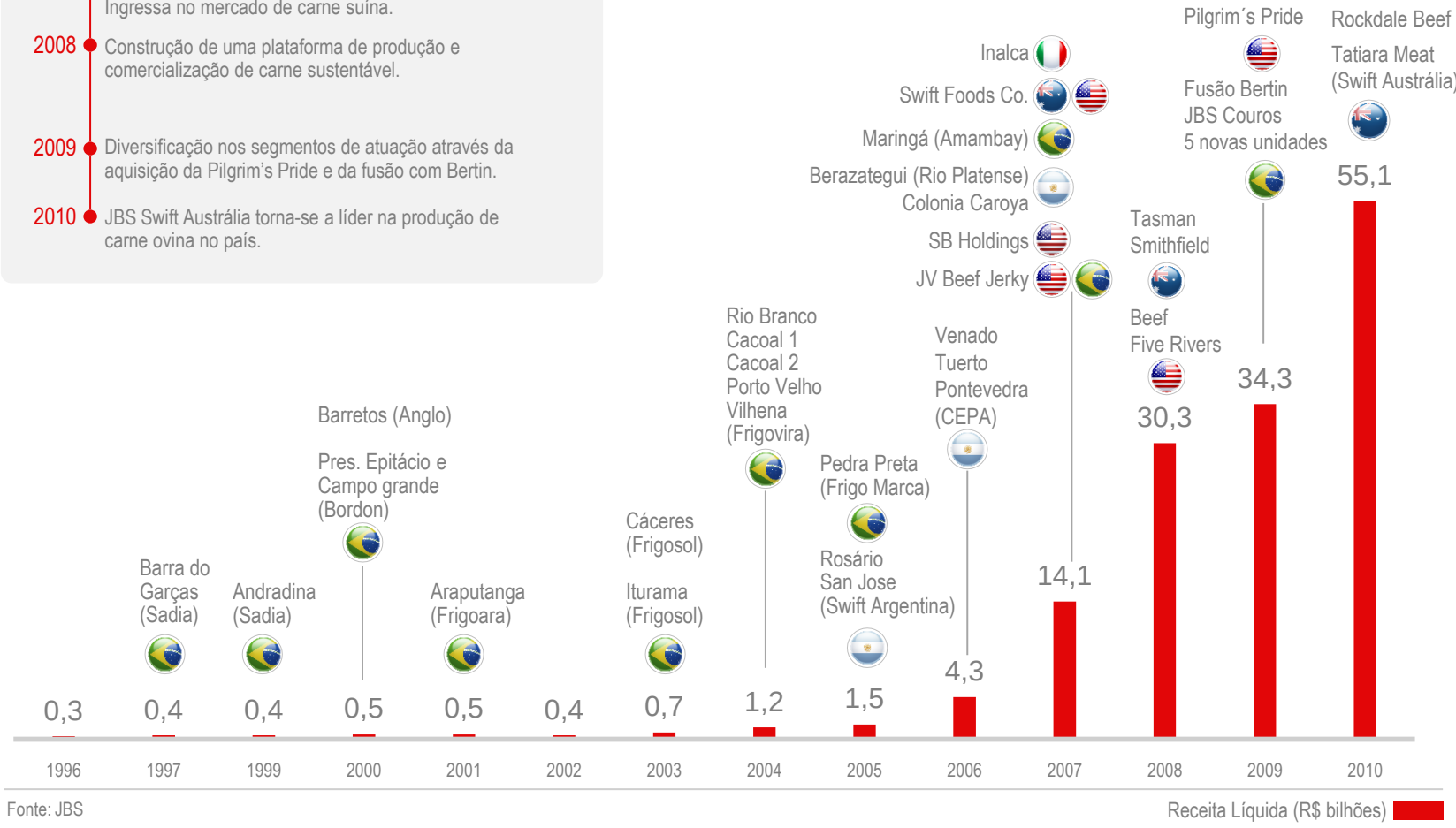
2005 Internacionalização da JBS com aquisição da Swift Argentina.

2007 JBS torna-se a maior empresa do mundo no setor de carne bovina e a maior empresa brasileira na indústria de alimentos. Ingressa no mercado de carne suína.

2008 Construção de uma plataforma de produção e comercialização de carne sustentável.

2009 Diversificação nos segmentos de atuação através da aquisição da Pilgrim's Pride e da fusão com Bertin.

2010 JBS Swift Austrália torna-se a líder na produção de carne ovina no país.



Fonte: JBS

1 Liderança de Mercado

2 Histórico de sucesso em aquisições

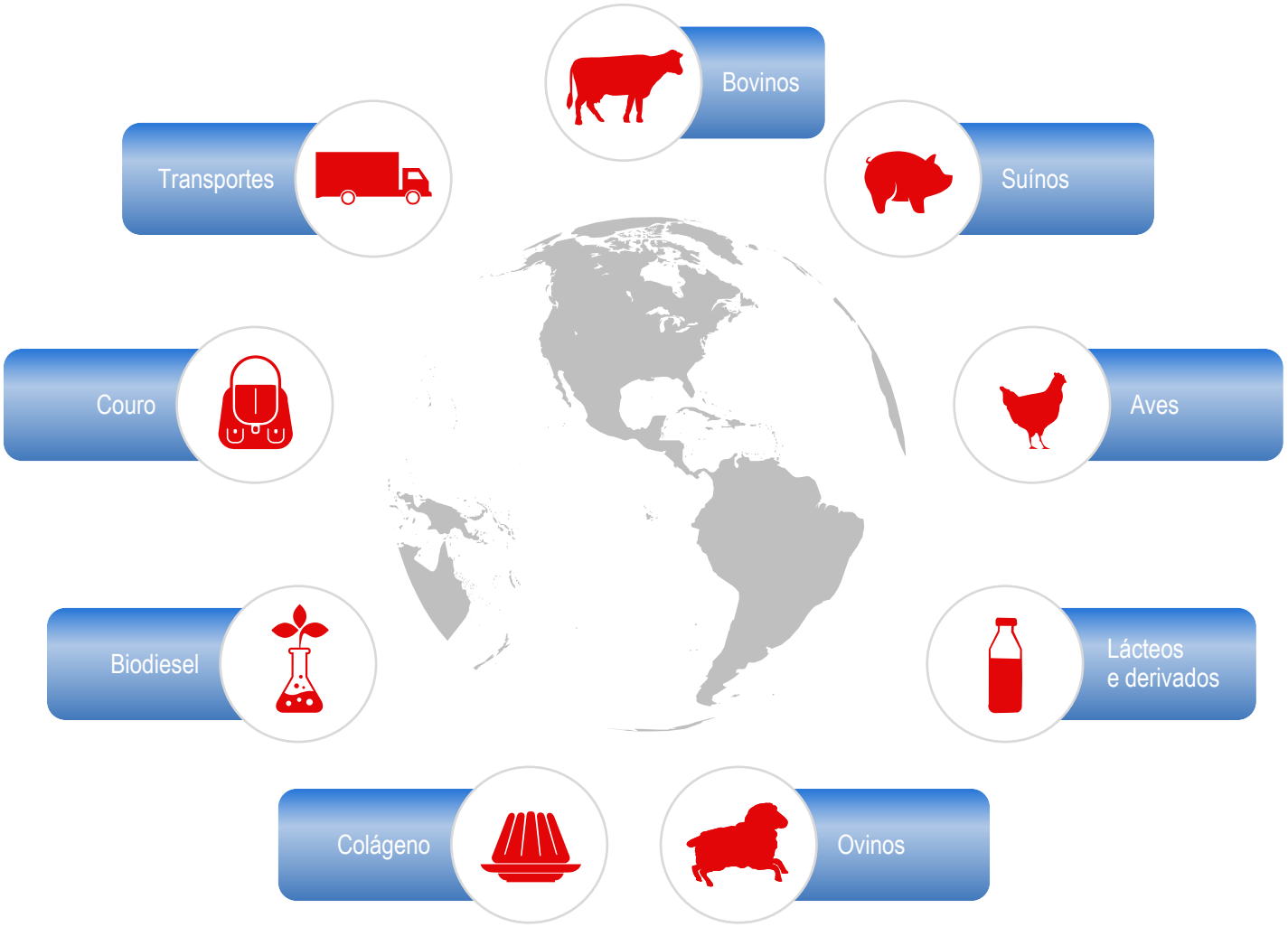
3 **Diversificação geográfica e nos segmentos de atuação**

4 Marcas reconhecidas

5 Sinergia & Escala

Diversificação e liderança nos segmentos em que atua

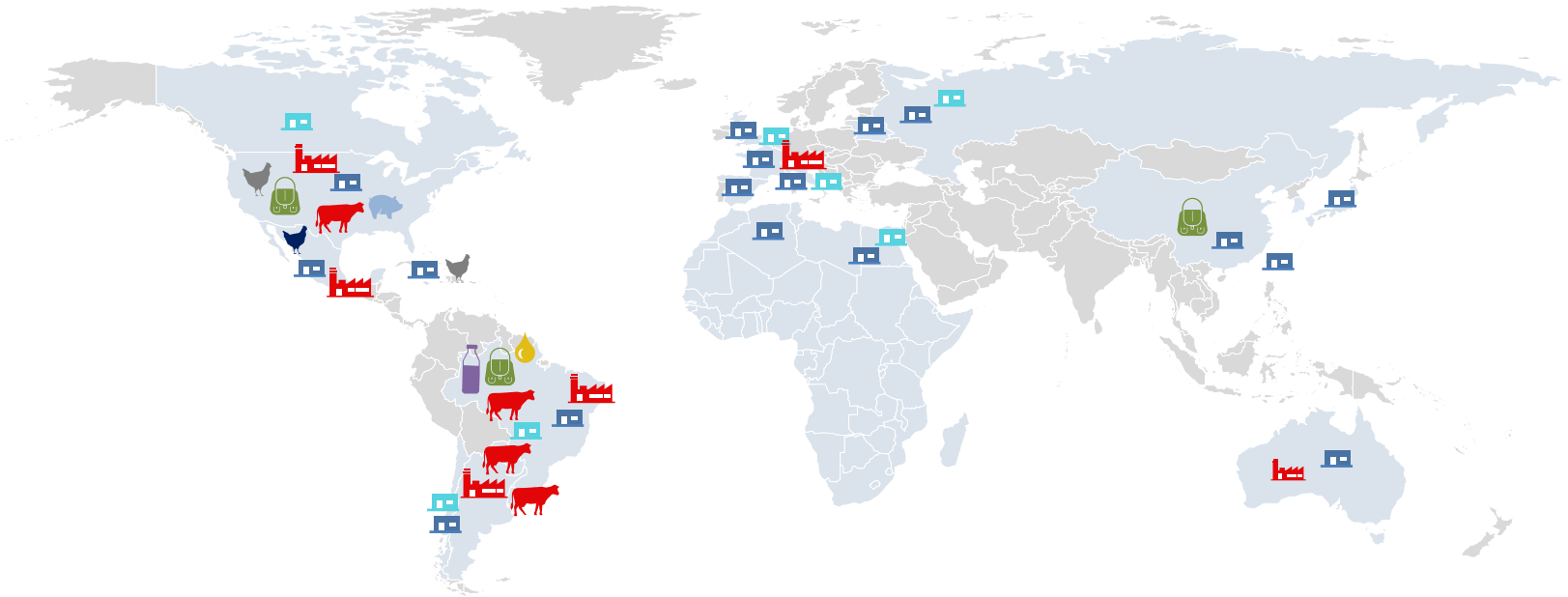
Mercado de atuação diversificado



1 Liderança de Mercado
2 Histórico de sucesso em aquisições
3 **Diversificação geográfica e nos segmentos de atuação**
4 Marcas reconhecidas
5 Sinergia & Escala

Presença em mais de 100 países, nos 6 continentes

Distribuição Geográfica Estratégica



3 Suínos	39 Aves	7 Laticínio	58 Centros de Distribuição	134 Abatedouros e Indústria
60 Carnes	23 Couro	1 Gordura Vegetal	7 Escritórios Comerciais	u Unidades

Presença geográfica e capacidade de produção	Bovinos	Frango	Suínos	Pele/Couro	Lácteos	Ovinos
	84.800 cabeças/dia	7,9 mm aves/dia	50.000 cabeças/dia	82.300 peles/dia	5.400 tons/dia	24.000 cabeças/dia

Fonte: JBS

1 Liderança de Mercado
2 Histórico de sucesso em aquisições
3 Diversificação geográfica e nos segmentos de atuação
4 **Marcas reconhecidas**
5 Sinergia & Escala

Marcas “símbolo de qualidade” nos mercados em que atua

Brasil

Argentina

EUA

Austrália

1 Liderança de Mercado
2 Histórico de sucesso em aquisições
3 Diversificação geográfica e nos segmentos de atuação
4 Marcas reconhecidas
5 **Sinergia & Escala**

Histórico de sucesso em aquisições
Gera experiência que permite atuar como um dos principais agentes na consolidação da indústria de alimentos no mundo.

+

Diversificação geográfica e nos segmentos de atuação
Acesso a 100% dos mercados consumidores e redução dos riscos e barreiras sanitárias.

+

Liderança de mercado
Maior aproveitamento das oportunidades mercadológicas e expansão de negócios.

+

Marcas reconhecidas
Ampliação e fortalecimento da liderança.

SINERGIA

ESCALA PRODUTIVA

Maior otimização na produção

Diluição de custos fixos

MAIOR RENTABILIDADE

Nossa Estratégia



Valor e Estratégia da JBS

Margem EBITDA

JBS RACIONAL

- Associando a qualidade e a marca ao produto para aumentar a fidelização do cliente
- Produtos processados e customizados para os consumidores finais
- Expandindo a plataforma de distribuição global para atingir os clientes finais
- Desenvolveu uma plataforma global de produção eficiente e diversificada

JBS S.A.

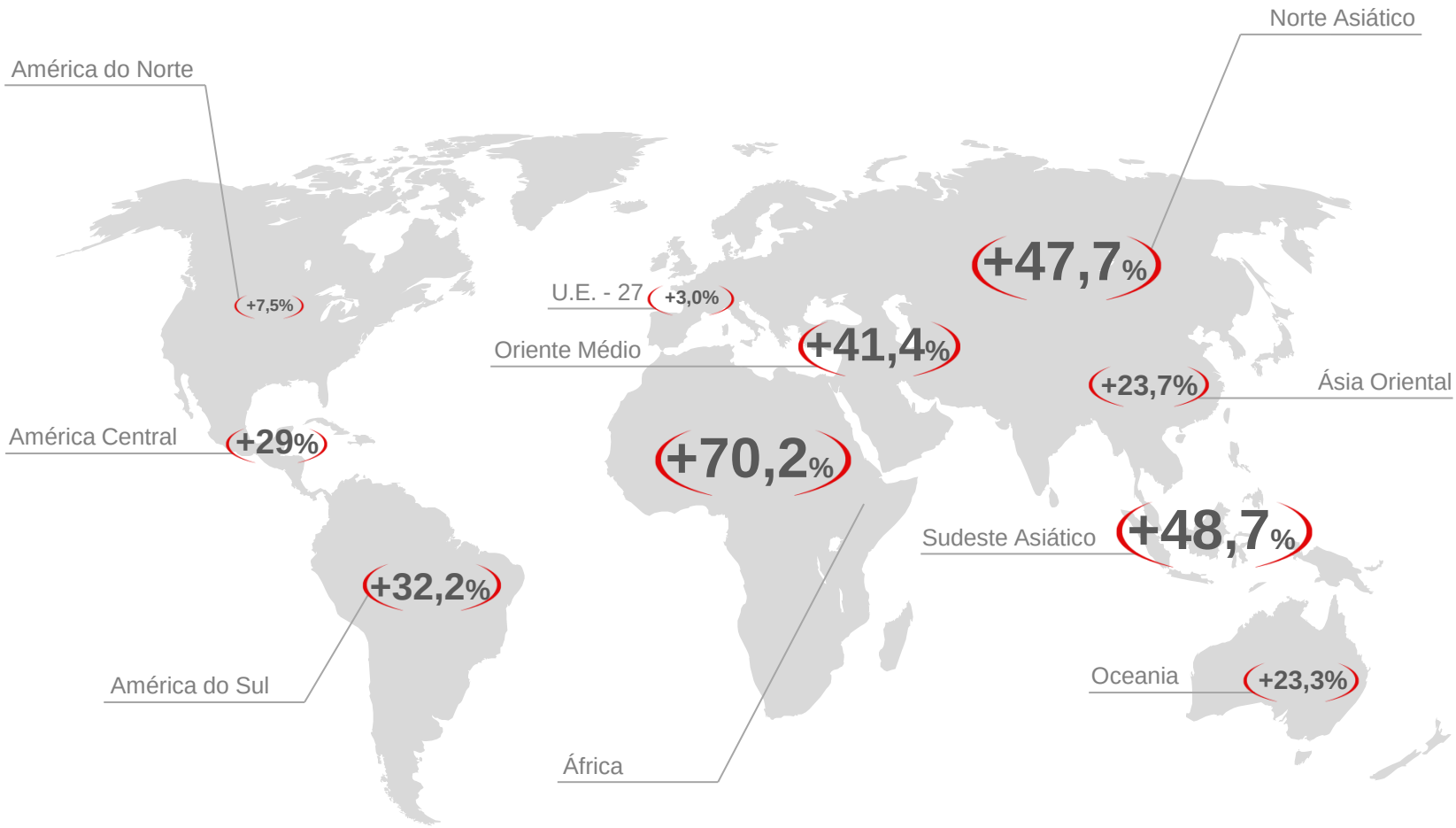
Perspectivas do mercado de proteína animal

JBS bem posicionada para suprir demanda global por proteínas

Jeremiah O'Callaghan

O mundo está consumindo mais proteína

Consumo por região nos últimos 10 anos

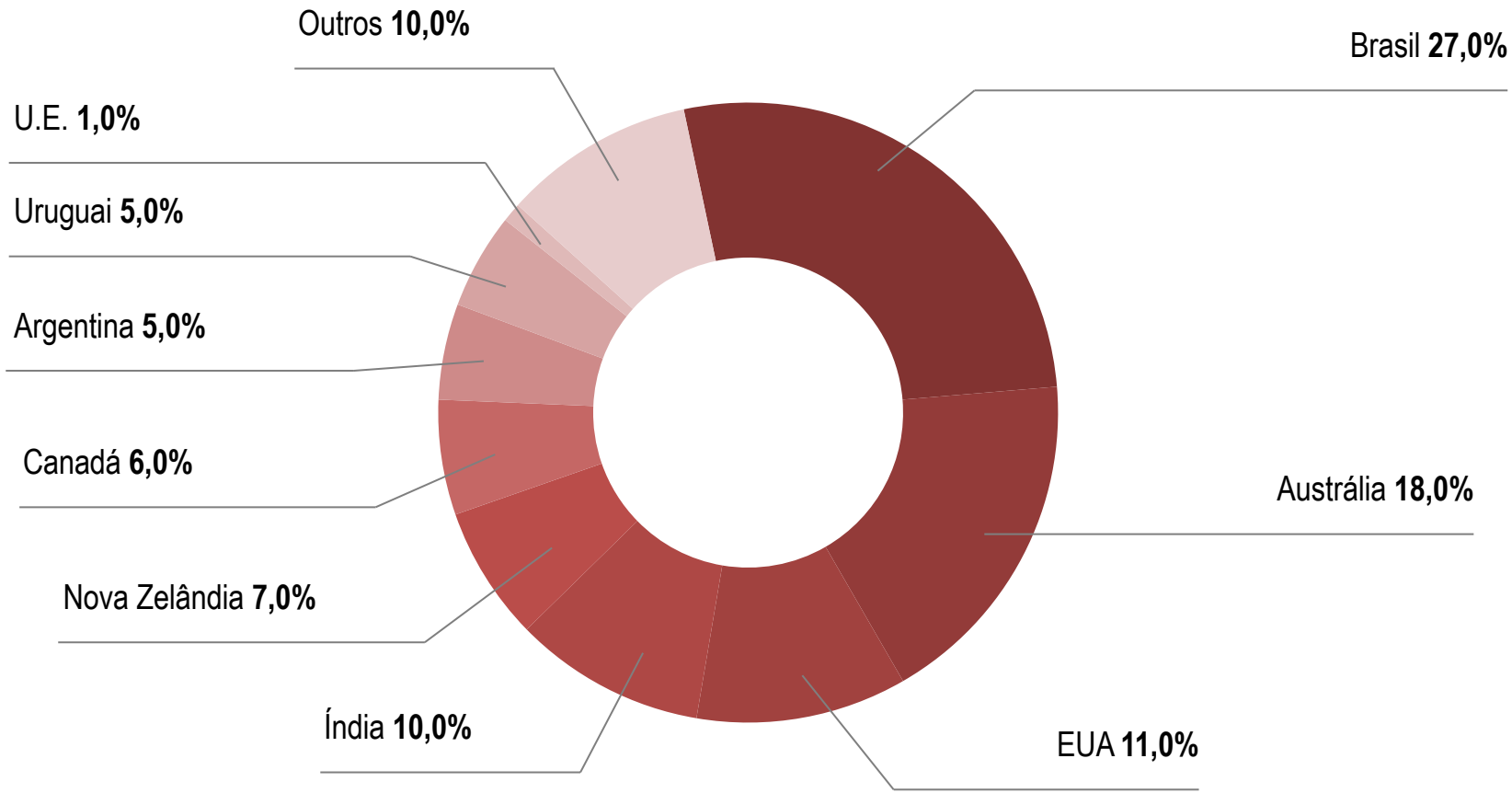


Fonte: Rabobank

Comércio Global de Carne Bovina

JBS está presente em 66% dos mercados exportadores

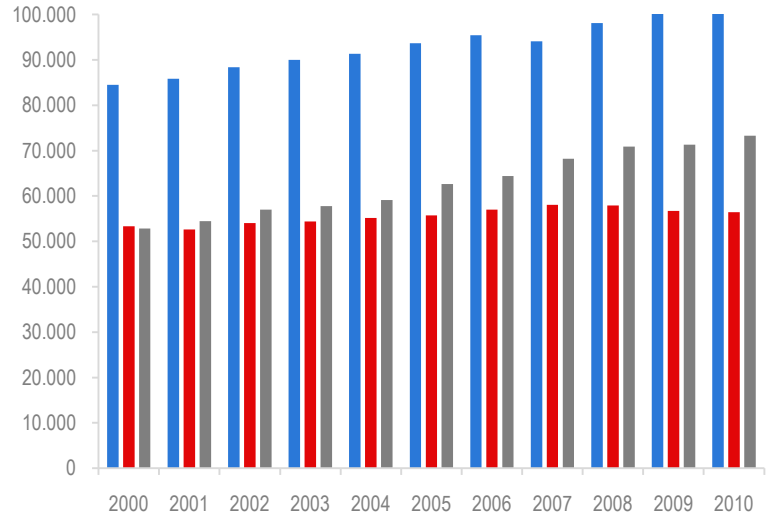
Maiores exportadores de carne bovina



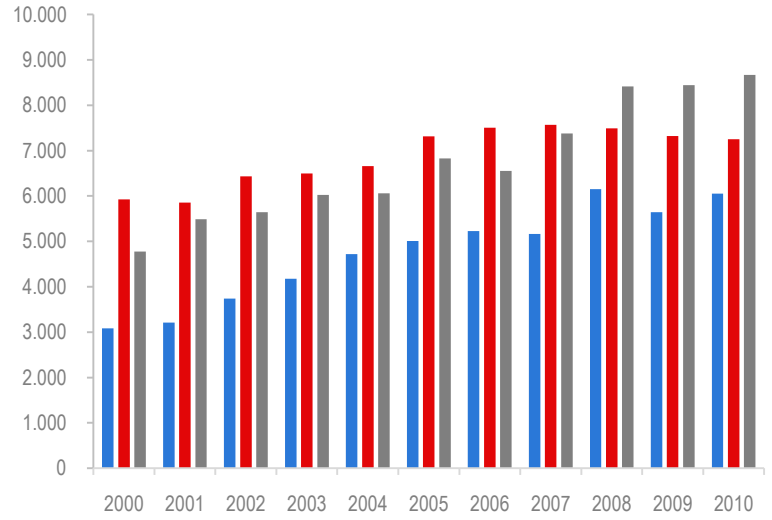
Fonte: USDA

Consumo e comércio por proteína nos últimos 10 anos

Consumo



Comércio



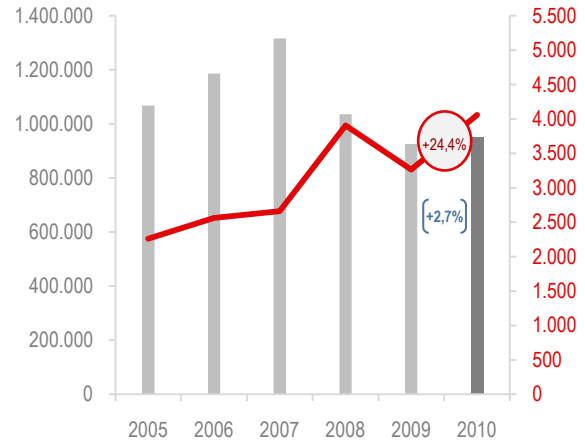
(1000 MT CWE) (1000 MT CWE) (1000 MT)

Fonte: USDA

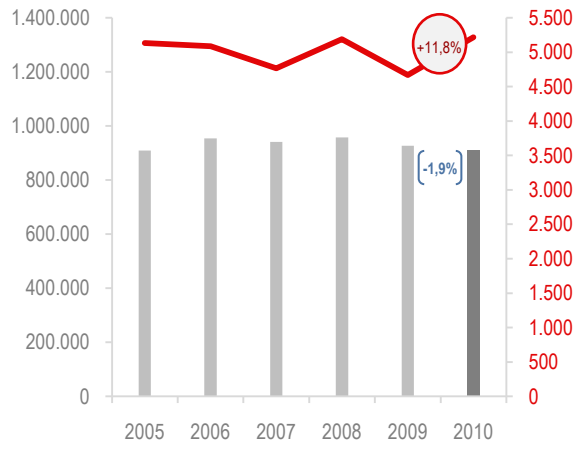
Brasil, Austrália e EUA continuam a liderar as exportações globais de carne bovina

O Brasil, a Austrália e os EUA representam, respectivamente, 27%, 18% e 11% do comércio global de carne bovina.

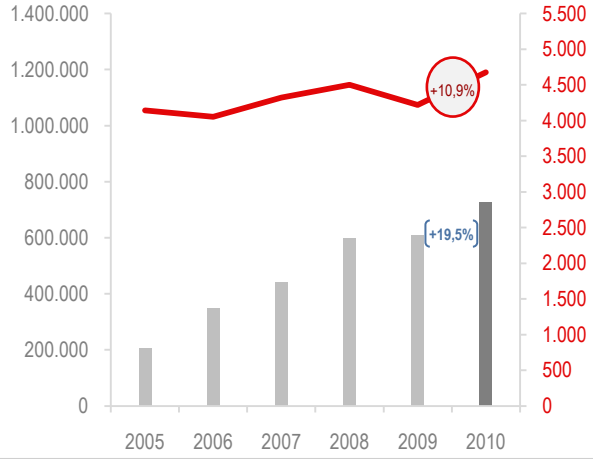
Exportações de Carne Bovina do Brasil (tons)



Exportações de Carne Bovina da Austrália (tons)



Exportações de Carne Bovina e Vitela dos EUA (tons)



Exportação de Carne Bovina

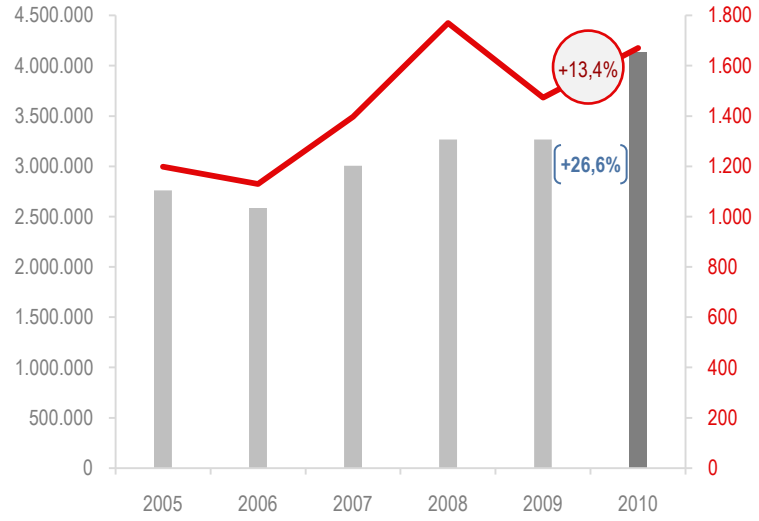
Preço Médio (US$/Ton)

Fonte: USDA, MLA e Secex

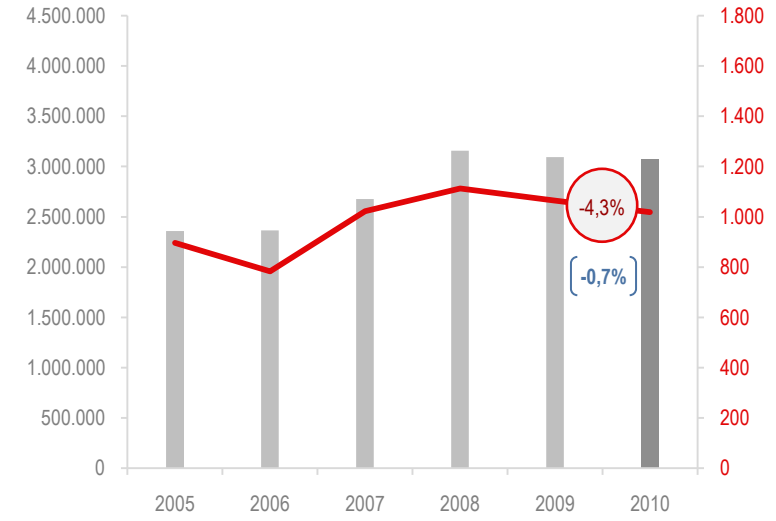
Exportação de Carne de Frango Brasil vs EUA

O Brasil e os EUA representam, respectivamente, 39% e 34% do comércio global de carne de frango.

Exportações de Carne de Frango do Brasil (tons)



Exportações de Carne de Frango dos EUA (tons)



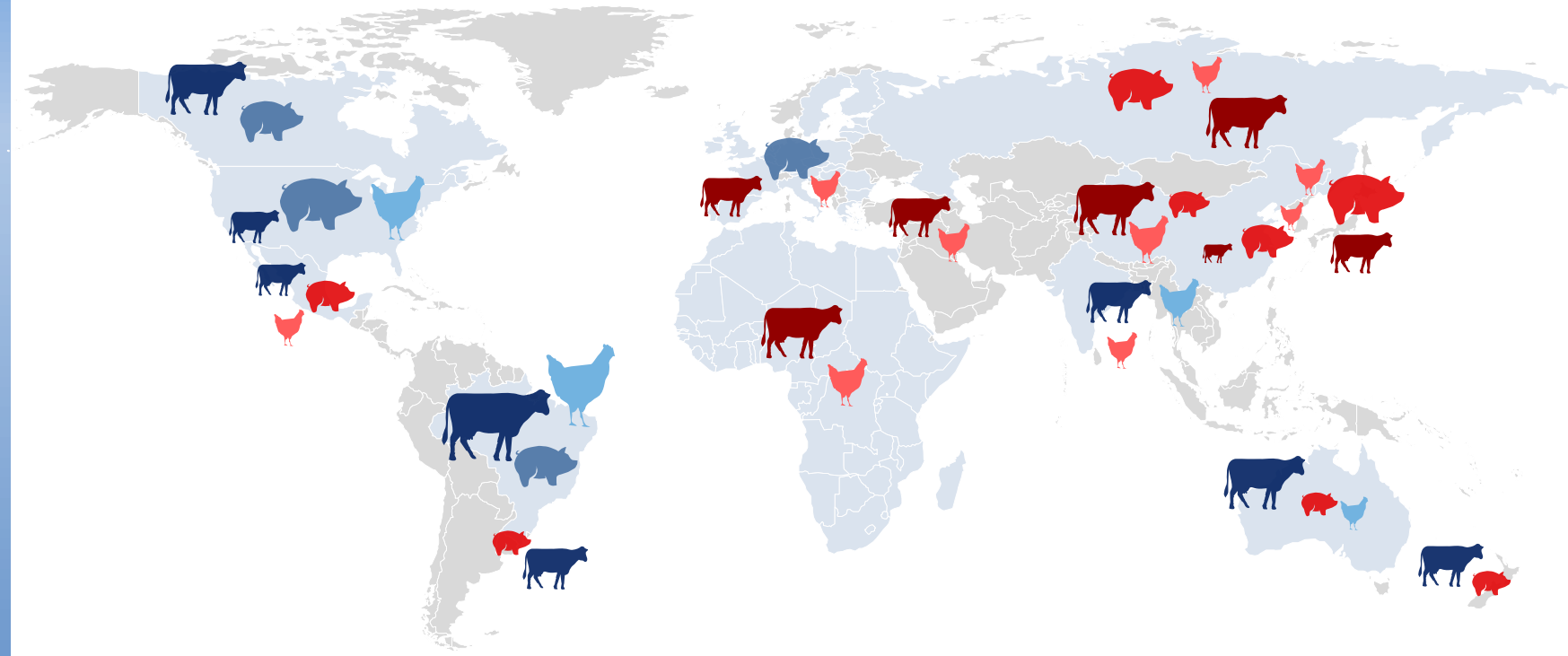
Exportação de Carne de Frango

Preço Médio (US$/Ton)

Fonte: USDA e Secex

Superávit (déficit) Global

Estimativa *Goldman Sachs* para **2020**



	Superávit	Déficit
Carne Bovina & Vitelo		
Carne Suína		
Carne de Frango		

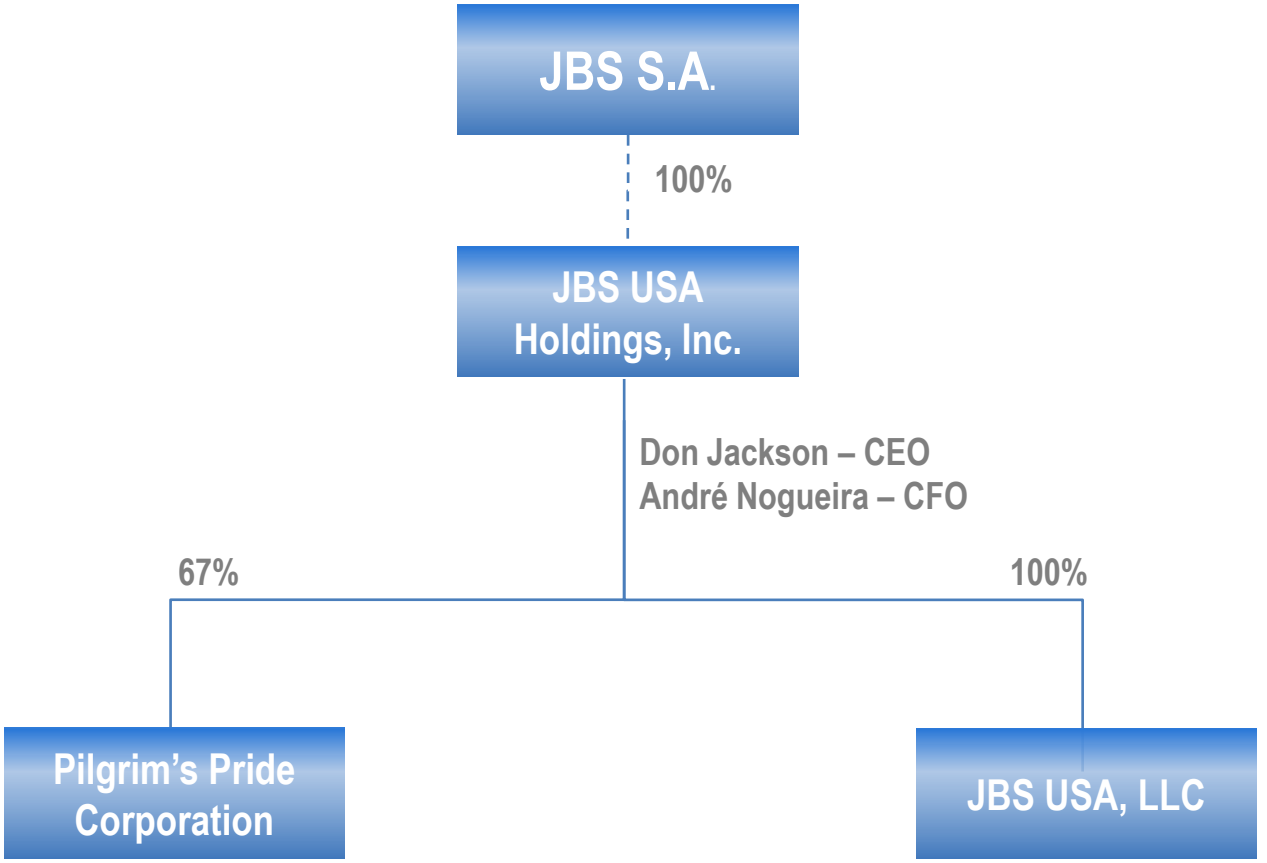
Fonte: Goldman Sachs

JBS USA

Don Jackson

JBS USA - Estrutura Corporativa

(excluindo Austrália)



- Segmento de carne de frango – Bill Lovette

- Segmento de carne bovina
  - Carne bovina JBS USA – Bill Rupp
  - Five Rivers – Mike Thoren
- Segmento de carne suína – Marty Dooley

Overview da JBS USA

(excluindo Austrália)

JBS USA Holdings, Inc.

Informações Financeiras:

- Receita Líquida: $20,35 bilhões

Carne bovina JBS USA

Informações Financeiras:

- Receita Líquida: $10,45 bilhões

Market Share:

- Líder em processamento de carne bovina nos EUA, com aproximadamente 22% do *market share*
- Five Rivers, a maior operação de confinamentos nos EUA

Outras Estatísticas:

- Cabeças abatidas: 6,8 milhões

Carne de porco JBS USA

Informações Financeiras:

- Receita Líquida: + de $3 bilhões

Market Share:

- Líder em processamento de carne de porco nos EUA, com 13% do *market share*

Outras Estatísticas:

- Suínos abatidos: 12,8 milhões

Carne de frango JBS USA

Informações Financeiras:

- Receita Líquida: $6,9 bilhões

Market Share:

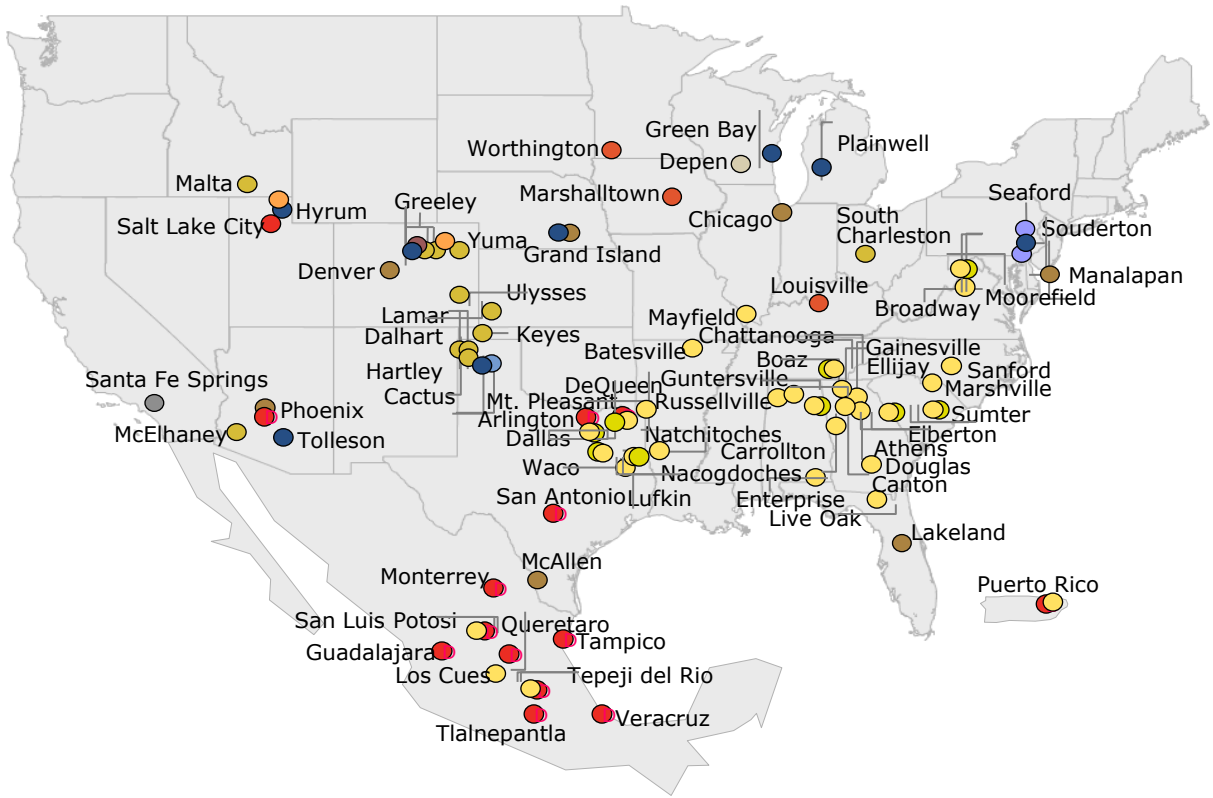
- Líder em processamento de carne de frango nos EUA, com 18% do *market share*
- Líder em processamento de carne de frango no México

Outras Estatísticas:

- Aves abatidas: 1,8 bilhões

Fonte: JBS, 2010

Escala expressiva em diversos locais



- JBS USA Carne Bovina (19)
- JBS USA Carne Suína (3)
- JBS USA Graxaria (2)
- JBS USA Transportadora (2)
- Pilgrim's Pride Unidades de Produção (30)
- Pilgrim's Pride Processamento (9)
- JBS USA Pratos Prontos(1)
- JBS USA Confinamento(12)
- JBS USA Centros de Distribuição (7)
- JBS USA Curtume (1)
- Pilgrim's Pride Centros de Distribuição(14)

Alto potencial de melhorias no EBITDA da JBS USA

Divisão	Oportunidades
Carne Bovina	Otimização da planta: melhoria continua na eficiência e na redução dos custos Exportação: expansão do mercado e melhoria no mix de vendas de exportação Mix de vendas: aumento na proporção de produtos de valor agregado e de marcas
Carne de Frango	Otimização da planta: melhoria continua na eficiência e na redução dos custos
Carne de Porco	Mix de vendas: aumento na proporção de produtos de marca

O total de melhorias projetadas para a JBS USA em 2011 é superior a US$ 500 MM

Unidade de Negócios de Carne Bovina

Bill Rupp

Unidade de Negócios de Carne Bovina

Produção doméstica de carne bovina é de aproximadamente 29.000 cabeças/dia, representando 22% do *market share* doméstico

Cargill ~ 29.000 - 22% *market share*

Tyson ~ 29.000 - 22% *market share*

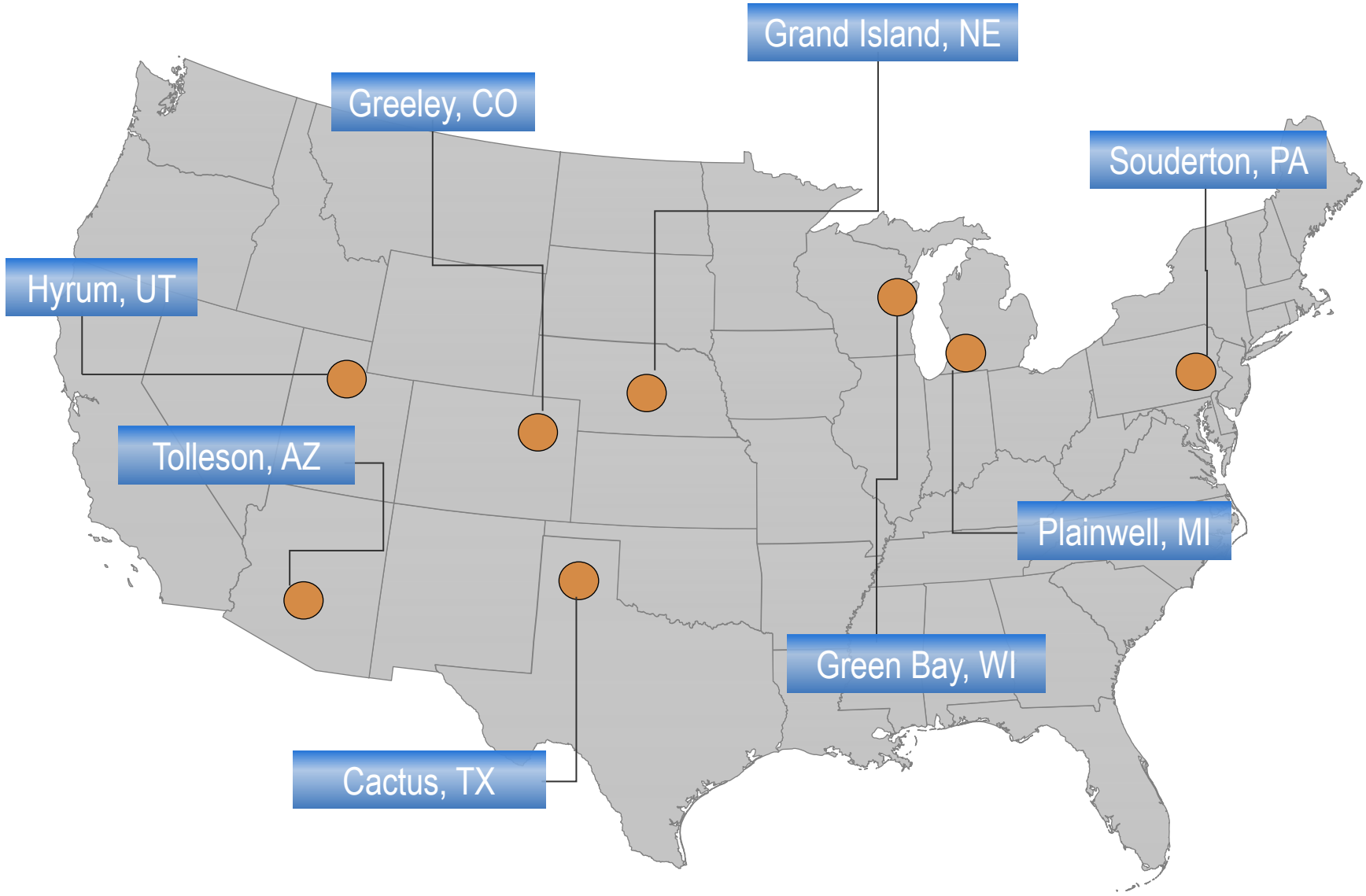
JBS ~ 29.000 - 22% *market share*

Five Rivers é a maior operação de confinamento nos Estados Unidos

Administra 12 confinamentos com capacidade estática de 950.000 animais / dia.

Representa fornecedor cativo além de possibilitar a customização do processo para clientes especiais.

Plantas de carne bovina da JBS Swift e da Packerland



Programa de Soluções Customizadas

As plantas da JBS Carne Bovina são estrategicamente localizadas para otimizar o atendimento ao cliente e a eficiência logística.

Tem o maior programa de diversificação oferecido pelo setor, com programas personalizados para cada seguimento de consumo.

Suporte de P&D para otimizar o desempenho do principais produtos e desenvolver novos programas/produtos customizados.

Prime Angus	Select Angus	White Fat Cow

Unidade de Negócios de Carne Suína

Marty Dooley

Unidades de carne de porco / Localizações estratégicas

A JBS é a terceira maior processadora de carne de porco in-natura nos EUA, com processamento de 12,5 Mill cabeças por ano, o que representa 13% do *market share*. Vendas acima de US$ 3 bilhões.



- 3 Plantas de carne suína
  - Marshalltown, IA – 20.000 cabeças/dia
  - Worthington, MN – 20.000 cabeças/dia
  - Louisville, KY – 10.000 cabeças/dia
- 1 Planta de pratos prontos
  - Santa Fe Springs, CA
- 1 Planta de ovinos
  - Greeley, CO

Vantagens e Oportunidades

Vantagens

Contratos de longo-prazo de fornecimento de suínos – 73,5%

Capacidade de aproveitar um grande percentual de cortes especiais

Fornecedor preferido para produtores de processados, tais como Oscar Mayer e Boarshead

Parcerias com importantes clientes de varejo como Costco, Kroger, Sysco, Shaw's, Delhaize, Weis Markets e AWG.

Mais de 200 milhões de libras de produtos com marca Swift vendidas no varejo

Flexibilidade

Oportunidades

Manter fornecimento regular de suínos

Aumentar a automação nas plantas para melhorar o rendimento e reduzir custo com mão-de-obra

Novo armazém em Marshalltown
- Operando em maio de 2011
- Possibilitando aumentar espaço de produtos de valor agregado em 2012

Aproveitar animais rastreados para aumentar a venda de produtos refrigerados e congelados para mercado japonês.

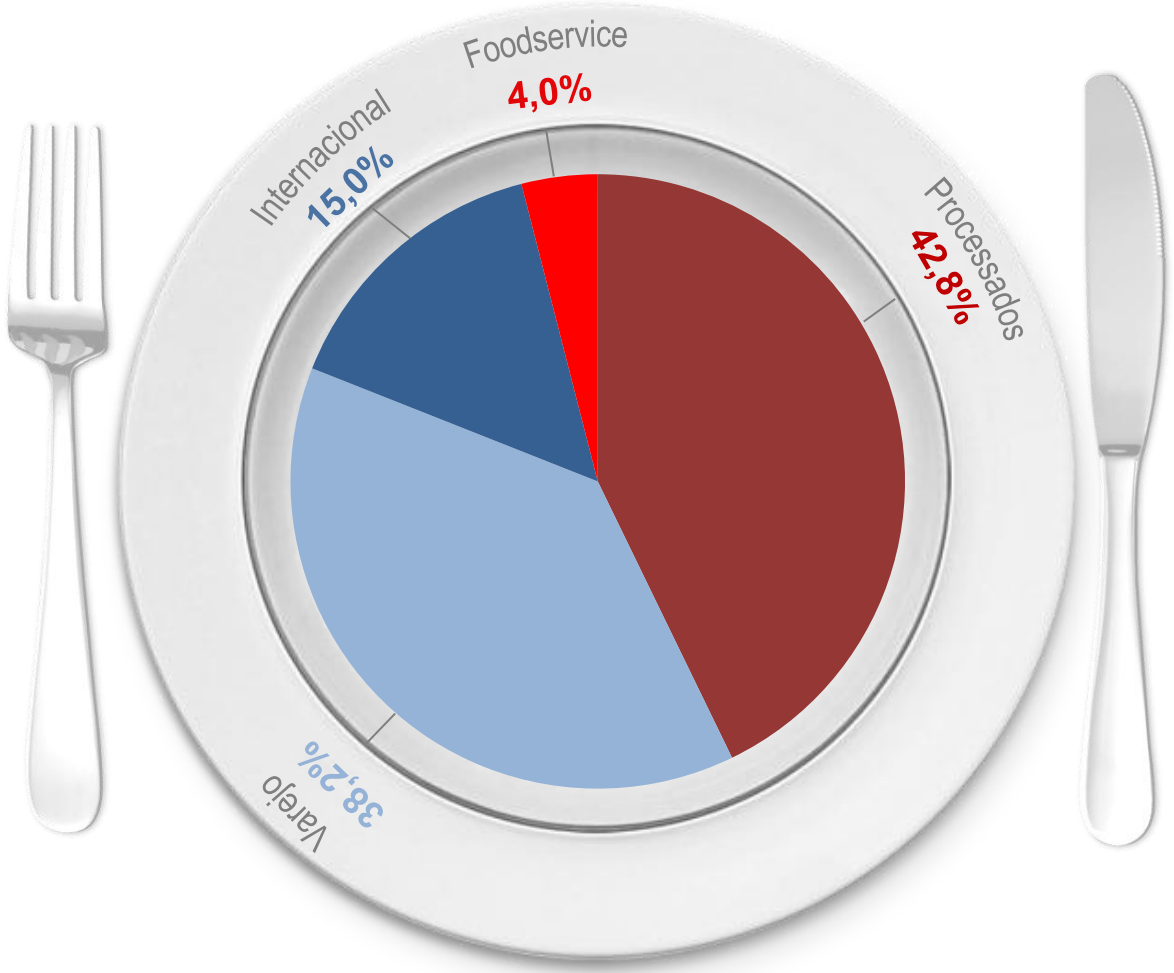
Aumentar as vendas de cortes customizados

Aumentar as vendas de produtos de valor agregado e de marcas

Expandir o negócio de pratos prontos

Mix de vendas de carne suína

2010



Fonte: JBS

Unidade de Negócios de Carne de Frango
(Pilgrim's Pride)



Bill Lovette

Pilgrim's Pride Hoje

A compra por parte da JBS cria uma posição única da Companhia com foco na distribuição

Receita Líquida de $6,9 bilhões no ano fiscal de 2010

- EBITDA ajustado de $481,9 milhões e margem de EBITDA de 7,0%
- Produção de carne de frango de 7,7 bilhões de libras

42.000 colaboradores nos EUA e México

Unidades em 12 Estados nos EUA, Porto Rico e México

- 30 plantas de produtos in-natura e 9 plantas de produtos industrializados

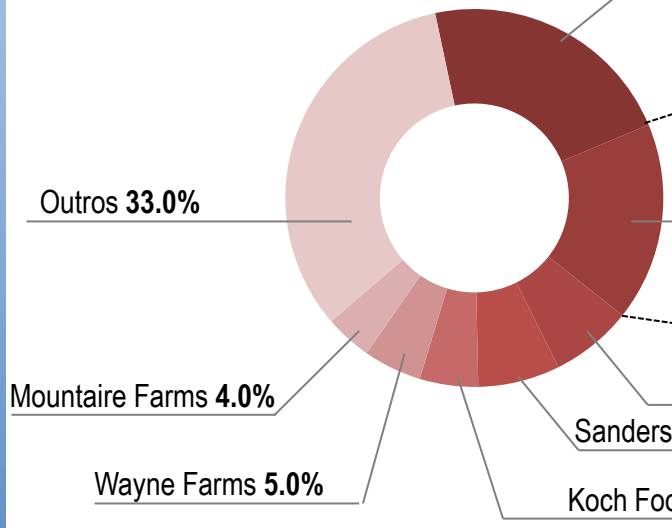
Valor de mercado de aproximadamente $1,6 bilhão

$1,3 bilhão em dívidas no final de 2010

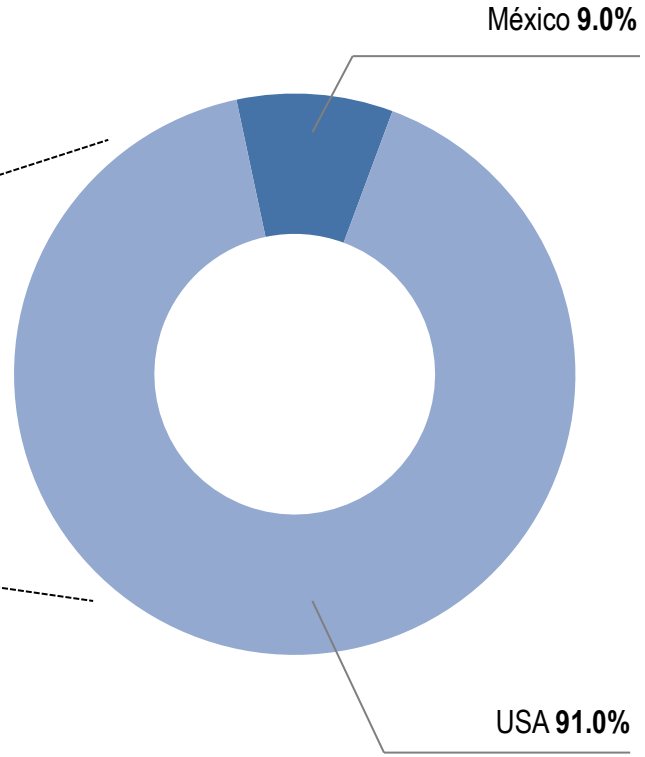
JBS USA, atualmente, possui 67,3% das ações da PPC

Segundo maior *player* global na indústria de carne de frango

Market Share dos EUA por Produção



Distribuição Geográfica das vendas da Pilgrim's



Receita Liquida de $6,9 bilhões em 2010

Fonte: JBS e Watt Poultry USA - Fevereiro de 2011.

Expansão das Margens através de iniciativas de redução de custos

Iniciativas de Produção

- Fechamento de 10 plantas ou aproximadamente 20% da capacidade de produção
  - 4,8% da capacidade da indústria
- Adoção de modelo de planejamento de previsão de demanda
- Reabertura de Douglas, GA, em janeiro de 2011, uma planta especializada em aves grandes, um mercado crescente

Iniciativas Corporativas

- Consolidação da Matriz com JBS USA
- Fechamento da Matriz da PPC em Pittsburg, de escritórios em Dallas e Atlanta
- Redução de câmaras frigorificas externas, de 51 para 17
- Renegociação de taxas de prestação de serviços

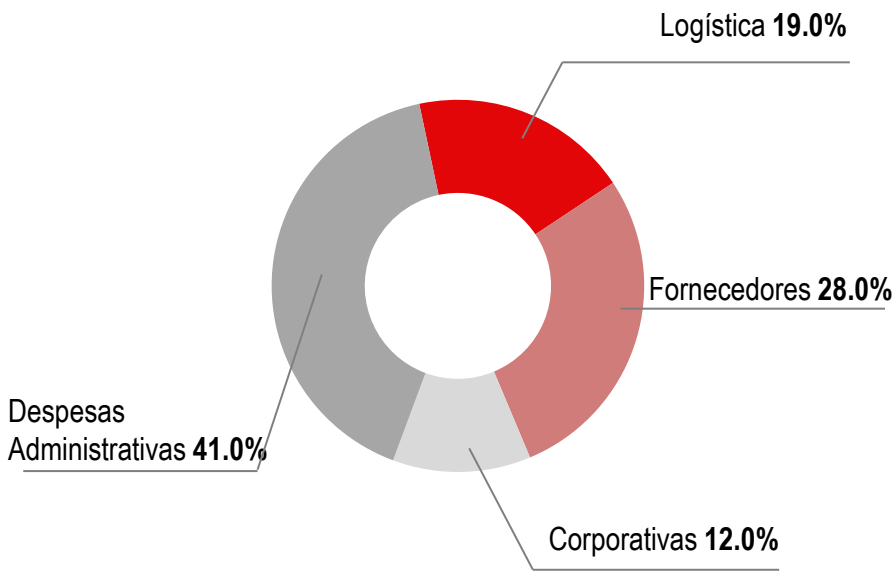
Integração com a JBS

- Consolidação das funções compartilhadas de serviços das áreas de compras, jurídico, de logística, de seguros, do administrativo e de TI

A integração com a JBS USA gerou benefícios adicionais

- Redução de despesas administrativas e corporativas como resultado da integração com a JBS USA
- 458 cargos corporativos foram eliminados em 2010 (1)
- Alavancagem do poder de compra para reduzir despesas com fornecedores e com logística
- Oportunidades adicionais de logística e exportação para serem realizadas no ano e 2011

Sinergias Combinadas - $170mm (2)



(1) Redução de despesas em Vendas, Gerais e Administrativas.
(2) Divisão das despesas corporativas e administrativas da PPC capturadas com a redução de despesas em Vendas, Gerais e Administrativas.

PPC bem posicionada para aproveitar as oportunidades de exportação

PPC está otimista com o ano de 2011 e sua posição nas exportações no longo prazo

- A compra por parte da JBS tem melhorado o acesso a mercados como a África e o Oriente Médio
- O objetivo da Pilgrim's é reduzir a concentração de vendas de exportação para Rússia através da expansão para outros mercados emergentes

Expansão para mercados estratégicos de exportação, com produtos de valor agregado

- Aproveitar a rede internacional da JBS para aumentar a participação em mercados de rápido crescimento

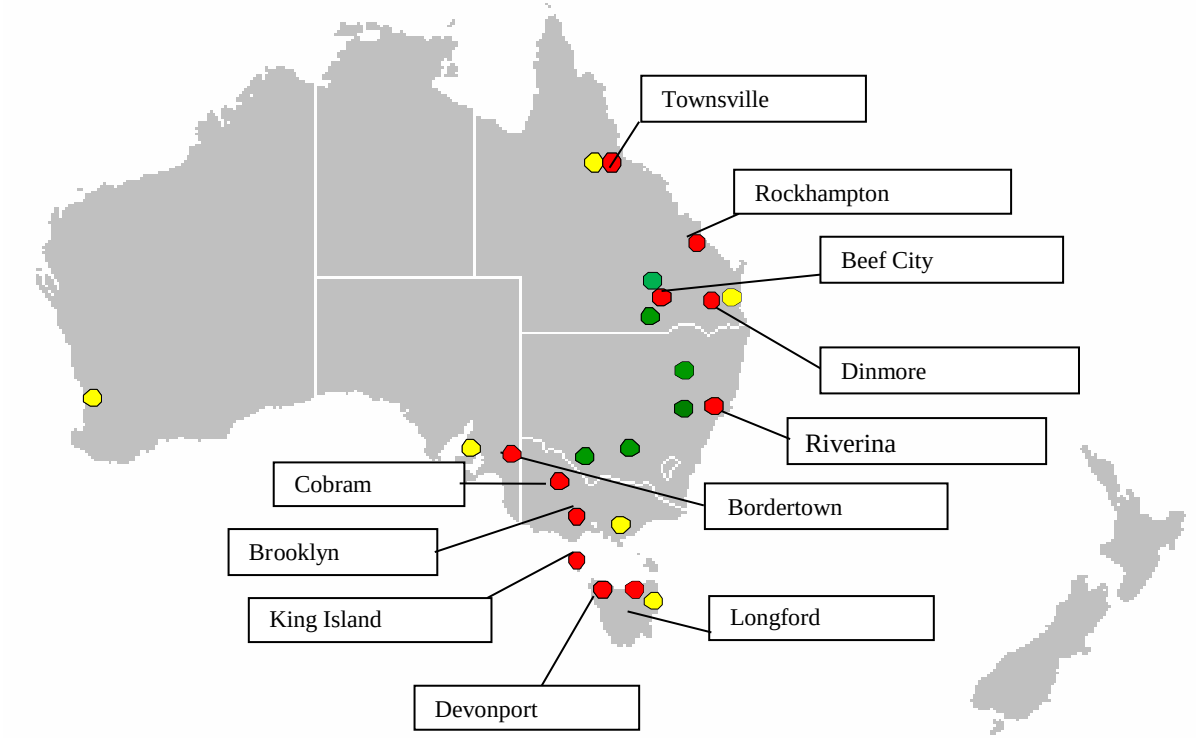
Maiores Mercados de Exportação

Afeganistão	Hong Kong	Arábia Saudita
Angola	Iraque	Taiwan
Canadá	Lituânia	Tajiquistão
China	México	Ucrânia
Cuba	Rússia	Uzbequistão

JBS Austrália

Iain Mars

JBS Austrália – plantas, confinamento e centros de distribuição



- 7 centros de distribuição localizados em Sydney, Melbourne, Brisbane, Perth, Adelaide, Townsville eLauncestón
- 6 confinamentos de gado localizados em Queensland e New South Wales
- 11 plantas de abate de carne bovina e ovinos localizados em New South Wales, Queensland, Victoria e Tasmania

JBS Austrália

JBS Austrália tem 8.500 colaboradores

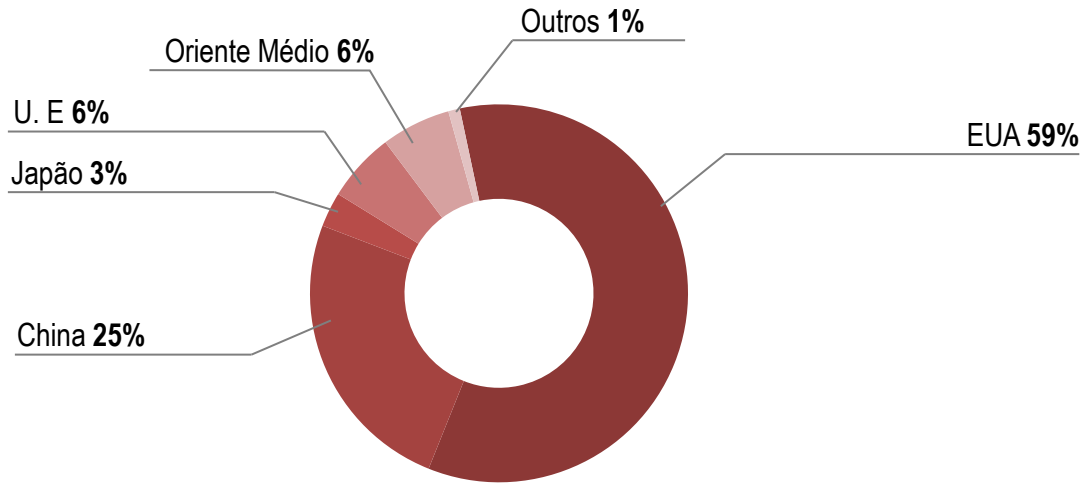
Receita anual de A$3 bilhões

Análise competitiva – Carne Bovina

Companhia	Abate (cabeça/ano – 000's)	*Market Share*
JBS Austrália	**1.988**	**27%**
Teys	938	13%
Nippon Meat	516	7%
Cargill	425	6%
Bindaree	293	4%

JBS Austrália - Ovinos

Exportação e análise competitiva



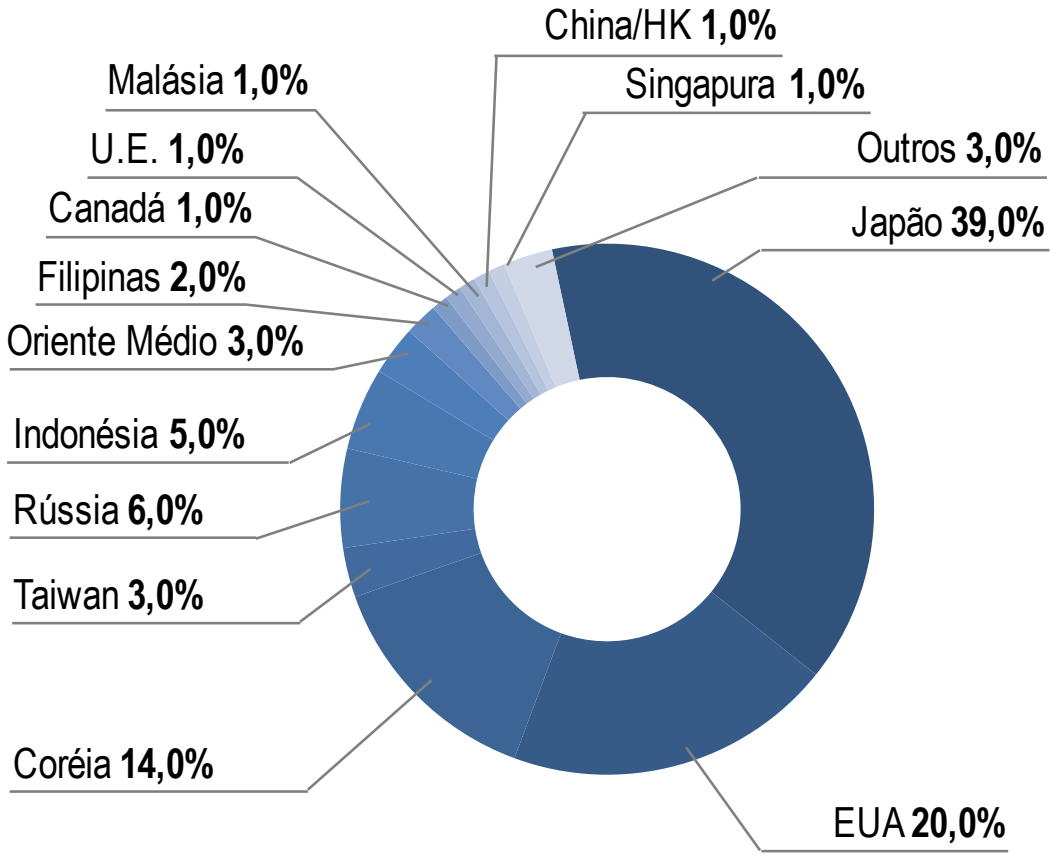
Companhia	Cabeças abatidas (cabeças/ano 000's)	Market Share
T & R	4,6	15,30%
JBS Australia (1)	3,5	12,00%
Fletcher	2,8	9,33%
Southern Meats (fechado)	1,8	6,00%
Colac (vendido)	1,3	4,33%
Castricum (fechado)	1,1	3,67%

(1)Considerando a unidade nos EUA, a JBS é o maior produtora global de ovinos

Austrália – segundo maior exportador de carne bovina

Exportação de carne bovina da Austrália

75% da receita da JBS Austrália provém da exportação



Fonte: USDA e JBS

Benefícios da aquisição da JBS Austrália

Aumento do acesso a mercados – mais mercados e clientes – parte de um negócio global

Management focado com energia, paixão e entusiasmo e que realmente entendem do negócio

Acesso a capital para Capex / gastos com investimento

Compartilhamento de informações / idéias entre os diferentes negócios da JBS - *benchmarking*

Agilidade e Flexibilidade

Utilização do poder de compra mundial da JBS

Foco na melhor execução dos negócios fundamentais - eficiência, custos

Disponibilidade e acesso aos proprietários e aos gerentes seniores a qualquer momento

Aumento de oportunidades para crescimento profissional

Foco na organização estrutural, nas responsabilidades e em ter “espírito de dono” para obter melhores resultados

JBS Mercosul



Wesley Batista

JBS Mercosul – plantas produtivas, confinamentos e centros de distribuição

Unidades de Produção em 14 Estados brasileiros



JBS Mercosul

Fusão com Bertin aumentou significativamente o market share no Mercosul

Receita líquida de R$13,3 bilhões em 2010

- EBITDA de $1,3 bilhão, com margem de 9.7%
- Abate de 6,8 milhões de cabeças em 2010

54.000 colaboradores no Brasil, Argentina, Paraguai, e Uruguai

64 Unidades de produção

- 56 no Brasil
- 6 na Argentina
- 2 no Paraguai e 1 no Uruguai

Crescimento orgânico de 13,7% em 2010

JBS Mercosul - Vantagens e Oportunidades

Sinergias a serem capturadas ainda em 2011 (R$ 150 milhões)

Crescimento gradativo do rebanho bovino, especialmente no Brasil

Consumo doméstico crescente na região

Mercado externo continua aquecido, favorecendo as exportações

Poder de negociação continua fortalecido após o aumento nos preços médios de 20% em 2010 (doméstico e de exportação)

Distribuição direta continua a aumentar. Capturamos mais de 100.000 novos clientes na região em 2010

Governança Corporativa
&
Sustentabilidade

Governança Corporativa

A JBS faz parte do Novo Mercado, segmento no qual as empresas se comprometem a seguir um conjunto de regras que oferecem maior transparência e segurança aos investidores.

- Transparência
- Melhores práticas
- Confiança
- Melhores produtos e serviços
- Solidez
- Rentabilidade
- Futuro



Diretoria e Conselho de Administração

Conselho de Administração

11 membros

1 presidente
5 conselheiros efetivos s/ denominação
5 conselheiros efetivos independentes

Conselho fiscal

4 membros

Efetivos, acionistas ou não, eleitos e destituíveis a qualquer tempo pela Assembléia Geral.

Diretoria executiva

Eleitos pelo Conselho de Administração por mandatos de 3 anos e estão sujeitos à reeleição.

Comitês do Conselho de Administração

4 comitês

Auditoria
Finanças
Recursos Humanos
Estratégia Empresarial / Sustentabilidade

A responsabilidade social, econômica e ambiental sempre fizeram parte do desenvolvimento e crescimento dos negócios JBS

Pilares

Econômico

Gestão de Riscos e Crises

Direcionamentos Corporativos

Gestão do Conhecimento

Engajamento com as partes interessadas

Social

Cidadania e educação

Melhores Práticas de RH

Desenvolvimento do Capital Humano

Ambiental

Gestão Ambiental

Ecoeficiência

Pecuária Sustentável

Mudanças Climáticas

Primeira e única empresa do ramo a registrar projeto MDL* na UNFCCC**

Premissas	Prioridades
Ecologicamente viável	Utilização sustentável de materiais
Ecologicamente correto	Parcerias com organizações justas
Socialmente justo	Saúde e Qualidade de Vida
Culturalmente aceito	Clima
	Tratamento de Resíduos

* Mecanismo de Desenvolvimento limpo
**Convenção das Nações Unidas em Mudanças Climáticas

Fonte: Política de Sustentabilidade JBS

Forte atuação com programas apropriados para cada uma das unidades JBS

Principais iniciativas

Recursos humanos



Ginástica laboral

- **Remuneração variável** (plano de metas)
- **Política de cargos e salários**
- **Política de benefícios**
- **PSAG** (Programa de segurança de auto-gestão)
- **Avaliação de Desempenho 360º**
  (todos os níveis hierárquicos da Companhia)
- **Programa Gente Nossa**
  Forma e desenvolve novos talentos através da contratação de trainees

Sócio-ambiental



Escola Germinare

- Criação do **Instituto JBS**
- **Escola Germinare** é uma iniciativa social do Instituto JBS, que vê na Educação o principal instrumento de transformação de qualquer sociedade
- **Apoio cultural** em eventos locais e regionais
- Ações de **Filantropia**
- **Programa de visita monitorada às fábricas** (Comunidade, escolas, universidades e Associações)

Fonte: Política de Sustentabilidade JBS

Forte atuação com programas apropriados para cada uma das unidades JBS

Principais iniciativas

Ecoeficiência



Biodigestores em Andradina - SP

- **Fábrica de reciclagem** nas unidades de Lins-SP e Barretos-SP
- **Cogeração de energia a partir do bagaço da cana-de-açúcar,** garantindo menor emissão de gases de efeito estufa (GEE) e reduzindo o consumo de fontes de energia não renováveis
- Pioneirismo na **implantação de sistema para queima de conteúdo ruminal em 7 unidades** e previsão de expansão para mais unidades de acordo com a viabilidade
- **Adequação ambiental das unidades** adquiridas pela JBS com investimentos em meio ambiente

Relação com fornecedores



Dias de Campo

- **Participação no GTPS** (Grupo de Trabalho da Pecuária Sustentável), formado por produtores, ONGs, instituições financeiras e varejistas
- **Adesão ao Pacto Internacional de Erradicação do Trabalho Infantil** Análogo ao Trabalho Escravo (ONU)
- **Parceria com a Escola Superior de Agricultura (ESALQ)** em pesquisas para minimizar a emissão de gases de efeito estufa na cadeia produtiva
- **Adesão ao Pacto da Pecuária**, Iniciativa Conexões Sustentáveis São Paulo-Amazônia (Ethos)
- **Parceria com a EMBRAPA** para suporte técnico aos pecuaristas

Fonte: Política de Sustentabilidade JBS

Missão

“ ***Sermos 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.* ”

JBS