



Local Conference Call
Marfrig Global Foods S.A.
Resultados do 3T17
14 de novembro de 2017

Sr. Vinicius Correa e Sá: Marfrig Global Foods aderente ao Novo Mercado, que hoje estará recebendo o selo de assiduidade de cinco anos consecutivos de apresentação na reunião pública, o que muito é grato em função que nós da Apimec São Paulo julgamos oportunidade muito importante para que a gente possa dialogar com a diretoria e ter dos apontamentos das companhias que são importantes para nossos estudos técnicos.

A mesa está composta hoje Marcos Antonio Molina dos Santos, presidente do conselho da Marfrig Global Foods; Martin Secco, CEO da Marfrig Global Foods; Frank Ravndal, CEO da Keystone Foods; José Eduardo de Oliveira Miron, vice-presidente de finanças e diretor de relações com investidores da Marfrig Global.

Vamos dar início à apresentação e passo a palavra.

Sr. Marcos Antonio Molina dos Santos: bom dia a todos. Em primeiro lugar gostaria de parabenizar toda a equipe da Marfrig por mais um resultado trimestral que se destacou. Na divisão bovinos a equipe foi capaz num espaço curto espaço de tempo de expandir sua capacidade fabril com eficiência, qualidade e redução de custo, crescendo nas exportações e nas marcas especiais com valor agregado e melhorando as margens.

A Keystone entregou mais uma vez excelentes resultados, registrando novo recorde no seu modelo de negócio pautado em parcerias estratégicas de longo prazo com foco em inovação e em produtos de valor agregado. Nos diferencia na indústria global nos dando oportunidade de crescimento orgânico excepcionais.

No financeiro a equipe se destacou em dar disponibilidade de capital de giro para o crescimento de volume e dos investimentos para o Capex orgânico recorde no trimestre, sem descuidar da disciplina financeira.

Na visão do conselho de administração a empresa hoje está numa nova fase de crescimento com eficiência e responsabilidade, onde chegamos a um ponto de equilíbrio entre os investimentos do passado e atuais, para uma geração de resultados e que nos dá a direção e a tendência que a partir de 2018 voltaremos a gerar lucro. Passo a palavra ao Martin.



Sr. Martin Secco: obrigado Marcos. Gostaria de agradecer a todos vocês por acompanhar mais uma divulgação de resultados hoje em conjunto com a reunião da Apimec. Gostaríamos que os que estão seguindo também a apresentação via web fossem para o slide número 5. Muitos de vocês já estão familiarizados com a companhia, mas antes de entrar no slide de resultados gostaria de lembrar um pouco quem somos.

A Marfrig hoje é uma das principais empresas do setor de proteínas, com plantas localizadas em doze países, 46 unidades comerciais de produção e distribuição distribuídas na América do Sul, América do Norte, Europa, Ásia e Oceania. Contamos com uma equipe de 30.000 colaboradores engajados com os mesmos princípios e valores e com a visão de ser a melhor empresa de proteína a nível mundial.

Nossos produtos estão presentes em cerca de cem países servindo à população de todos os continentes do globo. Com um volume de vendas de 2 milhões de toneladas, hoje a Marfrig tem uma receita anualizada de R\$ 19 bilhões e Ebitda de 1,9 bilhão.

Como chegamos até aqui? A história é longa, mas desde 2013 demos início a nosso plano estratégico Focar para Ganhar, com metas claras e definidas até 2018, e avançamos em diferentes frentes: reestruturamos a base de nossos ativos com foco em duas divisões que consideramos estratégicas e que poderiam permitir, de maneira sustentável, o crescimento de nosso grupo no longo prazo. Com isso, hoje, nosso modelo de negócios é composto por duas divisões: beef, com a base de produção altamente competitiva, diversificada aqui na América do Sul e que é nossa plataforma para servir o mercado global de bovinos; Keystone, por sua vez, uma das maiores fornecedoras globais de produtos de proteína de alto valor agregado para as principais empresas de food service a nível mundial. Têm ativos localizados na Ásia e EUA e é uma importante alavanca de crescimento orgânico em produtos de valor agregado e de proteína animal.

Também com o objetivo de melhorar a estrutura de capital da companhia no período demos início a um processo de liability management e com isso alongamos o prazo da dívida e reduzimos o custo médio de endividamento da Marfrig que era superior a 8%, estando hoje abaixo de 6,5%.

Implementamos um forte programa de melhoria e eficiência operacional nas plantas de abate do Brasil. Hoje, com 14 plantas, temos o mesmo nível de produção que tínhamos em 2014 onde tínhamos 16 plantas abertas, e para adequar e refletir a nova realidade da organização também revisamos nossa estrutura organizacional. Hoje temos uma estrutura mais enxuta, dinâmica e que nos permite ter maior agilidade na tomada de decisões.

Quais foram nossos pilares de crescimento? Seguirão sendo aqueles direcionados a longevidade da organização e deverão nortear nossa estratégia de longo prazo. Nosso objetivo é servir clientes de modo perene, e para isso permanecemos comprometidos com



nossos projetos orgânicos, sem descuidar de nossa disciplina financeira. Com uma portfolio diversificada e abrangente de produtos oferecemos soluções inovadoras, seguras, saudáveis para os canais de food service, varejo e exportação, e não atenderíamos a esse objetivo se também não fosse nosso compromisso com a saúde e o bem-estar animal e o estrito cumprimento das práticas ambientais, sociais e economicamente sustentáveis.

Falando já diretamente da divisão beef, uma das maiores produtoras globais de carne bovina, com mais de 18.000 colaboradores, nossas operações estão localizadas no Chile, Uruguai e Brasil. No Chile, mercado estratégico para a carne brasileira, somos o maior importador de carne bovina do país, além de contar com uma planta de produção de cordeiros. No Uruguai somos a empresa líder em processamento de bovinos e desde essa plataforma exportamos cortes nobres aos principais mercados consumidores do mundo. Só como exemplo de nosso trabalho de longo prazo, desde o ano 2000 temos um programa de carga orgânica certificado para o mercado dos EUA, que é certificado pelo departamento de agricultura de tal país.

No Brasil somos o segundo maior operador de abate no país, com capacidade de 3,8 milhões de toneladas por ano, com grande expertise no atendimento do canal de food service e varejo no mercado doméstico, mas também temos forte presença no mercado externo, onde somos igualmente conhecidos por nossa qualidade.

Para servir esses produtos a milhares de consumidores contamos com uma estrutura disciplinada e enxuta, que reporta diretamente ao CEO global da companhia, e conforme já comentei no resultado do 1T essa divisão de um beef foi dividida em três segmentos aqui no Brasil: frigorífico, que é responsável pelo gerenciamento das plantas, compra de boi e vendas nos mercados de atacado e exportação; food service responsável pela distribuição e atendimento dos canais de valor agregado; e produtos industrializados, que é responsável por produtos processados.

A operação internacional ficou dividida em dois segmentos: o Uruguai e Chile. Isso trouxe muita agilidade no processo de decisão, eficiência, o qual estamos já colhendo os resultados.

Essa reestruturação está inteiramente alinhada com os objetivos estratégicos delineados para a divisão, que foram a otimização dos ativos em busca de melhor mix de vendas, melhora operacional e conseqüentemente a recuperação da rentabilidade da divisão. A localização privilegiada de nossos ativos diante do cenário global do setor nos permite ser a plataforma de fornecimento para atender essa demanda global por carne bovina.

Antes de dar seqüência aos meus comentários sobre a divisão de beef e especialmente o seu resultado eu gostaria de tomar um momento para analisar o cenário da pecuária brasileira como o mercado global de bovinos, os quais consideramos fatores fundamentais na hora de nossa decisão de reabertura das plantas.



Todos vocês sabem, mas o Brasil demonstrou ter uma infraestrutura necessária para o desenvolvimento da pecuária. Os investimentos em modernização durante as últimas décadas tanto na qualidade do pasto, melhoria de genética e o maior uso de confinamento elevaram a produtividade da indústria e a qualidade de nossas carnes, contribuindo para que um país que era basicamente importador se tornasse um dos principais atores globais do setor.

Essa estrutura de desenvolvimento revolucionou a pecuária. O crescimento do rebanho na última década foi de 30% e hoje o país conta com um rebanho de mais de 220 milhões de cabeças de gado, sendo que a perspectiva é que siga em ascensão. Em relação à produção a expectativa é que a maior integração da lavoura pecuária e a continuidade do melhor processo produtivo fazem com que a pecuária brasileira apresente crescimento em torno de 14% entre os dois períodos, atingindo mais de 10 milhões de toneladas no ano 2022.

Do lado da demanda o país conta com um importante mercado doméstico. Cerca de 80% do que é produzido é consumido aqui. O fraco desempenho da economia brasileira nos últimos anos, todavia, acabou influenciando a demanda por carne bovina; mas, todavia, a perspectiva é promissora. Além da melhora do ciclo bovina esperamos que a retomada da economia volte a impulsionar a demanda interna, e nossa estimativa baseada em tais fontes é que podemos atender 8 milhões de toneladas para o ano 2022.

Também é esperado crescimento nas vendas do mercado externo, que hoje representam em torno de 2% a 3% da exportação do país com base na balança comercial; mas o cenário da oferta global relativamente limitado ao Brasil deverá se consolidar como plataforma de crescimento. Por isso é tão importante para o país continuar a abertura de mercados, e neste momento estamos com especial atenção nessa negociação Mercosul com a comunidade econômica europeia.

Como posicionamos o Brasil no contexto global? Vocês poderão ver aqui nesse slide que o Brasil é o segundo rebanho do mundo, mas se consideramos que o rebanho da Índia é formado boa parte por bubalinos, podemos falar que o Brasil já é detentor do maior rebanho comercial do mundo, e o maior exportador do setor. Também a taxa de desfrute atual é de 17%, uma forte melhora com relação ao passado na década de 90, onde esse valor era na ordem de 10%.

Mas vocês podem notar aqui também o desafio que fica para a pecuária brasileira aumentando essa taxa de produtividade, talvez a níveis como os de Argentina. Não esperamos atingir níveis similares aos de EUA e Austrália, já que a base produtiva deles é absolutamente diferente da que está aqui no Brasil, especialmente baseada em confinamentos e também com a permissão de hormônios de crescimento. Em relação à demanda global o bom desempenho da economia mundial com recuperação dos mercados



maduros e continua avanço dos países emergentes segue sendo uma alavanca importante para o crescimento de nosso comércio.

Gostaria de fazer um destaque na China, que em 2016 consumiu 825.000 toneladas de carne bovina frente às 80.000 toneladas em 2012 e mantém uma perspectiva superior a 30% de alta até o fim da década. O governo chinês, para atender esse crescimento de seu mercado doméstico, abriu o país para a importação de carne e ano passado, no ano de 2015, abriu para a carne brasileira, e esperamos nos próximos meses aumentar o número de plantas que vão atender tal mercado.

Com relação aos EUA vocês sabem que é um player extremamente relevante no comércio de carne mundial e também temos fortes expectativas em retomar nosso comércio para tal mercado nos próximos meses.

Com isso eu queria comentar para vocês que toda essa informação e toda essa convicção da companhia levou à nossa decisão de acelerar o nosso processo de reabertura das unidades.

No slide número 17 vocês podem ver a primeira etapa de nossas aberturas que ocorreu neste 3T, e o número que está ao lado de cada unidade significa a percentagem que essa unidade ou esse estado significa dentro do abate total da Marfrig. As adversidades do setor ao longo do 1S acabaram trazendo muitas oportunidades, acentuando essa esperada melhora do ciclo bovino. Atingimos no final do 3T, como foi nosso compromisso, abater mais de 250.000 cabeças por mês, e reforçamos aqui nosso compromisso de alcançar as 300.000 cabeças por mês até o fim desse ano de 2017. É importante destacar que essas reaberturas das unidades estão localizadas em estados que concentram a maior disponibilidade de gado, respondendo por mais de 70% da pecuária do país.

Um comentário adicional sobre a demanda da exportação. Podemos observar como viemos adequando nosso mix para capturar as melhores oportunidades do mercado. Só como exemplo, vejam a evolução que teve em três anos o comércio da Marfrig com a Ásia, obviamente duplicando esse comércio com forte a presença do comércio com a China. Também a Marfrig hoje representa 23% do volume exportado aqui no país pela indústria da carne.

Mas também não só na área de exportação estivemos trabalhando e estamos focados. Evoluímos na estratégia de atendimento ao mercado brasileiro, como já comentei extremamente importante na comercialização de carne nesse país. Estamos reposicionando as marcas Montana e Bassi e vocês podem ver no quadro o crescimento que as mesmas tiveram nesse período. Em relação à Montana ampliamos nosso portfólio de produtos e criamos novas linhas: Montana Dia a Dia e Montana Premium Beef com o objetivo de trazer



um novo conceito, adequando nossos produtos à evolução do perfil do consumo e melhorando a praticidade do dia-a-dia.

Avançamos ainda para melhor servir as regiões do Centro-Oeste e nordeste. Decidimos readequar a estrutura de nossa equipe comercial para atendimento direto dos principais clientes de food service e varejo de tais regiões.

Reforçando nosso conceito de one-stop shop no Brasil para melhor atender a demanda de nossos clientes, recentemente incorporamos produtos como os produtos da Panifique, empresa líder do Uruguai em pães congelados, assim como também readequamos nosso portfólio de produtos para nossa venda de food e varejo.

Um destaque também nessa estratégia comercial que foi desenvolvida durante esse trimestre e que nós comentamos com muito orgulho é uma parceria que fechamos com o hospital do amor de Barretos, linkada à estratégia da venda da carne Montana.

Em relação aos segmentos industrializados, cujo portfólio de alimentos é basicamente processados, continuamos avançando. Otimizamos as linhas de produtos já existentes e desenvolvemos duas linhas novas de produtos: uma em parceria com a Nestlé, desenvolvemos nova linha de molhos para carne, com estimativa de início de produção em janeiro que também serão lançados no mercado externo no decorrer de 2018; também foi criada nova linha de produtos em base arroz.

Agora falando especificamente do resultado do 3T para aqueles que estão acompanhando via webcast no slide 22 os principais destaques da divisão de beef para o 3T do ano. Após o adverso cenário do 1T, o 3T começou a refletir os positivos fundamentos do setor. O preço médio do gado foi de R\$ 134 por arroba, redução de 12% em comparação com mesmo período do ano anterior; e com o intuito de capturar as oportunidades de ciclo ao longo do 3T demos início ao processo de reaberturas que já comentei com vocês. Em função do ramp up das unidades nossa taxa de operação efetiva foi de 87%, a qual consideramos extremamente positiva apesar de ser levemente inferior ao que foi observado no trimestre anterior.

A bem-sucedida execução dessa decisão de reabertura das unidades fez com que o volume de vendas da divisão atingisse 301.000 toneladas com alta de 22% em relação ao mesmo período anterior.

A receita da companhia acompanhou esse movimento e alcançou R\$ 2 milhões no trimestre. Destaca-se a retomada das exportações de carne in natura cujo volume de vendas subiu quase 100% em relação ao 3T16. Essa forte performance das exportações reflete um conceito que nós entendemos como fundamental na indústria, que é a flexibilidade da companhia em otimizar o parque fabril direcionando suas plantas já existentes para o



mercado externo, enquanto as plantas recentemente abertas que ainda não tinham habilitação necessária para exportar foram direcionados 100% para o mercado brasileiro.

No trimestre, destaque importante ainda para as despesas gerais e administrativas que somaram 195 milhões, redução de 4 p.p. em relação ao 3T16. Esse resultado foi positivamente impactado pelas ações de melhoria e eficiência operacional adotadas ao longo dos últimos anos, que levaram à otimização das equipes comercial e administrativa. Como consequência disso, a divisão registrou Ebitda ajustado de 246 milhões no trimestre, alta de 67% com relação ao mesmo período do ano anterior.

Gostaria de passar a palavra para o Eduardo Miron que fará a apresentação da Keystone.

Sr. Eduardo Miron: O Martin comentou bastante sobre metade da Marfrig e vamos falar sobre a outra metade, a outra metade que nós chamamos a divisão Keystone. A divisão Keystone como vocês sabem é uma empresa global com foco em food service, com foco muito forte em produtos e serviços. Ela é baseada em parcerias de longo prazo, é uma empresa onde o número 70% está presente numa série de medições: ela é 70% frango, ela tem 70% das suas operações nos EUA e 30% em outros países da Ásia e Pacífico, é uma empresa por volta de 3 bilhões de dólares e com Ebitda também por volta de 300 milhões.

O footprint da Keystone é único. Ela tem forte presença como acabei de mencionar nos EUA e tem também presença na região da Ásia Pacífico em cinco países. Isso traz uma vantagem competitiva muito grande para Keystone nesse ambiente, como por exemplo, é uma garantia de suprimento para os clientes. Ela tem estratégias específicas e em cada um dos países onde opera. Na China ela tem um objetivo para o mercado doméstico, na Malásia ela é um hub para produtos Halal, forte exportadora para esse mercado, o mercado do Oriente Médio.

A Tailândia como todos sabem é extremamente bem reconhecida pela sua capacidade de exportação para todos os países, a gente costuma compará-la ao Uruguai do beef e então ela tem essa veia de exportação é um dos nossos maiores investimentos. Nós vamos ver daqui a pouco uma filmagem da nova planta que está sendo entregue, foi entregue agora no 3T e a gente tem falado há algum tempo.

Temos duas outras operações na Austrália no mercado doméstico voltada para beef e também uma operação voltada ao mercado doméstico na Coreia. As duas são as menores operações nossas.

Expandido para os canais de venda nós somos uma empresa onde 70% é focado no food service, mas nós temos outros dois canais que nós continuamos desenvolvendo e procurando oportunidades: uma delas está na parte de retail e convenience que é a parte de



conveniência, de produtos também prontos para consumo, e o terceiro é na parte industrial onde nós fornecemos para empresas que utilizam os produtos para os clientes finais.

Falando um pouquinho da nossa linha de produtos é uma linha bastante grande, basicamente produtos processados divididos em os produtos parfried ou produtos fully cooked, ou seja, a cadeia é mais alta em nível de valor agregado, produtos famosos como o nuggets que todos conhecem até o hambúrguer na parte de beef, mas temos também produtos com base em peixe e também sobremesas.

Falando um pouquinho sobre inovação nós absolutamente acreditamos que é um importante caminho para o sucesso. Por causa disso nós ampliamos nossa base de inovação de um centro extremamente desenvolvido nos EUA e nós ampliamos para outros dois centros: um na China e outro na Tailândia, e estamos agora abrindo mais um na China, só que em outras cidades, em Shenzhen em breve. Esse investimento em inovação faz com que nós nos aproximemos dos nossos clientes. Essa inovação não é apenas na base de produtos, ela é na base de produtos, na base de processos e também na parte de ingredientes, onde cada vez mais os ingredientes mais saudáveis são uma tendência. São produtos livres de antibióticos ou produtos onde nós substituímos alguns que são vistos como não necessariamente totalmente saudáveis por outros onde o cliente quer produtos com outros ingredientes. Então nós fazemos todo esse processo e é por isso que eu chamo de serviço.

Por último não poderia deixar de mencionar o coração da empresa que está na segurança alimentar e qualidade. Todo o resto não funcionaria se nós não tivéssemos a reputação, o foco nessa área tão importante onde temos um time global que coordena todas as ações e somos reconhecidos por isso.

Eu queria agora chamar o Frank para falar sobre a estratégia da empresa e volto falando do resultado do trimestre.

Sr. Frank Ravndal: obrigado Miron. A informação sobre a Keystone que acabamos de revisar que é onde estamos presentes, qual é a base de ativos produtivos, número de empregados, produtos que temos, clientes, os canais que atendemos, a cultura quanto a food safety e também a parte de inovação que Miron falou. Tudo isso serve como base realmente de um negócio forte e sustentável que tem mostrado através de 50 anos que pode durar e pode ter êxito e crescer.

Então queremos revisar por alguns momentos e focar no que foi desempenho grosso modo da Keystone. Então desde o final de 2012 até o final de 2016 e agora com a informação do tri, do 3T17, podemos ver que isso continuou até a data de 2017. Então quanto ao volume de crescimento anual na média foi de 5%. No contexto de comida ou de proteína esse crescimento é realmente considerado alto.



Falando da rentabilidade e utilizando o Ebitda como essa amostra, podemos ver que o crescimento anual em média ao longo desse período foi de quase 14%, e também foi não só como o crescimento, mas também uma melhora de reclusão e uma melhora operacional que foi constante, sólida e sem volatilidade. Também a margem subiu de 6% para 9,3% durante esse período, e também é fácil perder a importância e a visão desse desempenho bom ao longo prazo com o enfoque do mercado sempre tri a tri.

Passamos um pouco a ver a estratégia. E como podem ver acabamos de passar um exercício, um projeto muito importante e que foi um processo excelente que concluímos em dezembro de 2016, e como podem ver nós temos uma equipe supere criativa, que colocaram o nome de Estratégia 2021 para ficar claro o período de que estamos falando, e há 200 páginas de detalhe por trás disso; mas é importante sempre ter o foco em quais são os pilares mais importantes para que se possa ter toda a equipe global unida e que entendam toda a estratégia aonde vamos.

Então esses cinco pilares, para mim é sempre importante explicar que são os três do lado esquerdo que implicam o 'quê' da estratégia, e os dois do lado direito que são mais "como" enxergar e ter êxito nessa estratégia. Todos os três que conforme realmente a direção, o "o quê" da estratégia são simples realmente: um é continuar a aprofundar e crescer a relação ao que temos com os clientes atuais, que são AAA, todas as marcas melhores do mundo. Então temos esse luxo dentro da Keystone, e obviamente não queremos perder esse foco e queremos ir crescendo mais e mais para ser o parceiro desses clientes que temos hoje depois de 50 anos de esforço.

O segundo é continuar ampliando o nível de presença que temos com clientes que realmente são novos para nós nos últimos anos, e que iremos nos próximos anos agregar mais e mais clientes e também chegar a mais canais do que tivemos no passado. Miron mostrou um desses, a descrição de retail e convenience e industrial, e pensamos que há muito mais oportunidade nesse setor. Quanto ao enfoque em produto, mais e mais queremos ir e ter a carteira de produtos que temos dentro da Keystone mais focada em valor agregado, e cada passo para chegar a esse produto de mais valor agregado.

O "como" que mencionei ao lado direito dos dois pilares é o foco em duas coisas principais: uma é assegurar que temos a capacidade comercial requerida dentro da Keystone. Focamos muito em alguns clientes históricos e em ampliar essa carteira nos últimos cinco anos e pudemos desenvolver essa capacidade comercial; porém temos que assegurar que temos os recursos suficientes de vendas e de marketing para atender isso e também a capacidade quanto aos insights dos consumidores, a tendência e os trends que são inerentes aos diferentes mercados, e também ter esse foco contínuo em inovação.



O último pilar, realmente isso requer um investimento importante e robusto de capital para assegurar que temos a capacidade industrial instalada para atender às necessidades que vão crescendo dos clientes.

O mais importante para entender essa estratégia 2021 são três coisas: uma é que não requer quem tememos uma empresa nova para ter êxito; só temos que fazer é utilizar as mesmas vantagens competitivas que desenvolvemos ao longo de muitos anos; o segundo é simples, só requer foco para executar bem a estratégia e a disciplina para fazer isso; o terceiro é que há um plano detalhado por trás desse resumo simples de muito detalhe para cada mercado e cada proteína, e isso vai ano após ano até chegar a 2021.

Agora passo a palavra outra vez ao Miron para que não tenham que sofrer mais com o meu espanhol e português, e Miron vai passar os resultados do 3T.

Sr. Eduardo: (após vídeo da planta na Tailândia) essa pequena gravação é a prova que nossos investimentos foram feitos e foram entregues. Então essa é a nova planta famosa de 30.000 toneladas na Tailândia, que foi finalizada agora nesse trimestre e vamos aproveitar os volumes a partir do próximo ano.

Não poderia ser diferente e é com muita satisfação que anunciamos mais um trimestre de resultados recorde para a Keystone. O Ebitda ajustado do 3T17 foi de 77 milhões de dólares - sempre quando falamos de Keystone falamos em dólar - então chamando a atenção para aqueles que estão ouvindo pelo webcast nós estamos no slide 33. Então 77 milhões de dólares com margem Ebitda ajustada de 10,8% e esses resultados são os melhores já registrados pela Keystone. O Frank mencionou, mostrou o track record da empresa, então continuamos na mesma linha, na mesma direção.

A divisão segue atingindo os objetivos delineados na estratégia 2021, dentre eles o aumento do volume entre os principais clientes atuais e a consolidação da Keystone como parceira preferencial de novos clientes em diversos canais, obviamente oferecendo um mix de valor agregado nesse relacionamento.

No trimestre registramos forte aumento de volume entre nossos principais clientes, principalmente no canal food service nos EUA e APMEA, que é a região da Ásia e Pacífico. A Keystone vem trabalhando junto a esses clientes no apoio a itens do cardápio que um impulsionar o fluxo de clientes nas lojas, e já observamos bons resultados no trimestre, tanto em itens básicos desse cardápio quanto nos itens promocionais. Keystone segue se consolidando como parceiro preferencial como já falei de novos clientes.

Além do momento positivo, que nós não poderíamos deixar de mencionar, no mercado internacional de grãos e de inputs, então isso também contribuiu para nosso resultado. O momento positivo também dos restaurantes de comida rápida, os famosos food service



QSRs, ou seja, a Keystone segue migrando seu mix de produtos de maior valor agregado para todos os canais, produtos de alto valor que incluem como falei os produtos promocionais, e algo que a gente vem repetindo ao longo desses últimos trimestres, a questão dos produtos livres de antibióticos e que continuam com demanda bastante forte.

Bom, a forte demanda dos clientes segue pressionando os limites de capacidade. O Frank mencionou a respeito dos investimentos, então temos diversos investimentos de expansão em andamento. Mostramos há pouco essa filmagem da planta que está sendo entregue, mas, além disso, acabamos de instalar uma nova linha de produção na Malásia que vai ajudar a entender essa demanda importante de clientes.

Vamos passar agora para os números do trimestre, e vale lembrar que esses dados estão em dólares novamente. Inicialmente no canto superior esquerdo vamos falar do volume de vendas. O volume atingiu 286.000 toneladas e apesar do aumento ser de apenas 1% ele é um pouco, digamos tricky, porque na região da Ásia subiu 17%; no entanto principalmente pela China, então crescimento muito bom nesse país e também com demanda muito forte nas regiões do Reino Unido e o Oriente Médio, que como falei são atendidas pelas duas plantas ou as duas bases nossas na Tailândia e na Malásia.

Voltando ao 1%, nos EUA a base de comparação ficou um pouco distorcida no período por que nesse 3T a Keystone concluiu a transição de um cliente de alto valor para um cliente de mais alto valor agregado de um cliente com menos valor agregado, e que tinha como característica a sazonalidade na forma de fornecimento. Então nós estamos movendo para maior valor agregado e com a estabilidade maior em termos de produção. Nessa transição a gente acabou criando esse lapso em termos de crescimento, mas por uma boa razão.

Então apesar do ligeiro aumento de volume no período os outros clientes que nós estamos falando e estão absorvendo essa capacidade, e com maior valor agregado para a Keystone e com menor sazonalidade, causando impacto positivo no desenvolvimento do negócio e as margens dizem isso. A Keystone registrou forte aumento de volume nos canais como já falamos food service, esse aumento foi compensado por essa queda que mencionei no segmento industrial devido a essa transição.

No canto inferior esquerdo do slide a receita líquida consolidada de 713 milhões de dólares, crescimento de 4% em relação ao período passado; o crescimento da receita acima do aumento de volume reflete o esforço contínuo de promover o mix de maior valor agregado como já falamos de preços favoráveis, nós chamamos de carnes escuras, que são os leg quarters e outros cortes, e subprodutos que fazem parte do nosso processo de integração, nos EUA, onde nós temos esses subprodutos.



Passando para o lado direito do slide podemos observar o resultado recorde, o Ebitda ajustado e a margem de 77 milhões e 10,8%, respectivamente. Com isso o Ebitda ajustado da Keystone cresceu 25% em relação ao mesmo período de 2016. Como tem mencionado bom desempenho é explicado pelo aumento de volume vendido para clientes atuais e novos, por uma melhora contínua de mix em direção a produtos cada vez mais com maior valor agregado. Essa forte demanda de clientes somada a uma limitação da nossa capacidade nesse momento como já mencionamos leva também a capacidade existente a focar em produtos de maior valor agregado com os clientes que temos.

Do ponto de vista de custos, que eu acho que representa nossa disciplina e a Keystone segue se beneficiando de um ambiente favorável de matérias-primas, entre elas a ração e a carne que são adquiridas, e as despesas nós continuamos com nível de 18 milhões que representa 2,5% da receita total, ou seja, apesar de pequeno aumento ainda em linha com a média histórica.

Enfim foi realmente um ótimo 3T para a Keystone e tem sido um excelente ano de 2017 até aqui de maneira geral. Estamos empolgados com o acréscimo de capacidade e recursos que estamos colocando no mercado a partir de 2018, e empolgados também com as oportunidades comerciais que temos para as nossas operações no mundo todo.

Com isso fecha questão Keystone e queria mudar agora para o resultado consolidado, para quem está seguindo é o slide 35. Então falando agora do resultado consolidado da soma dessas duas grandes divisões tivemos crescimento de dois dígitos tanto em volume como em receita, por acaso os mesmos números. Conforme já foi apresentado, a execução bem-sucedida - e isso é importante ressaltar - execução bem-sucedida da divisão beef foi a principal responsável por esse incremento; porém vale destacar o importante crescimento de volume da divisão Keystone na região Ásia Pacífico de 17%, enquanto observamos uma modesta expansão do volume no consolidado da divisão Keystone como vocês viram, 1%.

Em relação ao Ebitda ajustado consolidado da Marfrig registramos expressiva alta de 40% em relação uma o ano anterior, ou seja, chegamos a uma margem de dois dígitos, um patamar que não se via desde o 4T15. Esse desempenho é explicado pelo bom resultado de ambas as divisões, a Keystone mais uma vez entregando um novo recorde, o terceiro, e do lado de bovinos essa excelente performance e captura da oportunidade que havíamos falado tanto no mercado doméstico e no internacional com a adequação rápida do seu parque.

Com isso na minha opinião o 3T marca um novo patamar de resultado operacional da companhia, e mantendo-se as condições similares de mercado acho que vemos o 4T ainda com muito bons olhos.

Mudando agora para os indicadores financeiros, como vocês podem observar no slide 36 para quem está acompanhando pelo webcast novamente, mesmo no trimestre com



investimentos em reabertura de capacidade na divisão beef, tivemos queda de alavancagem medida pela dívida líquida e o Ebitda dos últimos doze meses.

Conforme eu havia comentado no call de resultados do 2T, nossa expectativa era que o aumento da dívida líquida em função dos investimentos em reabertura de capacidade que nós antecipamos sejam compensados pelo incremento nos resultados, e foi isso que aconteceu: saímos de um índice de 4,55 para 4,36 nesse trimestre; porém, novamente eu gostaria de chamar a atenção para o novo nível de operação da Marfrig em função dessas reaberturas e capacidade da divisão beef, e por quê?

Na nossa opinião o índice de alavancagem que melhor reflete esse novo cenário seria considerando o Ebitda que reflete esse volume, nesse caso o 3T, anualizado, e fazendo essa conta nós teríamos uma alavancagem abaixo de 4, especificamente 3,59. No trimestre passado a gente tinha feito um pouco esse exercício e a gente tinha o número de 4,1x. Entendemos que esse cálculo é teórico; mas além de melhor refletir a atual operação também reflete a direção de queda de alavancagem.

Em relação à dívida se chamamos a atenção de que todos os números dos gráficos inferiores são em dólares, e vocês podem observar que a dívida bruta da Marfrig manteve-se praticamente estável entre os trimestres. Aqui nós comparamos o trimestre imediatamente anterior, ou seja, o 2T contra o 3T apresentando de fato uma moderada redução. O custo de endividamento e prazo médio mantiveram-se praticamente inalterados.

O que eu queria destacar na verdade é a posição de caixa, que apresentou queda de 13%. Essa queda reflete os investimentos da companhia no período, feitos, novamente, com caixa próprio e não com nova dívida.

Falando em caixa eu queria fazer a transição para o slide 37. Conforme também nós havíamos comentado no call de resultados do trimestre anterior após ter sido anunciada a decisão de reabertura da capacidade do Brasil, nós não esperávamos fluxo positivo, e foi isso que aconteceu: no 3T tivemos fluxo negativo de R\$ 621 milhões, esses números estão em reais.

O fluxo de caixa operacional foi afetado pela variação negativa de capital de giro, influenciado por ambas as divisões, principalmente na linha de estoques e clientes. No caso da divisão beef como a gente comentou o aumento de produção levou novo patamar de estoques e o expressivo aumento de vendas no mercado externo resultou numa queda nessa linha de antecipação de clientes. Mas é importante reforçar que também nós tivemos impacto na Keystone, onde tivemos também aumento de estoque e por duas razões principalmente: nos EUA nós tivemos a formação de estoques justamente por uma questão de promoções e maior volume de produtos livres de antibióticos; e na Ásia formação de estoques que estava



planejada devido a uma antecipação de paradas de fábricas na China, onde nós tivemos que antecipar os estoques para cobrir esse período de parada.

Outro componente importante do fluxo de caixa tem a ver com a continuidade dos investimentos em ambas as divisões. No caso da divisão beef obviamente relacionados à reabertura das plantas e no caso da divisão Keystone os investimentos relacionados a estratégia 2021, e com eles ressaltado novamente a expansão que os investimentos na planta da Tailândia e na Malásia.

Por fim, gostaria de chamar a atenção para a linha de juros, que novamente demonstrou redução em comparação ao trimestre anterior, a queda foi de 8% e influenciada também pela variação cambial no período. Em relação ao período do ano anterior registramos queda importante de pouco mais de 100 milhões nessa linha.

Com isso eu encerro a parte financeira e queria passar agora para o Martin para as considerações finais, obrigado.

Sr. Martin: obrigado Miron. No slide 39 comentarei um pouco a expectativa para o fechamento de 2017 e o cenário de 2018. No caso do beef o 4T é o trimestre do ano com maior demanda sazonal para bovinos tanto no Brasil como no Uruguai, e em relação às margens nossa expectativa é que se mantenham em patamares saudáveis, em linha com nossa visão onde esperamos uma melhora já para nosso 2S que está ocorrendo agora.

No caso da Keystone e não esperamos nada diferente do que já temos entregado, e a tendência é que o resultado siga robusto acompanhando os trimestres anteriores.

No que tange a alavancagem, mesmo mantendo nosso compromisso com o patamar de investimentos que foi expressiva nesse 3T esperamos que a tendência de queda observada já nesse 3T se mantenha.

Para 2018 as perspectivas do setor de proteínas se mantêm positiva. Do lado de bovinos como já comentei o cenário deverá ser favorável e a expectativa é que tenhamos maior disponibilidade de oferta de gado, levando incremento da produção com margens saudáveis para o setor.

Do lado da Keystone continua favorável o cenário global e segue impulsionando a demanda do setor de food service de produtos processados, principalmente a base de frango, cujo crescimento tende a ser mais elevado que as outras proteínas.

Nesse contexto esperamos uma melhora importante do fluxo de caixa operacional da companhia, que em 2018 terá em plena operação as recentes aberturas das unidades aqui no Brasil como também as expansões da Keystone na Ásia.



Seguimos internamente trabalhando para a venda da participação na Keystone, que trará recursos que permitirão acelerar o atendimento de nossa meta de alavancagem de 2,5x, como foi nosso compromisso para 2018, bem como contribuir para continuar o patamar de investimento da divisão e seus projetos orgânicos de crescimento.

Na divulgação do resultado de 2016 eu havia comentado com vocês de nossa expectativa de compartilhar nosso plano estratégico 2021, do qual Frank fez algumas menções na área da Keystone. Todavia, em função da tomada de decisão para a abertura do capital da Keystone, por questões regulatórias ficamos impedidos de prover números de longo prazo; mas o que eu gostaria de fazer aqui antes de encerrar meus comentários é compartilhar com vocês a visão de onde queremos estar em 2021, e também assumir o compromisso de que em um novo Marfrig Day entraremos com a análise de mais detalhes de como vamos chegar lá, nos próximos cinco anos.

Hoje somos uma das principais empresas do setor de proteína animal, mas em 2021 queremos que a Marfrig seja reconhecida como uma das líderes globais e a parceira preferencial dos segmentos em que atua, tornando-se também uma das principais empresas em geração de valor para todos os stakeholders.

Encerro aqui minha apresentação e dou início também o período de perguntas e respostas.

Sessão de Perguntas e Respostas

Sr. Vinicius Correa e Sá: agora vamos iniciar a sessão de perguntas e respostas. O lembrete de sempre, a pessoa que for fazer a pergunta no máximo duas perguntas por vez, e só ressaltando o que já foi falado essa reunião está sendo feita junto com o call de resultados, então a gente está privilegiando os presentes e a posteriori que a gente vai passar para quem tiver pergunta pelo call. Por favor.

Sr. Marcelo Inoue, Citi: bom dia pessoal aqui é Marcelo Inoue do Citi. Eu tenho uma pergunta sobre capital de giro. Chamou a atenção a queima de capital de giro nesse trimestre e eu queria entender se vocês pudessem abrir o quanto disso se refere a Keystone, quanto se refere à Beef e o que a gente pode esperar para o 4T, sendo que ainda existe ramp up de produção aqui no Brasil e se existe ainda a chance de ter aumento de estoque na Keystone, obrigado.

Sr. Miron: obviamente que nós não abrimos em detalhe a quebra do capital de giro entre as duas divisões, mas nós fizemos questão de mencionar que aquele capital de giro não foi apenas de bovinos. Com relação ao 4T e à utilização nós entendemos que devemos ter sim



ainda consumo de capital de giro dando sequência às aberturas que foram planejadas e comunicadas a todos do mercado.

No caso da Keystone possivelmente devemos ter consumo ainda importante devido a esse período de promoções, então nós vemos o 4T em linha com o que tem acontecido no 3T.

Sr. Vitor, Credit Suisse: parabéns pelos resultados. Minha pergunta é referente a bovinos. A gente viu retenção muito forte de bovinos, na realidade fêmeas, ao longo de 2015 e obviamente isso vai impactar como vocês falaram no boi gordo terminado em 2018; só que ao mesmo tempo nesses últimos meses a gente viu reabertura muito forte de plantas... inclusive vocês como o próprio resultado mostrou terão capacidade enfim, e isso também aumenta a competição por bovinos.

Minha dúvida é isso de alguma maneira pode limitar uma pressão por preço de bovinos que a gente deveria trabalhar para 2018? E se vocês pudessem dar uma noção de qual é o preço de bovinos que vocês trabalham nos seus orçamentos ajudaria bastante, obrigado.

Sr. Martin: referente ao futuro isso é bastante difícil. Nós tomamos as informações mais confiáveis possíveis, e nós já havíamos anunciado no fim de 2016 a expectativa nossa de começar nosso processo de reabertura daquelas unidades, ou de algumas daquelas unidades que haviam sido fechadas, como sempre falamos temporariamente em 2015. Sempre falamos que isso seria a partir do 2S17, talvez já no 18.

Obviamente aconteceram vários eventos no 1S que fizeram com que a Marfrig acelerasse esse processo e ficou uma distorção bastante grande no volume de abate, volume de gado preparado para abate com o evento da carne fraca. Vocês lembram da Marfrig, do resto do setor, os abates do mês de abril foram extremamente fracos, e posteriormente obviamente voltou a recuperar essa oferta.

É um ponto de atenção nossa, e importante, assim como foi no ano de 2015, que nossa demanda por animais tem que estar acompanhada com uma margem de operação saudável. Se não for assim, se não pensássemos que fosse assim, nunca haveríamos dado esse passo das reaberturas, porque foi um processo bem difícil que foi tomado lá em 2015. Portanto não esperamos, não damos guidance sobre o preço da arroba, salvo que podemos fazer esse Marfrig Day como comentamos - mas não esperamos a mudança significativa do que está acontecendo agora; as margens são saudáveis para trabalhar e no caso nosso ainda temos expectativa que podem ser um pouco melhores, porque uma parte dessas reaberturas não tem habilitações para captar a margem total e obviamente atuam no mercado de boi com as mesmas condições que os demais concorrentes ou outras plantas da Marfrig, e, portanto a nossa engenharia de reestruturar que as plantas antigas, por chamá-las de alguma maneira, se direcionem para a exportação e as novas mais no mercado interno - mas estamos



confiantes tanto para o quarto como o 1S do ano próximo que as margens se deve manter nesses níveis de agora.

Sr. Thiago Duarte, BTG Pactual: Martin no teu último slide falando da perspectiva do 4T para o ano que vem, dois pontos chamam a atenção à primeira vista: o primeiro é esse comentário da manutenção do elevado patamar de investimento e aí eu queria que você elaborasse um pouquinho mais, porque esse patamar de investimento é bastante elevado. Tivemos investimentos bem relevantes na Keystone que vocês mostraram no vídeo, e eu queria entender um pouco mais se está mais associado a bovinos Brasil por conta da readequação do abate ou se tem outros projetos relevantes... você está quase voltando quase R\$ 200 milhões nesse último trimestre.

Sr. Martin: de nada. Eu vou comentar as duas perguntas, mas também o Eduardo e o Frank podem complementar também. No caso dos investimentos, e nós estamos falando na divisão de beef e especialmente do ramp up dessas unidades que estão começando no 4T, que obviamente tem consumo, pequenos investimentos no que reflete as unidades que já estamos trabalhando, e na área da Keystone onde nós temos desafios importantes do ponto de vista do Capex para acompanhar o nosso negócio.

Os nossos clientes estão demandando volume, estão demandando inovação, e nós temos que acompanhar de forma muito profissional esse crescimento se obviamente queremos seguir atendendo a esses clientes, mas eles podem dar mais detalhes sobre isso.

Sobre o tema do IPO não é que nós comentamos uma decisão que nós tomamos; nós tentamos dentro das limitações informar vocês como está andando esse processo. Nós não tomamos uma decisão que não vai ser feito agora, vai ser feito em outro momento; nossa decisão é fazer essa pressão. Vimos trabalhando muito duro, tanto os times internos da Marfrig como os outros atores que estão envolvidos no processo, e sempre buscando qual a melhor oportunidade para fazer essa operação do ponto de vista da precificação do negócio.

Entendemos por informações que estamos recebendo agora que dificilmente isso aconteça agora e, portanto, cremos que vai acontecer no 1S do ano próximo; mas não é uma decisão que nós tomamos de parar o processo agora para continuar depois. A decisão nossa que está absolutamente firme é a realização do processo para atender nossos planos tanto do crescimento, que é a primeira pergunta que você falou, como também nosso plano de alavancagem que nos comprometemos com o mercado. Querem ampliar alguma coisa?

Sr. Miron: com relação aos investimentos se o Frank quiser adicionar algo, mas é absolutamente, totalmente ligado à estratégia 2021 que começou em 2017, nós não vamos começar uma estratégia; nós estamos executando essa estratégia, então os investimentos são aqueles que fazem parte desse plano de cinco anos.



Sr. Frank: Thiago há investimento não só nossa planta da Tailândia, que foi porque está prestes a entrar em operação comercial completa, já estão passando todos os períodos de provas e quase recebemos a aprovação de todos os diferentes mercados de exportação importantes para àquela planta; porém também nos próximos anos temos um programa de ampliação em muitas fábricas. Em 2018 e nos próximos anos temos que fazer diferentes projetos em Camilla e Eufaula, onde são dois dos três complexos que temos nos EUA. Não só na Ásia, mas também temos projetos importantes que requerem mais capacidade nos EUA. Um que vem, que é uma das primeiras prioridades em que estamos investindo, mas não vai estar realmente pronto senão para impactar os resultados em 2019, é uma coisa muito estratégica com vários clientes de ir ampliando a produção do complexo integrado que temos de frango de tamanho um pouco menor de frango, que é Eufaula. Tudo isso vimos fazendo, e é um projeto importante, e requer quase dezoito meses uma vez decidido até ter efeito e começar a produzir. Então isso já está a caminho.

Então a vários projetos, alguns muito grandes, alguns outros menores; mas a soma segue sendo muito importante para o futuro e a estratégia. Um era de fresh beef que fizemos em nossa planta de hambúrgueres em Ohio, que é uma planta muito, muito grande em beef e fishes, onde sim temos capacidade comparado a frango que está muito, muito apertado; porém em beef tivemos que fazer um investimento para mudar a capacidade não só de congelado, senão de ter a capacidade de atender clientes e sua demanda de fresh beef, alguns exemplos.

Sr. Thiago Duarte: e esses patamares de R\$300 milhões, é um patamar razoável?

Sr. Miron: entendo Thiago, mas nós infelizmente não passamos o guidance de 4T. O que nós estamos passando é que nós não estamos abrindo mão da questão de investimentos que são fundamentais para o futuro da empresa, e você pelo nível das respostas e pelo detalhe eu acho que você consegue ver que realmente nós temos um plano.

Temos a preocupação que o cuidado e a disciplina na questão da alavancagem, então com tudo isso nós temos controle, acompanhamento semanal de tudo que está ocorrendo, e é por isso mesmo que a gente tem feito vários cálculos de várias demonstrações para que fiquemos tranquilos que a tendência é uma tendência de queda; mas infelizmente não estamos no nível de passar o range que está nos investimentos. Será um investimento importante.

Sr. Marcos: só para completar Thiago eu acho que o principal na parte minha e do conselho não é ceder o nível de endividamento. Então a gente está liberando Capex, investimento que é importante; mas não descuidando da disciplina. Então a claro que hoje a gente tem o melhor dos problemas da empresa, que é a demanda de crescimento de Capex orgânico, e os clientes demandando os produtos, então com o crescimento desses clientes e do mercado,



mesmo o mercado americano está muito aquecido, que é 70% da Keystone, e o da Ásia. Então são duas regiões onde vai a maioria do Capex e toda essa demanda.

Então temos que atender a capacidade, a gente vem ocupando nos últimos anos a capacidade da Keystone, que além do revestimento que foi feito foi ocupando a capacidade que tinha. Então você chega no momento que agora nós temos que liberar, liberamos esse Capex agora esse ano para poder atender o cliente para o próximo ano. Então eu acho que é um bom problema para o conselho ficar administrando esse Capex orgânico de crescimento, mas por outro lado tem a parte financeira também - mas eu acho que é um bom momento para a empresa, a qualidade dos produtos e a demanda, então eu vejo com saudável essa demanda nossa.

Sr. João Soares, Bradesco: Eu tenho umas perguntas em relação à Keystone – primeiro, parabéns pelos resultados - mas falando um pouco dessa margem de Keystone de 10,8% eu queria entender um pouco quanto disso está relacionado ao ciclo favorável nos EUA e quanto isso está relacionado ao novo patamar de produtos de valor agregado, diversificação dos key accounts.

A outra é um pouco um follow up da pergunta do Thiago em relação aos investimentos. Supondo um cenário, sei que é pouco provável, que não aconteça o IPO ano que vem, vocês vão ser mais conservadores? Como isso afeta isso o plano de vocês de investimento no longo prazo]?

Sr. Frank: Sobre a margem que acabamos de ver no 3T, esse foi um momento de uma combinação muito forte diferentes fatores. Você tinha produtos de mais valor agregado e uma demanda forte por eles, e também houve dos dois lados do mercado quanto a preços ou commodities que também realmente tiveram um bom momento no 3T e que de um lado as vendas das partes de frango que não usamos nos EUA ficou muito mais forte no 3T, o que é normal para esse período do ano. Isso já deixou de baixar em outubro e é um nível mais tradicional para esse período do ano. Então esse sim foi também um fator positivo.

Também ao lado do que foi posto do negócio de frango nos EUA, dos inputs dos grãos de soja, que também foi muito positiva. Tiveram realmente quatro ou cinco fatores que realmente ajudaram a ter essa margem no 3T. Porém não, não vou por foco quanto a um guidance adiante; porém sim, vários fatores dentro do que é uma perspectiva muito sólida do que vimos ao longo de alguns anos, porém sim houve alguns impactos e a combinação deles foi importante.

Sr. Marcos: também para completar um pouco, nos EUA que a 70% da Keystone têm tido principalmente da parte dos clientes nossos uma redução do tamanho do frango também, que é sem antibióticos, e essa redução do tamanho do frango toda a indústria tem menos



produção. Então você tem até uma falta de produto e uma demanda maior, e isso deve ser a tendência dos próximos anos.

A outra pergunta sua como era mesmo?

Sr. João Soares, Bradesco: Imaginando o cenário hipotético que não aconteça o IPO...

Sr. Marcos: o IPO da Keystone para a gente trazer o nível de endividamento que a gente acha 2,5 confortável para o setor, então a gente quer trazer o nível 2,5 e depois não sair mais, então isso com o IPO. Então nessa parte quando a gente tá falando de Capex e investimento a gente está falando ficar abaixo de 4, a parte do conselho duas coisas diferentes: uma coisa é você trazer a 2,5 e outra quando estiver abaixo de 4.

Sr. João Soares, Bradesco: obrigado.

Sr. Vinicius Correa e Sá: Martin eu gostaria de fazer uma pergunta. A operação carne fraca afetou todo o segmento, e até pelos números que vocês apresentam parece que isso foi superado. Eu gostaria que você falasse um pouquinho mais dessa operação, o que impactou e como vocês saíram dessa situação.

Sr. Martin: só para lembrar um momento difícil. Foi uma situação gerando um prejuízo grande para o Brasil como um todo tanto no mercado interno, mas no caso nosso especialmente na área de exportação. Passamos algumas semanas com algumas indefinições de alguns mercados que fecharam a importação de produto e nós tínhamos muita carne viajando a esses mercados. Felizmente tudo isso foi esclarecido pelo governo, deram as explicações do caso, então mais além de uma demora que obviamente impactou nosso processo produtivo, empatou nosso caixa e a mercadoria infelizmente pode ingressar nos mercados que haviam sido destinados.

Alguns mercados demorou um pouco mais que outros, uma semana mais ou menos; mas tudo se resolveu, e creio também que das coisas ruins sempre tem que se tirar o melhor, e creio que isso impulsionou no Brasil o processo de revisão de todo nosso sistema de inspeção que estava sendo monitorado por autoridades estrangeiras, e sabemos que o ministério está super focado nesse sentido, coisa que cremos que vai ser uma coisa muito boa para o futuro da imagem dos produtos alimentícios brasileiros.

A situação hoje é absolutamente normal. Nós temos a expectativa de recuperar o mercado americano, mas não foi por causa desse motivo que não perdemos mercado, senão por alguns defeitos de controle, defeitos produtivos das indústrias aqui no Brasil, o tema famoso dos resíduos da vacina, vacina que é superimportante também para nós para manter o status livre de aftosa, mas por tipo de vacina que o Brasil usa para dar mais garantia, uma vacina muito agressiva que deixa algum resíduo muitas vezes muito difícil de encontrar na hora da



revisão do produto. Isso também está solucionado, o ministério implantou sérios controles e sérios processos operacionais para retirar qualquer risco desse tipo e então eu diria que esse é um evento absolutamente superado e que deixou muito bons ensinamentos para o futuro da indústria de alimentos como um todo aqui no Brasil.

Sr. Vinicius Correa e Sá: a exportação vocês estão retornando, e no mercado interno surgiram oportunidades de crescimento até em função de uma retração da JBS; como vocês viram esse mercado?

Sr. Martin: no mercado interno nós crescemos entre 5% e 6% comparado esse trimestre com trimestre do ano anterior e crescemos especialmente nos produtos com marca, coisa que creio que é uma boa compensação para o trabalho e a imagem de qualidade dos produtos da Marfrig. Obviamente nós temos mais expectativa de crescimento, mas a situação econômica geral mais além da melhora não é uma situação absolutamente normal, e obviamente por esse desempenho especialmente na área da exportação, porque entendemos que não é um mercado hoje para ser pressionado com volumes aqui no mercado interno se você não quer derrubar preço.

Obviamente tem produtos que sempre vão ficar no mercado interno mais na parte dos subprodutos da companhia, alguns produtos que são muito característicos aqui no mercado brasileiro por características de consumo; mas hoje é um mercado que nós vemos lentamente recuperando - e aí também reforçando toda essa estratégia que nós estamos fazendo para o reposicionamento de nossas marcas atendendo algumas necessidades que encontramos através de diversas pesquisas que nós fizemos no mercado interno.

Sr. Vinicius Correa e Sá: agradeço a presença de todos aqui mais uma vez, a presença da diretoria... Miron, Martin e só fazer o lembrete nós estamos na safra de reuniões. Nossos próximos eventos estão no nosso site Apimec São Paulo e nós vamos realizar em dezembro um seminário de ativos intangíveis dia 7, então, por favor, consultem nosso site, e eu passo a palavra para o Martin para o encerramento da reunião.

Sr. Martin: Só agradecer uma vez mais à Apimec e a todos vocês por acompanhar-nos hoje aqui de forma a presenciar o fechamento do 3T.