

Proposta da Administração da JBS S.A. (“Companhia”) para apreciação dos acionistas da Companhia em Assembleias Gerais Ordinária e Extraordinária (“AGOE”) a serem realizadas em 30.04.2010

Assembleia Geral Ordinária:

1. *Tomada das contas dos administradores, exame, discussão e votação das Demonstrações Financeiras relativas ao exercício social findo em 31.12.2009.*

Propomos que sejam aprovadas as demonstrações financeiras relativas ao exercício social findo em 31.12.2009, conforme divulgadas em 10 de março de 2010 nos *websites* da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) e da BM&FBOVESPA S.A. – Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros, através do Sistema de Envio de Informações Periódicas e Eventuais (IPE) e conforme publicadas no jornal Valor Econômico e no Diário Oficial do Estado de São Paulo em 10 de março de 2010.

Destacamos, adicionalmente, que, nos termos do inciso III do artigo 9º da Instrução CVM nº 481, de 17.12.09 (“ICVM 481/09”), as informações dispostas no Anexo I à presente proposta refletem nossos comentários sobre a situação financeira da Companhia.

2. *Destinação do lucro líquido do exercício social findo em 31.12.09 e distribuição de dividendos.*

Propomos que o lucro líquido do exercício encerrado em 31.12.09 tenha a destinação que lhe foi indicada na Proposta da Administração anteriormente divulgada no Sistema IPE e sejam distribuídos dividendos no valor total de R\$ 61.476.484,75 (sessenta e um milhões, quatrocentos e setenta e seis mil, quatrocentos e oitenta e quatro reais e setenta e cinco centavos), tudo conforme detalhado no Anexo II a esta proposta, elaborado de acordo com o inciso II do §1º do artigo 9º da ICVM 481/09.

3. *Eleição de membros do Conselho de Administração da Companhia para a ocupação de cargos vagos.*

Atualmente são membros efetivos do Conselho de Administração da Companhia os Srs. Joesley Mendonça Batista (Presidente), Wesley Mendonça Batista, José Batista Sobrinho, José Batista Júnior, Natalino Bertin, Marcus Vinicius Pratini de Moraes e Wagner Pinheiro de Oliveira, os dois últimos na qualidade de conselheiros independentes e o último tendo Demósthene Marques como membro suplente, todos com mandato unificado até a Assembleia Geral Ordinária de 2011.

Sujeito ao disposto no parágrafo subsequente, **FB Participações S.A.**, acionista controladora da Companhia e titular de, aproximadamente, 59,13% do capital social, pretende nomear as Sras. **Valere Batista Mendonça Ramos**, brasileira, casada, industrial, portadora da Cédula de

Identidade nº 703.430, inscrita no CPF/MF sob nº 239.391.921-04 e **Vanessa Mendonça Batista**, brasileira, solteira, industrial, portadora da Cédula de Identidade nº 1.593.988, inscrita no CPF/MF sob nº 666.569.401-10, ambas com escritório na Avenida Marginal Direita do Tietê, 500, Vila Jaguara, no Município de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar dois cargos de membros efetivos do Conselho de Administração que se encontram vagos, para mandato unificado do órgão que se encerrará na Assembleia Geral Ordinária de 2011.

A eleição das pessoas acima indicadas somente ocorrerá, a princípio, na hipótese de o acionista BNDES Participações S.A. - BNDESPAR exercer o respectivo direito de eleger dois membros do Conselho de Administração da Companhia, conforme previsão constante de acordo de acionistas arquivado na sede da Companhia e disponibilizado ao mercado via Sistema IPE.

A Administração da Companhia informa que, até o momento, não foi formalmente comunicada pelo acionista BNDES Participações S.A. - BNDESPAR a respeito de sua intenção de exercer mencionado direito na AGOE, comprometendo-se a informar o mercado tão logo receba eventual indicação nesse sentido.

Esclarecemos que, nos termos do artigo 10 da ICVM 481/09, as informações referentes aos candidatos aos cargos de membro do Conselho de Administração da Companhia, a serem eventualmente indicados pela FB Participações S.A., encontram-se detalhadas no Anexo III a esta proposta.

4. Eleição de membros do Conselho Fiscal da Companhia e seus respectivos suplentes.

A acionista controladora da Companhia, FB Participações S.A., informou à Administração da Companhia que indicará os Srs. **Divino Aparecido dos Santos**, brasileiro, casado, contador, portador da Cédula de Identidade nº 2.126.633, inscrito no CPF/MF sob nº 333.235.181-87, residente e domiciliado no Município de São Paulo, Estado de São Paulo, na Cidade de Anápolis, Estado de Goiás, na Rua 1, 260, **Florisvaldo Caetano de Oliveira**, brasileiro, casado, técnico em contabilidade, portador da Cédula de Identidade nº 250.889, inscrito no CPF/MF sob nº 098.272.341-53, residente e domiciliado no Município de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Pedro Gomes Cardim, 128, apto. 12, CEP 05617-901 e **Alexandre Seiji Yokaichiya**, brasileiro, casado, engenheiro, portador da Cédula de Identidade nº 25.781.454-1, inscrito no CPF/MF sob nº 281.767.738-24, residente e domiciliado no Município de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Albuquerque Lins, 566, apto. 41, para ocupar os cargos de membros efetivos do Conselho Fiscal da Companhia, e os Srs. **Sandro Domingues Raffai**, brasileiro, casado, contador, portador da Cédula de Identidade nº 13.541.060, inscrito no CPF/MF sob nº 064.677.908-71, residente e domiciliado no Município de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Santa Francisca, 155, Vila Jaguara e **Marcos Godoy Brogiato**, brasileiro, solteiro, contador, portador da Cédula de Identidade nº 13.541.060, inscrito no CPF/MF sob nº 949.583.438-49, residente e domiciliado no Município de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Santa Francisca, 155, Vila Jaguara, para ocupar os cargos de membros suplentes do Conselho Fiscal da Companhia.

Esclarecemos que, nos termos do artigo 10 da ICVM 481/09, as informações referentes aos candidatos aos cargos de membro do Conselho Fiscal da Companhia acima indicados encontram-se detalhadas no Anexo III a esta proposta.

A Administração da Companhia informa que, de conformidade com o acordo de acionistas arquivado na sede da Companhia e disponibilizado ao mercado via Sistema IPE, o acionista BNDES Participações S.A. - BNDESPAR tem o direito, sujeito às condições previstas naquele acordo, à eleição e manutenção de 1 (um) membro do Conselho Fiscal da Companhia e de seu respectivo suplente, direito este que ainda não foi exercido por referido acionista. A Administração da Companhia ressalta, ademais, que, até o momento, não foi formalmente comunicada por referido acionista a respeito do exercício de mencionado direito na AGOE, comprometendo-se a informar o mercado tão logo receba eventual indicação nesse sentido.

5. *Fixar o montante global da remuneração anual dos administradores e dos membros do Conselho Fiscal da Companhia.*

Propomos que a remuneração máxima global anual dos administradores seja fixada no montante global de até R\$ 25.000.000,00 (vinte e cinco milhões de reais).

Esclarecemos que as informações necessárias para a devida análise da proposta da remuneração dos administradores, conforme estabelecido pelo artigo 12 da ICVM 481/09, encontram-se dispostas no Anexo IV a esta proposta, notadamente nos itens 1 a 4.

Por fim, no que tange à remuneração global do Conselho Fiscal, propomos que a mesma seja fixada no montante de até R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais), com a remuneração dos membros suplentes correspondendo à metade do valor recebido pelos membros efetivos.

Assembleia Geral Extraordinária:

1. *Alterar o Artigo 3º do Estatuto Social da Companhia, de forma a complementar o seu objeto social.*

Propõe a Administração da Companhia seja o objeto social complementado e, conseqüentemente, alterado o Artigo 3º do Estatuto Social da Companhia.

O Anexo V(a) à presente contém cópia do Estatuto Social da Companhia com todas as alterações propostas ao Artigo 3º do Estatuto Social em destaque. No Anexo V(b) constam informações sobre a origem e justificativa das propostas de alteração e análise dos efeitos jurídicos e econômicos da mesma, nos termos do artigo 11 da ICVM 481/09.

2. *Alterar os Artigos 16, 20 e 27 do Estatuto Social da Companhia, de forma a regular com maior detalhe o mecanismo de substituição dos seus administradores.*

Propõe a Administração da Companhia sejam os artigos 16, 20 e 27 do Estatuto Social alterados de forma a que seja ali regulado com maior detalhe o mecanismo de substituição dos administradores da Companhia.

O Anexo V(a) à presente contém cópia do Estatuto Social da Companhia com todas as alterações propostas aos Artigos 16, 20 e 27 do Estatuto Social em destaque. No Anexo V(b) constam informações sobre a origem e justificativa das propostas de alteração e análise dos efeitos jurídicos e econômicos das mesmas, nos termos do artigo 11 da ICVM 481/09.

3. *Consolidação do Estatuto Social*

Propomos, ainda, que seja aprovada a consolidação do Estatuto Social da Companhia, na forma do Anexo VI à presente proposta.

As propostas acima, constantes do edital de convocação das Assembleias Gerais Ordinária e Extraordinária, serão submetidas aos acionistas da Companhia em tais assembleias, a serem realizadas, cumulativamente, em primeira convocação, no dia 30.04.2010, às 10h, no escritório administrativo da Companhia, localizado na Av. Marginal Direita do Tietê, 500, Vila Jaguara, na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, CEP 05118-100.

São Paulo, 15 de abril de 2010.

A Administração

JBS S.A.

ANEXO I

Data-Base: 31.12.2009

(conforme item 10 do Anexo 24 da Instrução CVM nº 480, de 07 de dezembro de 2009)

COMENTÁRIOS DOS DIRETORES

OS COMENTÁRIOS PRESENTES NESTE ITEM REFLETEM OPINIÕES E ANÁLISES DA DIRETORIA DA COMPANHIA.

Opinião dos Diretores sobre:

a. condições financeiras e patrimoniais gerais:

A Diretoria da Companhia acredita que a Companhia apresenta condições financeiras e patrimoniais suficientes para implementar o seu plano de negócio e cumprir as suas obrigações de curto e médio prazo. O atual capital de giro da Companhia é suficiente para as atuais exigências e os seus recursos de caixa, inclusive empréstimos de terceiros, são suficientes para atender o financiamento de suas atividades e cobrir sua necessidade de recursos, no mínimo, para os próximos 12 meses.

b. estrutura de capital e possibilidade de resgate de ações ou quotas, indicando (i) hipóteses de resgate; (ii) fórmula de cálculo do valor de resgate:

A Diretoria da Companhia acredita que a atual estrutura de capital apresenta níveis conservadores de alavancagem.

O patrimônio líquido da Companhia, em 31 de dezembro de 2009, era de R\$ 16.728,1 milhões, o que representa um acréscimo de 172,7%, ou R\$ 10.593,7 milhões, em relação a 31 de dezembro de 2008. Deste aumento, R\$213,5 milhões foram provenientes do lucro do exercício.

Em 31 de dezembro de 2009, a Companhia tinha uma posição de caixa de R\$ 4.962,5 milhões. Na mesma data, a dívida líquida totalizava R\$ 9.467,3 milhões e o índice dívida líquida sobre patrimônio líquido e minoritários era de 54,5% comparado a 54,2% em 31 de dezembro de 2008. Não há hipóteses de resgate de ações de emissão da Companhia além das legalmente previstas.

c. capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos:

A necessidade de recursos da Companhia refere-se a (i) compra de matéria prima, sendo que a compra de animais para abate representa cerca de 83,7% desta conta; (ii) impostos indiretos relacionados às atividades operacionais tais como ICMS, PIS/ COFINS e IPI.

As principais fontes de recursos da Companhia são (i) o caixa gerado por meio das atividades operacionais; e (ii) empréstimos e financiamentos bancários de curto prazo para financiamento de capital de giro.

Os Diretores acreditam que os recursos existentes, a geração de caixa operacional e os recursos gerados pelas captações da Companhia serão suficientes para as suas necessidades de liquidez e compromissos financeiros para os próximos 12 meses.

O EBITDA, no período compreendido entre 1º de janeiro de 2007 e 31 de dezembro de 2007, foi de R\$ 602,3 milhões e o resultado financeiro líquido, no mesmo período, foi de R\$ 403,1 milhões negativos. Dessa forma, o EBITDA apresentou índice de cobertura de 1,5 vezes o nosso resultado financeiro líquido no exercício. O saldo da dívida líquida, composta por empréstimos e financiamentos e títulos a pagar deduzidos de caixa e equivalentes de caixa, em 31 de dezembro de 2007, era de R\$ 2.367,9 milhões, ou seja, 3,9 vezes o EBITDA de R\$ 602,3 milhões do período compreendido entre 1º de janeiro de 2007 e 31 de dezembro de 2007.

O EBITDA no período compreendido entre 1º de janeiro de 2008 e 31 de dezembro de 2008, foi de R\$ 1.156,1 milhões e o resultado financeiro líquido, no mesmo período, foi de R\$ 612,2 milhões negativos. Dessa forma, o EBITDA em base pro forma apresentou índice de cobertura de 1,9 vezes o resultado financeiro líquido no exercício. O saldo da dívida líquida, composta por empréstimos e financiamentos deduzidos de caixa e equivalentes de caixa, em 31 de dezembro de 2008, era de R\$ 3.324,9 milhões, ou seja, 2,9 vezes o EBITDA de R\$ 1.156,1 milhões do período compreendido entre 1º de janeiro de 2008 e 31 de dezembro de 2008.

O EBITDA, em base pro forma, no período compreendido entre 1º de janeiro de 2009 e 31 de dezembro de 2009, foi de R\$ 3.058,0 milhões e o resultado financeiro líquido, no mesmo período, foi de R\$ 1.707,7 milhões negativos. Dessa forma, o EBITDA em base pro forma apresentou índice de cobertura de 1,8 vezes o resultado financeiro líquido no exercício. O saldo da dívida líquida, composta por empréstimos e financiamentos deduzidos de caixa e equivalentes de caixa, em 31 de dezembro de 2009, era de R\$ 9.467,3 milhões, ou seja, 3,1 vezes o EBITDA em base pro forma de R\$ 3.058,0 milhões do período compreendido entre 1º de janeiro de 2008 e 31 de dezembro de 2009.

d. fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes utilizadas:

A principal fonte de financiamento para capital de giro e investimento em ativos não circulantes da Companhia é a sua própria geração de fluxo de caixa operacional. A Companhia também utiliza linhas de capital de giro dos bancos privados e operações de mercado de capitais como alternativas de financiamento. Para maiores informações acerca dos contratos financeiros da Companhia, vide seção 7.8.

e. fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez:

Os Diretores acreditam que a geração de caixa operacional da Companhia é suficiente para cumprir as obrigações de capital de giro e passivo circulante. Havendo eventuais descasamentos das disponibilidades com os montantes vincendos no curto prazo, a Companhia conta com linhas de crédito nos principais bancos comerciais de primeira linha atuantes no país.

Os Diretores também acreditam que sua principal subsidiária, JBS USA, também possui acesso aos principais bancos comerciais nos Estados Unidos, caso seja necessário, para fazer face às eventuais disponibilidades de recursos.

f. níveis de endividamento e as características de tais dívidas, tais como (i) contratos de empréstimo e financiamento relevantes; (ii) outras relações de longo prazo com instituições financeiras; (iii) grau de subordinação entre as dívidas; e (iv) eventuais restrições a nós impostas em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário:

Endividamento Bancário

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009, os contratos de empréstimos e financiamentos somavam R\$ 14.429,8 milhões, sendo que R\$ 5.272,1 milhões representavam empréstimos de curto prazo e R\$ 9.157,7 milhões correspondiam a empréstimos de longo prazo. Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2008 e 2007, o endividamento bancário foi de R\$ 5.616,5 milhões e R\$ 3.749,6 milhões, respectivamente, representando 56,4% e 69,5% do passivo circulante e não circulante, que, somados, totalizaram R\$ 9.964,4 milhões e R\$ 5.397,8 milhões nos mesmos períodos.

A Companhia contrai dívidas bancárias com o intuito de financiar as atividades operacionais, assim como para adequar a estrutura de capital da empresa para níveis que a Diretoria acredita serem razoáveis. O endividamento de longo prazo foi obtido para financiar o crescimento futuro da Companhia por meio de aquisições ou crescimento orgânico.

A tabela abaixo apresenta a composição do endividamento em 31 de dezembro de 2009.

Consolidado

Modalidade	Taxa média anual de juros e comissões	2009	2008
Financiamentos para aquisição de ativo imobilizado:			
FINAME	TJLP e juros de 2,75% a 2,88%	330,2	231,7
FINAME	Cesta de moedas e juros de 3,73%	183,0	-
FINAME	Juros de 7,00% a 10,08%	25,6	-
FINEM	TJLP e juros de 3,00% a 3,98%	427,1	-

Consolidado		Taxa média anual de juros e comissões	2009	2008
Modalidade				
Financiamentos para aquisição de ativo imobilizado:				
FINEM	Cesta de moedas do BNDES e juros de 2,90%		22,6	-
FININP	Variação cambial e juros de 3,8%		1,0	-
Installment note corp aircraft (Notas a Pagar)	Libor e juros de 1,75% a 7,25%		16,2	26,4
Installment note corp aircraft (Notas a Pagar)	Juros de 3,50% a 8,53%		2,7	-
			1.008,3	258,0
Empréstimos para capital de giro:				
ACC - Adiantamento de contrato de câmbio	Variação cambial, Libor, mais juros de 0,45% a 7,20%		1.633,7	714,9
ACC - Adiantamento de contrato de câmbio	Variação cambial e juros de 4,65% a 8,90%		126,8	-
EXIM - fomento à exportação	TJLP e juros de 3,00% a 3,10%		185,1	177,4
EXIM - fomento à exportação	Juros de 9,15% a 18,27%		326,7	-
Euro Bonds	Variação cambial e juros de 9,375%		485,4	651,7
USD Bonds	Juros de 11,625%		1.167,1	-
Tasman revolver	BBSY e juros de 1,60%		72,6	-

Consolidado		Taxa média anual de juros e comissões	2009	2008
Modalidade				
Financiamentos para aquisição de ativo imobilizado:				
	Prime, Libor e juros de 2,25% a 3,25%			
US revolver			315,0	-
	Juros de 6,75%			
PPC - US revolver			174,1	-
	Juros de 5,25% a 9,00%			
PPC - US term notes			2.002,4	-
	Juros de 9,5981%			
PPC - Mexico revolver			72,0	-
	Juros de 7,625% a 9,25%			
PPC - US bonds			8,8	-
	CDI e juros de 6,00%			
Capital de Giro - Reais			15,0	51,1
	Libor e juros 1,10% a 3,20%			
Capital de giro - Dolares Americanos			46,4	377,3
	BBSY + 0,975% a 1,6%			
Capital de giro - Dólares Australianos			-	160,1
	Euribor e juros 0,15% a 1,75%			
Capital de giro - Euros			310,8	418,2
	Variação cambial, Libor e juros de 1,00 a 2,00%			
Pré-pagamento			1.521,2	516,8
	Variação cambial e juros de 10,25% a 10,50%			
144-A (Notes 2016)			1.170,0	731,6
	CDI e juros de 2,0%			
NCE/COMPOR			1.536,3	1.559,2
	Juros de 124,50% do CDI			
NCE/COMPOR			1.209,0	-
Empréstimo no Exterior c/organismos multilaterais	Variação cambial, Libor e juros de 1,85%			
FCO - Fundo do Centro	Juros de		87,4	-
			5,7	-

Consolidado

Modalidade	Taxa média anual de juros e comissões	2009	2008
Financiamentos para aquisição de ativo imobilizado:			
Oeste	10,00%		
	Juros de		
FNO - Fundo do Norte	10,00%	34,7	-
	TR e Juros de		
Capital de Giro Agrícola	10,50%	75,7	-
	Juros de		
Capital de Giro Industrial	152,00% do CDI	596,3	-
	Variação cambial e		
	juros de		
Nota de Crédito - Importação	11,25%	26,0	-
EGF (Empréstimo do Governo Federal)	Juros de 6,75%	8,2	-
	Variação cambial e		
Notes	juros 9,25%	207,9	-
Outros		1,1	-
		13.421,5	5.358,4
Total		14.429,8	5.616,5
Desmembramento:			
Passivo circulante		5.272,1	2.214,8
Passivo não circulante		9.157,7	3.401,7
		14.429,8	5.616,5

A tabela abaixo apresenta o cronograma para pagamento da dívida no valor total de R\$14.429,8 milhões, conforme apurado em 31 de dezembro de 2009:

Empréstimos e Financiamentos Consolidados	Fluxo de amortização data-base 31 de dezembro de 2009	
	<i>(em milhões de R\$)</i>	AV%
Curto Prazo	5.272,1	36,54%
2010	5.272,1	36,54%
Longo Prazo	9.157,7	63,46%
2011	3.051,0	21,14%
2012	1.640,6	11,37%
2013	714,9	4,95%
2014	2.348,1	16,27%
2015	32,9	0,23%
2016	1.178,9	8,17%
2017	6,9	0,05%
2018	180,6	1,25%
2019	4,0	0,03%
Total	14.429,8	100,00%

Os empréstimos contam basicamente com quatro espécies de garantias: (i) duplicatas a receber; (ii) carta de fiança; (iii) aval por parte dos acionistas controladores diretos e indiretos da Companhia; (iv) hipoteca e penhor sobre parte do maquinário das fábricas e outros bens. Todas as cláusulas que dispõem sobre restrições à capacidade da Companhia de contrair novas dívidas, alienar ativos, dar bens em garantia ou efetivar reorganizações societárias estão sendo integralmente cumpridas. Para uma descrição dessas restrições contratuais, vide item 7.8 deste Formulário de Referência.

Os Diretores acreditam que o fluxo de caixa operacional, que totalizou R\$1.428,5 milhões em 2009, e os recursos atualmente disponíveis pela Companhia em 31 de dezembro de 2009 são suficientes para atender às necessidades de liquidez para os próximos 12 meses.

Contratos Financeiros

Na data deste Formulário de Referência estão em vigor os contratos financeiros descritos na seção 7.8, inclusive no que se refere a eventuais restrições contratuais impostas à Companhia. Até a presente data, e no melhor entendimento da administração, tais cláusulas estão sendo cumpridas pela Companhia.

Obrigações Contratuais

Débito com terceiros para investimentos

A tabela abaixo apresenta o cronograma para pagamento dos passivos que compõem a conta de débito com terceiros para investimentos, no total de R\$590,5 milhões, conforme apurado em 31 de dezembro de 2009. Esse valor refere-se a débitos remanescentes da aquisição de ativos operacionais e de empresas. O valor de R\$ 427,5 milhões refere-se a débitos remanescentes da aquisição de investimentos do Bertin, tais como: (i) Planta Pimenta Bueno; (ii) Gould Participações Ltda., referente a aquisição do Grupo Vigor, adquirido em 2007; e (iii) Cia.

Araguaia Eletricidade. O montante de R\$ 163,0 milhões refere-se ao montante que deve ser acrescido ao preço de compra da Inalca JBS caso a empresa atinja pelo menos um dos seguintes objetivos econômicos: EBITDA médio nos anos de 2008, 2009 e 2010 igual ou superior a 75 milhões de Euros ou, alternativamente, EBITDA igual ou superior a 90 milhões de Euros no exercício de 2010. Caso nenhum dos objetivos econômicos sejam atingidos, esse débito será revertido contra o valor do ágio apurado quando da aquisição.

Débito com terceiros para investimentos Consolidados		AV%
<i>(em milhões de R\$)</i>		
Curto Prazo		
2010	427,5	72,4%
Longo Prazo		
2011	163,0	27,6%
2012	-	-
2013	-	-
(...)	-	-
Total	590,5	100,0%

Restrições Contratuais

As restrições constantes das obrigações tomadas pela Companhia estão descritas na seção 7.8 deste Formulário de Referência.

g. limites de utilização dos financiamentos já contratados:

Não aplicável aos contratos firmados pela Companhia.

h. alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras:

Descrição das principais linhas contábeis

Receitas Líquidas de Vendas (receita após as deduções correspondentes a cancelamentos, descontos e tributos incidentes sobre o faturamento)

As receitas consistem principalmente de:

Venda de carne bovina in natura. Receitas geradas pela venda de cortes de carne bovina in natura, resfriada e congelada, incluindo cortes de picanha, costela, filé mignon, cortes dianteiros e miúdos de boi, dentre outros produtos de carne bovina in natura.

Venda de carne suína in natura. Receitas geradas pela venda de cortes de carne suína in natura, resfriada e congelada, incluindo cortes especiais dentre outros produtos de carne suína in natura.

Venda de carne industrializada. Receitas geradas pela venda de produtos derivados de carne, tais como carne cozida e congelada, carne em conserva, extrato de carne, carne industrializada (hamburger, quibe, salsicha e mortadela) e pratos prontos.

Outros. Receitas geradas pela venda de couro verde a curtumes e também pela venda de milho, ervilhas e seleta de legumes em conserva.

Com a aquisição da Pilgrim's Pride e a incorporação do Bertin no final do ano de 2009, a Companhia entrou em mercados que não explorava. Portanto, durante o ano de 2010 a Companhia somará à sua receita, vendas dos seguintes segmentos: frango; lácteos; produtos de higiene e limpeza; ração animal e biodiesel.

Custo dos Produtos Vendidos

O custo dos produtos vendidos consiste principalmente dos custos na aquisição de matéria-prima, sendo que a principal é o gado. A Companhia celebra aquisição de gado a termo. Além do custo de aquisição do gado, os outros principais custos incluem custos de produção (incluindo embalagens e insumos) e de mão-de-obra.

Despesas Operacionais

As despesas operacionais consistem principalmente de:

Despesas administrativas e gerais. Incluem basicamente gastos com pessoal, bem como com os administradores.

Despesas com vendas. Incluem gastos com publicidade; gastos com equipe de vendas, comissões a vendedores, provisão para créditos de liquidação duvidosa e outras despesas relacionadas.

Resultado financeiro líquido. Incluem receitas e despesas de juros, tributos incidentes sobre receitas financeiras (PIS/COFINS até julho de 2004), tributo incidente sobre movimentação financeira (CPMF), variação monetária e ganhos (perdas) cambiais líquidos, bem como ganhos (perdas) realizados e não realizados em derivativos.

Resultado Não Operacional

Resultado não-operacional. Incluem os resultados não-operacionais, tais como resultados oriundos da venda de certos ativos.

Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro e Diferidos

Imposto de renda e contribuição social sobre o lucro e diferidos. Referem-se ao imposto de renda e contribuição social correntes e diferidos sobre o lucro líquido, que podem atingir, em conjunto, a alíquota máxima de 34% do nosso lucro, sendo: (i) imposto de renda, recolhido à alíquota de 15% sobre o lucro do exercício; (ii) adicional do imposto de renda, incidente sobre a parcela do lucro que exceder R\$240 mil ao ano, recolhido à alíquota de 10%; e (iii) contribuição social sobre o lucro líquido, recolhida à alíquota de 9%; e (iv) imposto de renda e contribuição social diferidos, registrados pelas alíquotas supracitadas sobre as diferenças intertemporais, além de prejuízo fiscal e base negativa de contribuição social.

Estoques

Os estoques são registrados ao custo médio de aquisição, criação ou produção, que não supera os valores de mercado ou de realização. O custo desses estoques são reconhecidos no resultado quando são vendidos.

Imobilizado

O ativo imobilizado é demonstrado ao custo histórico de aquisição, acrescido de reavaliações espontâneas realizadas em diferentes datas até 31 de dezembro de 2007 para parte significativa dos bens constantes do ativo imobilizado, baseadas em laudos de empresa especializada.

Em decorrência das alterações promovidas pela Lei nº 11.638/07, que extinguiu a possibilidade de reavaliação do ativo imobilizado, a partir de 1 de janeiro de 2008 a Companhia e suas controladas, com base na opção concedida pela instrução normativa nº 469 de 2 de maio de 2008, optou pela manutenção dos saldos de reavaliações constituídas até 31 de dezembro de 2007, as quais serão realizadas, em sua totalidade, com base na depreciação ou alienação dos bens reavaliados. A depreciação é calculada pelo método linear, de acordo com a vida útil econômica estimada.

Intangível

O ativo intangível é demonstrado ao custo de aquisição ou formação, deduzido da amortização. Os ativos intangíveis com vida útil indefinida não são amortizados. O ágio fundamentado por expectativa de rentabilidade futura deixa de ser amortizado a partir 1 de janeiro de 2009 conforme orientação OCPC 2, ratificada pela CVM através do ofício-circular CVM/SNC/SEP no. 01/2009.

Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009

As tabelas abaixo apresentam os valores relativos à demonstração dos resultados consolidados para os exercícios

Demonstração do Resultado do Exercício Consolidado						
Nos exercícios encerrados em 31 de dezembro de						
2009						
2008						
2009/2008						
(em milhões de reais)	Consolidado	AV %	Consolidado	AV %	AH%	
RECEITA OPERACIONAL						
BRUTA DE VENDAS	35.195,5	102,6%	31.105,6	102,5%	13,1%	
Mercado interno	27.091,6	79,0%	20.787,5	68,5%	30,3%	
Mercado externo	8.103,9	23,6%	10.318,1	34,0%	-21,5%	
DEDUÇÕES DE VENDAS	(883,7)	-2,6%	(765,3)	-2,5%	15,5%	
Devoluções e descontos	(395,5)	-1,2%	(369,2)	-1,2%	7,1%	
Impostos sobre as vendas	(488,2)	-1,4%	(396,2)	-1,3%	23,2%	
RECEITA OPERACIONAL						
LÍQUIDA	34.311,8	100,0%	30.340,3	100,0%	13,1%	
Custo dos produtos vendidos	(31.112,7)	-90,7%	(27.347,8)	-90,1%	13,8%	
LUCRO BRUTO	3.199,1	9,3%	2.992,5	9,9%	6,9%	

(DESPESAS)	RECEITAS				
OPERACIONAIS	(2.858,6)	-8,3%	(2.907,7)	-9,6%	-1,7%
Administrativas e gerais	(705,6)	-2,1%	(570,1)	-1,9%	23,8%
Despesas com vendas	(1.562,8)	-4,6%	(1.517,6)	-5,0%	3,0%
Resultado financeiro líquido	(601,1)	-1,8%	(612,2)	-2,0%	-1,8%
Resultado de equivalência	-	-	-	-	-
Amortização de ágio de investimentos	-	-	(179,9)	-0,6%	-
Despesas extraordinárias	-	-	(35,7)	-0,1%	-
Outras (despesas) receitas	10,9	0,0%	7,7	0,0%	41,6%
RESULTADO ANTES DA PROVISÃO PARA IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	340,5	1,0%	84,8	0,3%	301,5%
Imposto de renda e contribuição social do exercício	(49,7)	-0,1%	(52,2)	-0,2%	-4,8%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	(162,0)	-0,5%	(10,0)	0,0%	1.520,0%
Total	(211,7)	-0,6%	(62,2)	-0,2%	240,4%
RESULTADO ANTES DA PARTICIPAÇÃO DOS MINORITÁRIOS	128,8	0,4%	22,5	0,1%	472,4%
Participação minoritária no resultado de controlada	0,6	0,0%	3,4	0,0%	-82,4%
LUCRO LÍQUIDO (PREJUÍZO) DO EXERCÍCIO	129,4	0,4%	25,9	0,1%	399,6%

Comparação dos resultados operacionais dos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2008 e 2009

Receita de Vendas de Produtos

A receita de vendas de produtos aumentou em 13,1%, passando de R\$ 31.105,6 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 35.195,5 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009 devido principalmente em função da (i) conclusão da aquisição da Smithfield Beef no final do ano de 2008 e que passou a configurar nossa demonstração de resultado durante todo o exercício de 2009, (ii) o aumento do volume de produção e vendas da Companhia, e (iii) resultado de variação do câmbio médio, o que foi negativamente compensado por uma deterioração nas condições de mercado em função da crise global e pela redução nos preços de vendas dos produtos da Companhia. A receita de vendas do mercado interno aumentou 30,3%, passando de R\$ 20.787,5 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 27.091,6 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009. A receita de vendas do mercado externo reduziu 21,5%, passando

de R\$ 10.318,1 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 para R\$8.103,9 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009.

Deduções de Vendas

As deduções de vendas aumentaram em 15,5% em 2009, passando de R\$ 765,3 milhões, representando no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 883,7 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009, como consequência do aumento do faturamento bruto. Como percentual da receita líquida operacional as deduções de vendas passaram de 2,5% em 2008 para 2,6% em 2009.

Receita Operacional Líquida

A receita operacional líquida aumentou em 13,1%, passando de R\$ 30.340,3 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 34.311,8 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009 devido principalmente a (i) conclusão da aquisição da Smithfield Beef, que passou a configurar nossa demonstração de resultado durante todo o exercício de 2009, (ii) o aumento do volume de vendas nas operações, e (iii) desvalorização do câmbio médio em 9% da moeda brasileira com relação a moeda americana. Tal resultado foi parcialmente afetado pela redução nos preços de vendas médio geral de 1,6% no ano de 2009 em comparação com o ano 2008, gerada pela deterioração das condições de mercado em função da crise global.

A receita operacional líquida da Divisão Mercosul obteve uma redução de 2,5% de R\$ 6.115,5 milhões em 2008 para R\$ 5.961,5 milhões em 2009 o que se deve a dois efeitos: (i) aumento do volume de vendas em 16,8%, passando de 1.299,3 mil toneladas no ano de 2008 para 1.517,0 mil no ano de 2009; e (ii) queda do preço médio de venda dos produtos em 8,1% em função da crise financeira global passando de R\$ 4,3 por kg para R\$ 3,9 kg.

A receita operacional líquida da Divisão Carne Bovina – USA/AUS obteve um crescimento de 22,4% passando de R\$ 18.226,0 milhões em 2008 para R\$ 22.303,3 milhões em 2009, sendo que tal variação é principalmente ao aumento do volume de vendas em 18,6% decorrente do melhor aproveitamento da capacidade instalada como também resultante da aquisição da Smithfield Beef, passando de 3.559,3 mil toneladas em 2008 para 4.219,6 mil toneladas em 2009 e também a uma desvalorização média do real frente ao dólar.

A receita operacional líquida da Divisão Europa ficou praticamente estável passando de R\$ 1.544,2 milhões em 2008 para R\$ 1.589,1 milhões em 2009.

A receita operacional líquida da Divisão Carne Suína - USA ficou praticamente estável passando de R\$ 4.454,5 milhões em 2008 para R\$ 4.457,8 milhões em 2009, decorrente do aumento do volume de vendas de 4,3% passando de 1.284,3 mil no ano de 2008 para 1.339,2 mil no ano de 2009, e da queda do preço de venda médio, em Reais, de 3,8% de nossos produtos devido a crise financeira global.

Custo dos Produtos Vendidos

O custo dos produtos vendidos aumentou em 13,8%, passando de R\$ 27.347,8 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 31.112,7 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009. Este aumento deve-se principalmente a (i) conclusão da aquisição da Smithfield Beef durante o ano de 2009, (ii) aumento do volume de produção

consolidado de 15,0% e (iii) desvalorização de cerca de 9% da moeda brasileira em frente a moeda americana, o que acarretou um aumento dos custos operacionais em moeda local. Como percentual da receita operacional líquida, o custo dos produtos vendidos passou de 90,1% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 para 90,7% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009, um aumento de 0.6 ponto percentual.

Lucro Bruto

O lucro bruto aumentou 6,9%, passando de R\$2.992,5 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 para R\$3.199,1 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009 devido principalmente as variações sofridas nas rubricas de receita líquida e custo de produtos vendidos durante o ano de 2009, ficando a margem bruta em 9,3% em 2009 ante a uma margem bruta de 9,9% em 2008.

Despesas Administrativas e Gerais

As despesas administrativas e gerais aumentaram em 23,8%, passando de R\$ 570,1 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 705,6 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009. Esses aumentos são decorrentes, principalmente, da conclusão da aquisição da Smithfield Beef durante o ano de 2009 e de um aumento no quadro de funcionários na Divisão MERCOSUL e Divisão Carne Bovina – USA/AUS. Como percentual da receita operacional líquida, as despesas gerais e administrativas passaram de 1,9% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 para 2,1% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009, um aumento de 0,2 ponto percentual.

Despesas com Vendas

As despesas com vendas aumentaram em 3,0%, passando de R\$ 1.517,6 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 1.562,8 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009. Esse aumento é decorrente, principalmente do aumento do número de colaboradores no departamento comercial na Divisão Mercosul e também da conclusão da aquisição da Smithfield Beef durante o ano de 2009. No entanto, como percentual da receita operacional líquida, as despesas com vendas passaram de 5,0% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 para 4,6% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009, uma redução de 0,4 ponto percentual.

Resultado Financeiro Líquido

O resultado financeiro líquido permaneceu praticamente estável, passando de R\$ 612,2 milhões negativos no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 601,1 milhões negativos no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009. Como percentual da receita operacional líquida, o resultado financeiro líquido passou de 2,0% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 para 1,8% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009, uma redução de 0.2 ponto percentual.

Outras Receitas e Despesas Operacionais

O resultado de outras receitas e despesas operacionais aumentou em 41,6%, passando de R\$ 7,7 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 10,9 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009, em função de vendas esporádicas de sucatas ou sobras de estoque.

Amortização de Ágio

A Companhia, conforme orientação expressa na Deliberação CVM no. 565, de 17 de dezembro de 2008, e Deliberação CVM no. 553, de 12 de novembro de 2008, se adequou ao critério de não mais amortizar o ágio por expectativa de rentabilidade futura a partir do exercício social iniciado em 1 de janeiro de 2009. Cabe ressaltar que os ativos intangíveis com vida útil indefinida não mais podem ser amortizados conforme orientação dessas deliberações. Logo a amortização de ágio passou de R\$ 179,9 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 0,0 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009.

Despesas Extraordinárias

As despesas extraordinárias foram de R\$ 35,7 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 resultante do custo de *consent solicitation* do EURO BONDS e notas sob a regra 144-A.

Resultado Antes da Provisão para Imposto de Renda e Contribuição Social

Devido as variações das contas, acima descritas, o resultado antes da provisão para imposto de renda e contribuição social aumentou em 301,5%, passando de R\$ 84,8 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 340,5 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009. Como percentual da receita operacional líquida, o resultado antes da provisão para imposto de renda e contribuição social passou de 0,3% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 para 1,0% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009, um aumento de 0.7 ponto percentual.

Imposto de Renda e Contribuição Social sobre do Período

O imposto de renda e contribuição social sobre o lucro diminuíram em 4,8%, passando de R\$ 52,2 milhões negativos no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 49,7 milhões negativos no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009. Como percentual da receita operacional líquida, o imposto de renda e contribuição social passaram de 0,2% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 para 0,1% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009, uma redução de 0.1 ponto percentual.

Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos

O saldo de imposto de renda e contribuição social diferidos diminuiu de R\$ 10 milhões negativos no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 162,0 milhões negativos no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009. Como percentual da receita operacional líquida, o imposto de renda e contribuição social diferidos representaram 0.5% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009.

Resultado antes da Participação dos Minoritários

O resultado antes da participação dos minoritários aumentou de R\$22,5 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 para um lucro de R\$128,8 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009, representando um aumento de 472,4%, em decorrência das variações expostas acima. Como percentual da receita operacional líquida, o resultado antes da participação dos minoritários passou de 0,1% no exercício social encerrado em 31 de

dezembro de 2008 para 0,4% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009, um aumento de 0.3 ponto percentual.

Lucro Líquido do Exercício

Pelos motivos expostos acima, o lucro líquido do período aumentou de R\$25,9 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 para um lucro líquido de R\$129,4 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009, representando um aumento de 399,6%. Como percentual da receita operacional líquida, o lucro líquido do exercício passou de 0,1% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 para 0,4% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009, um aumento de 0,3 ponto percentual.

Balancos patrimoniais consolidadas levantados em 31 de dezembro de 2009 e 2008

(Em milhões de reais)

	2009		2008		2009/2008
	Consolidado	AV %	Consolidado	AV %	AH%
ATIVO					
CIRCULANTE					
Caixa e equivalentes de caixa	4.962,5	11,7%	2.291,6	14,2%	116,6%
Contas a receber de clientes	3.201,4	7,5%	2.232,3	13,9%	43,4%
Estoques	3.732,6	8,8%	2.549,7	15,8%	46,4%
Impostos a recuperar	1.066,0	2,5%	623,0	3,9%	71,1%
Despesas antecipadas	131,9	0,3%	70,9	0,4%	86,0%
Outros ativos circulantes	848,8	2,0%	493,4	3,1%	72,0%
TOTAL DO CIRCULANTE	13.943,3	32,8%	8.260,9	51,3%	68,8%
NÃO CIRCULANTE	-		-		
Realizável a Longo Prazo	-		-		
Créditos com empresas ligadas	327,0	0,8%	54,6	0,3%	498,9%
Depósitos, cauções e outros	645,6	1,5%	102,8	0,6%	528,0%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	807,5	1,9%	481,5	3,0%	67,7%
Impostos a recuperar	615,7	1,4%	65,3	0,4%	842,9%
Total do Realizável a Longo Prazo	2.395,9	5,6%	704,1	4,4%	240,3%
Investimentos em controladas	-		-		
Outros investimentos	4,0	0,0%	5,7	0,0%	-29,8%
Imobilizado	13.292,5	31,3%	4.918,7	30,6%	170,2%
Intangível	12.853,5	30,3%	2.205,3	13,7%	482,8%
Diferido	-		1,6	0,0%	-100,0%
	26.149,9	61,5%	7.131,3	44,3%	266,7%
TOTAL DO NÃO CIRCULANTE	28.545,8	67,2%	7.835,5	48,7%	264,3%
TOTAL DO ATIVO	42.489,1	100,0%	16.096,3	100,0%	164,0%

	2009		2008		2009/2008
	Consolidado	AV %	Consolidado	AV %	AH%
PASSIVO					
CIRCULANTE					
Fornecedores	2.525,3	5,9%	2.077,8	12,9%	21,5%
Empréstimos e financiamentos	5.272,1	12,4%	2.214,8	13,8%	138,0%

Obrigações fiscais, trabalhistas e sociais	721,9	1,7%	337,2	2,1%	114,0%
Dividendos declarados	123,0	0,3%	51,1	0,3%	140,5%
Débito com terceiros para investimentos	427,5	1,0%	-	0,0%	0,0%
Outros passivos circulantes	373,2	0,9%	248,3	1,5%	50,3%
TOTAL DO CIRCULANTE	9.442,9	22,2%	4.929,3	30,6%	91,6%
NÃO CIRCULANTE	-		-		
Empréstimos e financiamentos	9.157,7	21,6%	3.401,7	21,1%	169,2%
Debêntures conversíveis	3.462,2	8,1%	-	0,0%	0,0%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	1.539,1	3,6%	884,9	5,5%	73,9%
Provisão para contingências	421,9	1,0%	57,6	0,4%	632,0%
Débitos com empresas ligadas	-	0,0%	-	0,0%	0,0%
Débito com terceiros para investimentos	163,0	0,4%	210,5	1,3%	-22,6%
Outros passivos não circulantes	932,9	2,2%	480,3	3,0%	94,2%
TOTAL DO NÃO CIRCULANTE	15.676,8	36,9%	5.035,1	31,3%	211,4%
PARTICIPAÇÃO DE MINORITÁRIOS	641,3	1,5%	(2,5)	0,0%	-
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	-		-		
Capital social	16.483,5	38,8%	4.495,6	27,9%	266,7%
Reserva de capital	714,5	1,7%	769,5	4,8%	-7,1%
Reserva de reavaliação	112,4	0,3%	118,2	0,7%	-4,9%
Reservas de lucros	31,0	0,1%	1,3	0,0%	2289,6%
Ajustes de avaliação patrimonial	(0,9)	0,0%	(2,9)	0,0%	-68,7%
Ajustes acumulados de conversão	(612,4)	-1,4%	752,8	4,7%	-181,3%
TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	16.728,1	39,4%	6.134,4	38,1%	172,7%
TOTAL DO PASSIVO	42.489,1	100,0%	16.096,3	100,0%	164,0%

Comparação das contas patrimoniais dos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2008 e 2009

Ativo Circulante

O ativo circulante cresceu 68,8%, passando de R\$ 8.260,9 milhões em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 13.943,3 milhões em 31 de dezembro de 2009. As principais variações foram:

- (a) aumento de 116,6% nas disponibilidades, de R\$ 2.291,6 milhões em 2008 para R\$ 4.962,5 milhões em 2009, em decorrência principalmente da emissão de debêntures permutáveis ou conversíveis em dezembro de 2009, aquisição da Pilgrim's Pride e da incorporação do Bertin;
- (b) aumento de 43,4% em contas a receber de clientes, de R\$ 2.232,3 milhões em 2008 para R\$ 3.201,5 milhões em 2009, decorrente da aquisição da Pilgrim's Pride e da incorporação do Bertin;
- (c) aumento de 46,4% em estoques, de R\$ 2.549,7 milhões em 2008 para R\$ 3.732,6 milhões em 2009, decorrente, principalmente, da aquisição da Pilgrim's Pride e da incorporação do Bertin.

Ativo Não Circulante

O ativo não circulante registrou um aumento de 264,3%, passando de R\$ 7.835,5 milhões em 31 de dezembro de 2008 para R\$28.545,8 milhões em 31 de dezembro de 2009. As principais variações foram:

- (a) o aumento de 240,3% no total realizável a longo prazo, passando de R\$ 704,1 milhões em 31 de dezembro de 2008 para R\$2.395,9 milhões em 31 de dezembro de 2009, decorrente das seguintes variações:
 - (i) o aumento de 500,0% dos créditos com empresas ligadas, passando de R\$ 54,6 milhões em 2008 para R\$ 327,0 milhões em 2009, decorrente principalmente, da aquisição da Pilgrim's Pride e da incorporação do Bertin; o aumento de 528,1% em depósitos, cauções e outros, passando de R\$ 102,8 milhões em 2008 para R\$ 645,6 milhões em 2009, como resultado da aquisição da Pilgrim's Pride e da incorporação do Bertin; e
 - (ii) o aumento de 67,7% em imposto de renda e contribuição social diferidos, passando de R\$ 481,5 milhões em 2008 para R\$ 807,5 milhões em 2009, como resultado da aquisição da Pilgrim's Pride e da incorporação do Bertin.
 - (iii) o aumento de 266,7% no total do permanente, passando de R\$ 7.131,3 milhões em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 26.149,9 milhões em 31 de dezembro de 2009, decorrente principalmente das seguintes variações:
 - (iv) o aumento de 170,2% em imobilizado, passando de R\$ 4.918,7 milhões em 2008 para R\$ 13.292,5 milhões em 2009, como resultado da aquisição da Pilgrim's Pride e da incorporação do Bertin; e
 - (v) o aumento de 482,8% em intangível, passando de R\$2.205,3 milhões em 2008 para R\$12.853,4 milhões em 2009, como resultado da aquisição da Pilgrim's Pride e da incorporação do Bertin.

Passivo Circulante

O saldo do nosso passivo circulante aumentou em 91,6%, passando de R\$ 4.929,3 milhões em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 9.442,9 milhões em 31 de dezembro de 2009. As principais variações foram:

- (a) o aumento de 21,5% em fornecedores, de R\$ 2.077,8 milhões em 2008 para R\$ 2.525,3 milhões em 2009, devido, principalmente da aquisição aquisição da Pilgrim's Pride e da incorporação do Bertin;
- (b) o aumento de 138,0% dos empréstimos e financiamentos, passando de R\$ 2.214,8 milhões em 2008 para R\$ 5.272,1 milhões em 2009, em virtude da aquisição da Pilgrim's Pride e da incorporação do Bertin; e
- (c) o aumento de 114,1% em obrigações fiscais, trabalhistas e sociais, de R\$ 337,2 milhões em 2008 para R\$ 721,9 milhões em 2009, por conta, principalmente da aquisição da Pilgrim's Pride e da incorporação do Bertin.

Passivo Não Circulante

O saldo do nosso passivo não circulante aumentou em 211,4%, passando de R\$ 5.035,1 milhões em 31 de dezembro de 2008 para R\$15.676,8 milhões em 31 de dezembro de 2009. As principais variações foram:

- (a) captação de R\$ 3.462,2 milhões através da emissão das Debêntures Conversíveis (para maiores informações sobre as Debêntures Conversíveis, vide seção 6.5 deste Formulário de Referência); e
- (b) o aumento de 169,2% dos empréstimos e financiamentos, passando de R\$ 3.401,7 milhões em 2008 para R\$ 9.157,7 milhões em 2009, em virtude da aquisição da Pilgrim's Pride e da incorporação do Bertin.

Patrimônio Líquido

O patrimônio líquido aumentou em 172,7%, passando de R\$ 6.134,4 milhões em 31 de dezembro de 2008 para R\$ 16.728,1 milhões em 31 de dezembro de 2009, em decorrência da incorporação do Bertin no balanço patrimonial da Companhia e também decorrente da emissão de ações.

Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007 comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008

As tabelas abaixo apresentam os valores relativos às demonstrações dos resultados consolidados para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2007 e 2008.

Demonstração do Resultado do Exercício Consolidado					
Nos exercícios encerrados em 31 de dezembro de					
(em milhões de reais)	2008		2007		2008/2007
	Consolidado	AV %	Consolidado	AV %	AH%
RECEITA OPERACIONAL BRUTA DE VENDAS	31.105,6	102,5%	14.727,1	104,1%	111,2%

Mercado interno	20.787,5	68,5%	8.974,9	63,5%	131,6%
Mercado externo	10.318,1	34,0%	5.752,2	40,7%	79,4%
DEDUÇÕES DE VENDAS	(765,3)	-2,5%	(585,5)	-4,1%	30,7%
Devoluções e descontos	(369,2)	-1,2%	(273,6)	-1,9%	34,9%
Impostos sobre as vendas	(396,2)	-1,3%	(312,0)	-2,2%	27,0%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	30.340,3	100%	14.141,6	100%	114,5%
Custo dos produtos vendidos	(27.347,8)	-90,1	(12.609,1)	-89,2%	116,9%
LUCRO BRUTO	2.992,5	9,9%	1.532,5	10,8%	95,3%
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS	(2.907,7)	-9,6%	(1.596,1)	-11,3%	82,2%
Administrativas e gerais	(570,1)	-1,9%	(275,6)	-1,9%	106,9%
Despesas com vendas	(1.517,6)	-5,0%	(786,6)	-5,6%	92,9%
Resultado financeiro líquido	(612,2)	-2,0%	(403,1)	-2,9%	51,9%
Amortização de ágio de investimentos	(179,9)	-0,6%	(74,9)	-0,5%	140,2%
Despesas extraordinárias	7,7	0,0%	11,2	0,1%	(31,3%)
Outras (despesas) receitas					
RESULTADO ANTES DA PROVISÃO PARA IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	84,8	0,3%	(63,6)	-0,4%	(233,8%)
Imposto de renda e contribuição social do exercício	(52,2)	-0,2%	(107,1)	-0,8%	(51,3%)
Imposto de renda e contribuição social diferidos	(10,0)	0,0%	2,2	0,0%	-(554,5%)
Total	(62,2)	-0,2%	(104,9)	-0,7%	(40,7%)
LUCRO LÍQUIDO (PREJUÍZO) ANTES DA PARTICIPAÇÃO DOS MINORITÁRIOS	22,5	0,1%	(168,5)	-1,2%	(113,4%)
Participação minoritária no resultado de controlada	3,4	0,0%	3,5	0,0%	(2,9%)
LUCRO LÍQUIDO	25,9	0,1%	(165,0)	-1,2%	(115,7%)

(PREJUÍZO) DO EXERCÍCIO

Comparação dos resultados operacionais dos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2007 e 2008

Receita de Vendas de Produtos

A receita de vendas de produtos aumentou em 111,2%, passando de R\$ 14.727,1 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 31.105,6 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 devido principalmente ao (i) aumento nos preços médios dos produtos referentes a Divisão Mercosul, (ii) aumento de receita de vendas geradas pela Divisão Carne Bovina - USA/AUS e pela Divisão Carne Suína - USA decorrentes principalmente do fato de termos o faturamento para 12 meses em 2008 para a aquisição da Swift Foods Company já que esta foi adquirida em meados de meados de 2007 e em parte devido aos efeitos da incorporação das empresas JBS Packerland e da Tasman; e (iii) um aumento na receita de vendas decorrentes dos efeitos da *joint venture* que deu origem à Inalca JBS. A receita de vendas do mercado interno aumentou 131,6% passando de R\$ 8.974,9 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 20.787,5 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008. A receita de vendas do mercado externo aumentou em 79,4% passando de R\$ 5.752,2 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 10.318,1 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008.

Deduções de Vendas

As deduções de vendas aumentaram em 30,7% em 2008, passando de R\$ 585,5 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 765,3 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008, como consequência dos efeitos da aquisição da Swift Foods Company, hoje JBS USA Holdings, Inc, da aquisição da JBS Packerland, Tasman, e da *joint venture* que deu origem à Inalca JBS. Tais empresas possuíam um nível de deduções de vendas relativamente menor do que os apresentados pela JBS, o que acarretou na diminuição da relação percentual das deduções de vendas diminuírem de 4,1% em relação a receita operacional líquida em 2007 para 2,5% em 2008.

Receita Operacional Líquida

A receita operacional líquida aumentou em 114,5%, passando de R\$ 14.141,6 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 30.340,3 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 devido principalmente a (i) um aumento de R\$ 1.223,6 milhões na receita de vendas geradas pelas operações no Brasil e na Argentina por conta principalmente do aumento nos preços de vendas (sendo que tal aumento foi parcialmente compensado por restrições na exportação de carne no Brasil e na Argentina), (ii) um aumento de R\$ 13.430,8 milhões na receita de vendas geradas pelas operações nos Estados Unidos em 2008, em comparação com 2007 decorrentes principalmente do fato de termos o faturamento para 12 meses em 2008 para a aquisição da Swift Foods Company já que esta foi adquirida em meados de meados de 2007. Esse aumento também foi decorrente em parte dos efeitos das aquisições da JBS Packerland e da Tasman; e (iii) um aumento de R\$ 1.544,2 milhões na receita de vendas decorrentes dos efeitos da *joint venture* que deu origem à Inalca JBS.

A receita operacional líquida da Divisão Mercosul obteve um aumento de 25,0% passando de R\$ 4.891,0 milhões em 2007 para R\$ 6.115,5 milhões em 2008 o que se deve ao aumento do

preço médio dos produtos da Companhia de 27,7%, passando de R\$ 3,7 por kg no ano de 2007 para R\$ 4,7 por kg no ano de 2008, parcialmente compensado pela a dois efeitos: (i) redução do volume de vendas em 2,1% passando de 1.326,9 mil toneladas no ano de 2007 para 1.299,3 mil toneladas no ano de 2008.; e (ii) aumento do preço médio de nossos produtos de 27,7% passando de R\$ 3,7 por kg no ando de 2007 para R\$ 4,7 por kg no ano de 2008.

A receita operacional líquida da Divisão Carne Bovina – USA/AUS obteve um crescimento de 150,2% passando de R\$ 7.284,3 milhões em 2007 para R\$ 18.226,0 milhões em 2008, da mesma forma a receita operacional líquida da Divisão Carne Suína - USA aumentou em 126,6% passando de R\$1.965,4 milhões em 2007 para R\$ 4.454,5 milhões em 2008, em ambos os casos o principal fator de aumento foi decorrente decorrentes principalmente do fato de termos o faturamento para 12 meses em 2008 para a aquisição da Swift Foods Company já que esta foi adquirida em meados de meados de 2007. Esse aumento também foi decorrente em parte dos efeitos das aquisições da JBS Packerland e da Tasman.

A Companhia iniciou suas atividades na Europa com uma joint venture que culminou na origem da empresa Inalca, na qual a Companhia detém 50% de participação. A receita operacional líquida da Divisão Europa no ano de 2008 foi de R\$ 1.544,2 milhões.

Custo dos Produtos Vendidos

O custo dos produtos vendidos aumentou em 116,9%, passando de R\$12.609,1 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 27.347,8 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008. Este aumento deve-se principalmente (i) às aquisições da Swift Foods Company, da JBS Packerland, da Tasman e a *joint venture* que originou a Inalca JBS, que aumentou o custo dos produtos vendidos em R\$ 22.261,8 milhões em 2008, em comparação com 2007, e (ii) a um aumento de R\$1.376,8 no custo dos produtos vendidos por nós no Brasil e na Argentina em 2008, em comparação com o ano de 2007. Como percentual da receita operacional líquida, o custo dos produtos vendidos passou de 89,2% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007 para 90,1% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 uma aumento de 0,9 ponto percentual.

Lucro Bruto

O lucro bruto aumentou em 95,3%, passando de R\$1.532,5 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para R\$2.992,5 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008. A margem bruta diminuiu de 10,8% em 2007 para 9,9% em 2008, devido aos efeitos da consolidação dos resultados para todo o ano de 2008 da Swift foods Company, que, tradicionalmente, gerava margens mais baixas do que as nossas subsidiárias que operam no Brasil.

Despesas Administrativas e Gerais

As despesas administrativas e gerais aumentaram em 106,9%, passando de R\$ 275,6 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 570,1 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008. Como percentual da receita operacional líquida, as despesas administrativas não se alteraram de um exercício para o outro, permanecendo em 1,9%

Despesas com Vendas

As despesas com vendas aumentaram em 92,9%, passando de R\$ 786,6 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para R\$1.517,6 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008. Esses aumentos são decorrentes, principalmente das aquisições da Swift Foods Company, da JBS Packerland, da Tasman, da *joint venture* que deu origem à Inalca JBS, e também do aumento da força de vendas no Brasil o que resultou em um aumento de 45,7% de nosso quadro total de colaboradores no departamento comercial. Como percentual da receita operacional líquida, as despesas com vendas passaram de 5,6% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007 para 5,0% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008, redução de 0,6 ponto percentual.

Resultado Financeiro Líquido

O resultado financeiro líquido, que é negativo, aumentou em 51,9%, passando de R\$ 403,1 milhões (2,9% receita operacional líquida) no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 612,2 milhões (2,0% receita operacional líquida) no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008, principalmente em razão (i) das aquisições da Swift Foods Company, da JBS Packerland, da Tasman e da *joint venture* que originou a Inalca JBS; (ii) dos efeitos de depreciação do real frente ao dólar norte-americano e ao peso argentino em 2008; e (iii) as despesas resultantes das transações com derivativos celebradas para proteção dos recursos obtidos com real, para financiamento das aquisição da JBS Packerland. Como percentual da receita operacional líquida, o resultado financeiro líquido passou de 2,9% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007 para 2,0% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008, uma redução de 0,9 ponto percentual.

Amortização de Ágio

A amortização de ágio aumentou em 140,2 %, passando de R\$74,9 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 179,9 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 decorrente do lançamento do ágio gerado pela aquisição da Swift Foods Company.

Despesas Extraordinárias

As despesas extraordinárias diminuíram em 46,8%, passando de R\$ 67,1 milhões, decorrentes do custo do IPO da empresa de R\$ 53,3 milhões e a contribuição pecuniária ao CADE de R\$ 13,8 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007, para R\$ 35,7 milhões em resultante do custo de *consent solicitation* do EURO BONDS e notas sob a regra 144-A em 2008.

Outras despesas e receitas

O resultado de outras receitas e despesas diminuiu de R\$ 11,2 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 7,7 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008, principalmente em face da venda de determinados ativos não-operacionais por valores acima do contábil em 2008. Como percentual da receita operacional líquida, as outras despesas e receitas passaram de 0,1% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007 para 0,0% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008, uma redução de 0,1 ponto percentual.

Resultado antes da Provisão para Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro

Diante do exposto acima, o resultado antes da provisão para imposto de renda e contribuição social sobre o lucro passou de R\$ 63,6 milhões negativos no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 84,8 milhões positivos no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008. Como percentual da receita operacional líquida, o resultado antes da provisão para imposto de renda e contribuição social sobre o lucro passou de -0,4% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007 para 0,3% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008, um aumento de 0,7 ponto percentual.

Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro

O imposto de renda e contribuição social sobre o lucro diminuíram em 51,3%, passando de R\$ 107,1 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 52,2 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008, principalmente em face da redução de imposto de renda da JBS Mercosul em 2008, parcialmente compensada pelo aumento do imposto de renda da JBS USA Holdings, Inc, e da *joint venture* que deu origem à Inalca JBS. Como percentual da receita operacional líquida, o imposto de renda e contribuição social sobre o lucro passou de 0,8% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007 para 0,2% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008, uma redução de 0,6 ponto percentual.

Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos

O saldo de imposto de renda e contribuição social diferidos diminuiu de R\$ 2,2 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 10,0 milhões negativos no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008.

Lucro (Prejuízo) antes de participação dos Minoritários

O resultado antes da participação dos minoritários passou de um prejuízo R\$ 168,5 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para um lucro de R\$ 22,5 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008, principalmente devido às variações das contas acima descritas. Como percentual da receita operacional líquida, o prejuízo antes da participação dos minoritários passou de -1,2% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007 para 0,1% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008, uma aumento de 1,3 pontos percentuais.

Lucro Líquido (Prejuízo) do Período

Diante do exposto acima, o resultado do período passou de um prejuízo R\$ 165,0 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para um lucro líquido de R\$ 25,9 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008. Como percentual da receita operacional líquida, o prejuízo do exercício passou de -1,2% no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007 para 0,1 % no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008, um aumento de 1,3 pontos percentuais.

investimentos					
Outros passivos não circulantes	480,3	3,0%	101,7	1,2%	372,3%
TOTAL DO NÃO CIRCULANTE	5.035,1	31,3%	1.621,9	19,2%	210,4%
PARTICIPAÇÃO DE MINORITÁRIOS	(2,5)	0,0%	(4,2)	0,0%	-40,5%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO					
Capital social	4.495,6	27,9%	1.945,6	23,0%	131,1%
Reserva de capital	769,5	4,8%	985,7	11,7%	-21,9%
Reserva de reavaliação	118,2	0,7%	123,3	1,5%	-4,1%
Reserva de lucros	1,3	0,0%	-	0,0%	-
Ajustes de avaliação patrimonial	(2,9)	0,0%	-	0,0%	-
Ajustes acumulados de conversão	752,8	4,7%	-	0,0%	-
TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	6.134,4	38,1%	3.054,6	36,2%	100,8%
TOTAL DO PASSIVO	16.096,3	100,0%	8.448,2	100,0%	90,5%

Comparação das contas patrimoniais dos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2007 e 2008

Ativo Circulante

O ativo circulante cresceu 73,6%, passando de R\$ 4.759,7 milhões em 31 de dezembro de 2007 para R\$8.260,9 milhões em 31 de dezembro de 2008. As principais variações foram:

- (a) aumento de 65,9% nas disponibilidades e aplicações financeiras, de R\$ 1.381,7 milhões em 2007 para R\$2.291,6 milhões em 2008, principalmente devido às aquisições da JBS Packerland, da Tasman e da *joint venture* que deu origem à Inalca JBS;
- (b) crescimento de 80,6% em contas a receber de clientes, de R\$ 1.236,1 milhões em 2007 para R\$ 2.232,3 milhões em 2008, principalmente devido às aquisições da JBS Packerland, da Tasman e da *joint venture* que deu origem à Inalca JBS, além de variações cambiais;
- (c) crescimento de 68,7% em estoques, de R\$ 1.511,6 milhões em 2007 para R\$ 2.549,6 milhões em 2008, decorrente, principalmente devido às aquisições da JBS Packerland, da Tasman e da *joint venture* que deu origem à Inalca JBS, além de variações cambiais.

Ativo Não Circulante

O ativo não circulante registrou um aumento de 112,4%, passando de R\$ 3.688,5 milhões em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 7.835,5 milhões em 31 de dezembro de 2008. As principais variações foram:

- (a) o aumento de 454,8% no total realizável a longo prazo, passando de R\$ 126,9 milhões em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 704,1 milhões em 31 de dezembro de 2008, decorrente das seguintes variações:
 - (i) o aumento de 148,3% em depósitos, cauções e outros, passando de R\$ 41,4 milhões em 2007 para R\$ 102,8 milhões em 2008, como resultado do aumento dos depósitos em juízo devido a pendências judiciais; e

- (ii) o aumento de 1.923,1% em imposto de renda e contribuição social diferidos, passando de R\$ 23,8 milhões em 2007 para R\$ 481,5 milhões em 2008;
- (b) o aumento de 93,9% em imobilizado, passando de R\$ 2.536,1 milhões em 2007 para R\$ 4.918,7 milhões em 2008, como resultado, principalmente das aquisições da JBS Packerland, da Tasman e da joint venture que deu origem à Inalca JBS; e
- (c) o aumento de 1.037,3% em intangível, passando de R\$ 193,9 milhões em 2007 para R\$ 2.205,3 milhões em 2008, como resultado das aquisições da JBS Packerland, da Tasman e da joint venture que deu origem à Inalca JBS.

Passivo Circulante

O saldo do nosso passivo circulante aumentou em 30,5%, passando de R\$ 3.775,8 milhões em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 4.929,3 milhões em 31 de dezembro de 2008. A principal variação foi o aumento de 89,0% em fornecedores, de R\$ 1.099,4 milhões em 2007 para R\$ 2.077,8 milhões em 2008, devido, principalmente, das aquisições da JBS Packerland, da Tasman e da *joint venture* que deu origem à Inalca JBS.

Passivo Não Circulante

O saldo do passivo não circulante aumentou em 210,4%, passando de R\$ 1.621,9 milhões em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 5.035,0 milhões em 31 de dezembro de 2008. As principais variações foram:

- (a) aumento de 149,2% dos empréstimos e financiamentos, passando de R\$ 1.364,8 milhões em 2007 para R\$ 3.401,7 milhões em 2008, em virtude das aquisições da JBS Packerland, da Tasman e da *joint venture* que deu origem à Inalca JBS;
- (b) crescimento de 786,7,% do imposto de renda e contribuição social diferidos, passando de R\$ 99,8 milhões em 2007 para R\$ 884,9 milhões em 2008, decorrente das aquisições da JBS Packerland, da Tasman e da *joint venture* que deu origem à Inalca JBS;
- (c) aumento de 372,3% em outros passivos não circulantes, de R\$ 101,7 milhões em 2007 para R\$ 480,3 milhões em 2008, decorrente das aquisições da JBS Packerland, da Tasman e da *joint venture* que deu origem à Inalca JBS.

Patrimônio Líquido

O patrimônio líquido aumentou em 100,8%, passando de R\$ 3.054,6 milhões em 31 de dezembro de 2007 para R\$ 6.134,4 milhões em 31 de dezembro de 2008, em decorrência de uma subscrição privada de ações no total de ações que elevou o patrimônio líquido da Companhia em R\$ 2.550,0 milhões e também de ajustes acumulados de conversão.

Fluxo de Caixa

O aumento líquido do caixa no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009 foi de R\$ 2.670,9 milhões, sendo que foram gerados R\$ 1.428,5 milhões com as atividades operacionais, foram investidos R\$ 5.763,2 milhões nas atividades de investimento e houve R\$

7.198,2 milhões de caixa líquido proveniente das atividades de financiamento, conforme reconciliação abaixo:

Demonstração do Fluxo de Caixa Consolidado <i>(em milhares de R\$)</i>	Exercício encerrado em 31 de dezembro de		
	2007	2008	2009
Fluxos de caixa das atividades operacionais			
Caixa líquido proveniente das atividades operacionais	(437,5)	1.711,3	1.428,5
Fluxos de caixa das atividades de investimento			
Caixa líquido usado nas atividades de investimento	(2.652,9)	(2.963,2)	(5.763,2)
Fluxos de caixa das atividades de financiamento			
Caixa líquido proveniente das atividades de financiamento	4.211,0	1.992,3	7.198,3
Variação cambial sobre caixa e equivalentes		169,5	(192,8)
Aumento líquido de caixa e equivalentes de caixa	1.120,6	909,9	2.670,9
Demonstração do aumento líquido de caixa e equivalentes de caixa			
No início do período	261,1	1.381,7	2.291,6
No fim do período	1.381,7	2.291,6	4.962,5
Aumento líquido de caixa e equivalentes de caixa	1.120,6	909,9	2.670,9

Atividades Operacionais

A geração de caixa operacional decorre substancialmente de operações da Companhia, podendo variar de período a período, conforme a flutuação das receitas dos negócios, dos custos dos produtos, das despesas operacionais e do resultado financeiro. Nos anos de 2009, 2008 e 2007 o fluxo de caixa decorrente das atividades operacionais foi de R\$ 1.428,5 milhões, R\$ 1.711,3 milhões, R\$ (437,5) milhões, respectivamente. A variação do fluxo de caixa entre os anos de 2008 e 2009 deveu-se a ajustes de valiação patrimonial e acumulados de conversão.

Atividades de Investimento

O fluxo de caixa das atividades de investimento está substancialmente relacionado: (i) às aquisições de empresas controladas menos caixa líquidos na aquisição; (ii) às aquisições de ativo imobilizado; (iii) à aquisição de ativos intangíveis; (iv) ao recebimento pela venda de equipamentos; e (v) aos juros recebidos. As atividades de R\$ 5.763,2 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009 R\$ 2.963,2 milhões no mesmo período de 2008, ambos consistentes com os dispêndios na aquisição de empresas, na compra de intangíveis e de ativo imobilizado no período encerrado em 31 de dezembro de 2008 em comparação com o mesmo período de 2009. No ano de 2007 o fluxo de caixa de atividades de investimento foi negativo de R\$ 2.652,9 milhões de reais, sendo R\$ 1.748,1 milhões decorrente de adições no ativo imobilizado e intangível e R\$ 904,8 mil em adições nos investimentos.

Atividades de Financiamento

Os recursos líquidos aplicados nas atividades de financiamento consistem em recebimento pela emissão de ações, incluindo integralização de capital por parte de nossos acionistas, captação e pagamento de empréstimos. O caixa proveniente das atividades de financiamentos no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009 foi de R\$ 7.198,3 milhões, R\$ 5.205,9 milhões acima do valor de R\$ 1.992,3 milhões aplicado no mesmo período de 2008. Essa diferença deveu-se a (i) captação de recurso por meio da emissão das Debêntures Conversíveis; (ii) a um maior nível de captação de empréstimos e financiamentos, e (iii) a uma redução na rubrica de pagamento de empréstimos e financiamentos. Em 2007 o fluxo de caixa devido a atividades de financiamento foi de R\$ 4.211,0 milhões, principalmente decorrente da captação de recursos via aumento de capital.

Opinião dos Nossos Diretores sobre:

a. resultados das operações da Companhia: (comentário sobre as variações das receitas atribuíveis a modificações de preços , taxas de cambio, inflação alterações de volume novos produtos)

i. descrição de quaisquer componentes importantes da receita:

As receitas consistem principalmente de:

Venda de carne bovina in natura. Receitas geradas pela venda cortes de carne bovina *in natura*, resfriada e congelada, incluindo cortes de picanha, costela, filé mignon, cortes dianteiros, miúdos de boi entre outros produtos de carne bovina *in natura*.

Venda de carne industrializada. Receitas geradas pela venda de produtos derivados de carne, tais como carne cozida e congelada, carne em conserva, extrato de carne, carne industrializada (hamburger, quibe, salsichas e mortadela) e pratos prontos.

Outros. Receitas geradas pela venda de couro verde a curtumes e também pela venda de milho, ervilhas e seleta de legumes em conserva.

Em razão da aquisição da Pilgrim's Pride a Companhia passará a reportar receita oriunda do segmento de frango, que são receitas geradas pela venda de cortes de frango e produtos de frango industrializados.

iii. fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais:

Principais Fatores que Podem Afetar as Operações e Condição Financeira da Companhia Cenário macroeconômico brasileiro

Nos últimos três exercícios sociais, a situação financeira e o resultado das operações da Companhia foram influenciados por fatores como o desenvolvimento macro-econômico brasileiro, a taxa de desemprego, a disponibilidade de crédito, nível de juros dos básicos e o nível de média salarial. Variáveis como desenvolvimento macro-econômico brasileiro, a taxa de desemprego e media salarial, podem afetar positivamente ou negativamente nossa receita,

pois afetam diretamente o poder de consumo de nossos clientes. Também podem incorrer em variações positivas ou negativas em nossos custos operacionais e despesas administrativas e comerciais devido à oferta e demanda de mão de obra. A disponibilidade de crédito e o nível dos juros básicos podem afetar positivamente ou negativamente nossas despesas financeiras bem como nossa capacidade de investimento no curto e médio prazo.

O cenário macro-econômico brasileiro tem se caracterizado por variações significativas do crescimento econômico e das taxas inflacionárias e cambiais. O Real manteve sua tendência e teve apreciação frente ao Dólar de 20,7% em dezembro de 2007, segundo dados do Banco Central. A taxa média anual de desemprego diminuiu de 8,4% em 31 de dezembro de 2006 para 7,5% em 31 de dezembro de 2007 nas principais regiões metropolitanas do Brasil, de acordo com estimativas do Instituto de Estudos para o Desenvolvimento - IED. Em 31 de dezembro de 2007, a taxa de inflação, medida pelo IPCA, divulgado pelo IBGE, foi de 4,5% e a média da taxa de juros TJLP foi de 6,3% ao ano, de acordo com o Banco Central. O PIB cresceu 5,4% no mesmo ano, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. O ano de 2008 foi marcado por um agravamento da crise financeira internacional originada no sistema financeiro norte-americano. O principal impacto dessa crise sobre a economia brasileira foi a deterioração das expectativas em relação à atividade econômica em 2009 e, com menor relevância, em 2010. Essa mudança nas expectativas provocou, principalmente a partir de outubro, elevação do custo de capital de terceiros, desvalorização cambial, queda da cotação das ações na BM&FBOVESPA e retração na produção industrial.

No ano de 2008 de acordo com o Banco Central, a taxa de inflação medida pelo IPCA foi 5,9%. Esse percentual ficou dentro da meta estabelecida pelo Banco Central, que compreende a faixa entre 2,5% e 6,5%. A manutenção da inflação nesse patamar pode ser atribuída à política monetária que resultou na elevação da taxa Selic ao longo do ano, passando de 11,25% ao ano em 31 de dezembro de 2007 para 13,75% ao ano em 31 de dezembro de 2008, de acordo com o Banco Central.

No ano de 2009, a economia brasileira demonstrou relativa resistência à crise. Os indicadores macroeconômicos melhoraram e, apesar da esperada desaceleração do crescimento do PIB para o ano de 2009, o relatório Focus do Banco Central, divulgado em 8 de janeiro de 2010, indica somente uma ligeira queda do PIB, segundo dados do Banco Central (0,2% de variação) em 2009, já prevendo crescimento substancial de 5,2% para 2010. Adicionalmente, fundamentos macroeconômicos sólidos e a maior estabilidade econômica permitiram ao Banco Central voltar à trajetória de redução das taxas de juros, de maneira que a taxa SELIC atingiu seu nível histórico mais baixo, equivalente a 8,7%, desde o final de julho de 2009, de acordo com dados do Banco Central. De forma semelhante, o Real apresentou apreciação com relação ao Dólar de 34,2% ao longo do ano de 2009. As reservas internacionais, segundo o Banco Central, têm se mantido em patamares acima de US\$200,0 bilhões (US\$239,1 bilhões em 31 de dezembro de 2009), esboçando aumento considerável, comparativamente ao final de 2008, de acordo com dados do Banco Central.

A tabela abaixo apresenta o crescimento do PIB, inflação, taxas de juros e taxa de câmbio para o Dólar nos períodos indicados:

	Período		
	2007	2008	2009
Crescimento do PIB ⁽¹⁾	5,4%	5,1%	(0,2%)
Inflação (IGP-M) ⁽²⁾	7,7%	9,8%	-1,71%
Inflação (IPCA) ⁽³⁾	4,5%	5,9%	4,31%
Taxa Interbancária – CDI ⁽⁴⁾	11,8%	12,4%	8,55%
Taxa de Juros a Longo Prazo – TJLP ⁽⁵⁾	6,3%	6,3%	6,00%
Valorização do real em relação ao dólar norte-americano	20,7%	-32,0%	-34,2%
Taxa de câmbio no final do período por US\$1,00	R\$1,771	R\$2,337	R\$1,74
Taxa de câmbio média por US\$1,00 ⁽⁶⁾	R\$1,786	R\$1,838	R\$1,99

⁽¹⁾ O PIB do Brasil informado em tais períodos já utiliza a nova metodologia do IBGE.

⁽²⁾ A inflação (IGP-M) é o índice geral de preço do mercado medido pela FGV, representando os dados acumulados nos últimos 12 meses de cada período.

⁽³⁾ A inflação (IPCA) é um índice de preços ao consumidor medido pelo IBGE, representando os dados acumulados nos últimos 12 meses de cada período.

⁽⁴⁾ A Taxa DI é a média das taxas dos depósitos interfinanceiros praticados durante o dia no Brasil (acumulada no período).

⁽⁵⁾ Representa a taxa de juros aplicada pelo BNDES para financiamento de longo prazo (fim do período).

⁽⁶⁾ Média das taxas de câmbio durante o período.

Fonte: BACEN, FGV, IBGE, CETIP

Efeitos dos principais fatores relacionados às nossas atividades que afetam os nossos resultados financeiros e operacionais:

O setor de proteínas é geralmente afetado pelas mudanças das condições macro-econômicas nacionais e internacionais, tais como: crescimento de renda; taxa de desemprego; confiança dos consumidores; taxas de juros de curto e longo prazo; políticas governamentais; e variação cambial. Tais mudanças macro-econômicas acabam por alterar os níveis de demanda e preço dos produtos deste setor. Nossas receitas e rentabilidade são afetadas pelas condições da economia brasileira em geral.

A contínua desvalorização do real ao longo do ano de 2009 elevou as preocupações a respeito de uma volta às altas taxas de inflação. Porém, o índice de inflação medido pelo IPCA (Índice de Preço ao Consumidor), divulgado pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), fechou o ano de 2009 em 4,31%, abaixo do centro da meta de inflação estipulada pelo Banco Central do Brasil de 4,5% ao ano.

Como uma forma de reação ao declínio da economia mundial, as autoridades monetárias brasileiras agiram rapidamente reduzindo as taxas de juros gradativamente de 12,75% a 8,75% durante o ano de 2009, o que reduziu consideravelmente o custo da obtenção de crédito na

economia brasileira, resultando em impacto positivo sobre as taxas de crescimento do PIB naquele ano.

Efeito dos Níveis de Vendas de produtos In Natura e Industrializados nos Mercados Domésticos no Resultado Operacional

As vendas nos mercados domésticos onde a Companhia atua diretamente representaram 77,0% e 67,0% da receita líquida de vendas em 2009 e 2008 respectivamente. Em 2009, o volume de vendas destinado ao mercado doméstico apresentou um crescimento de 20,4% em relação ao volume de vendas de 2008, passando de 4.574,5 mil toneladas em 2008 para 5.509,7 mil toneladas em 2009. A receita líquida proveniente de vendas em mercados domésticos cresceu 24,5% em relação a 2008, devido principalmente ao aumento de vendas de nossos produtos nos Estados Unidos e Brasil, passando de R\$ 20.649,0 milhões em 2008 para R\$ 25.717,0 milhões em 2009.

Efeito dos Níveis de Exportação de produtos In Natura e Industrializados no Resultado Operacional

De forma geral, os preços dos produtos vendidos sob forma de exportação são mais altos que os preços dos nossos produtos vendidos nos mercados locais. Tal diferença de preços deve-se a vários fatores, incluindo: (i) o preço mais alto de certas commodities em países desenvolvidos, em comparação com países emergentes; (ii) o custo de transporte dos nossos produtos; (iii) os custos de armazenagem e de logística; e (iv) impostos e tarifas aduaneiras.

As exportações representaram 25,7% e 30,6% da receita líquida de vendas em 2009 e 2008 respectivamente. Em 2009, o volume de vendas destinado ao mercado externo ficou praticamente estável, apresentando um leve redução de 0,4% em comparação com 2008, passando de 1.728,2 mil toneladas em 2008 para 1.728,1 mil toneladas em 2009. Porém, a receita líquida de exportações foi reduzida em 2,5% em relação a 2008 devido à redução do preço de venda dos produtos, passando de R\$ 9.115,9 milhões em 2008 para R\$ 8.891,5 milhões em 2009.

A habilidade de exportar os produtos depende de vários fatores, que incluem: (i) o nível de crescimento econômico nos mercados de exportação; (ii) condições econômicas dos mercados de exportação (incluindo taxas de juros e taxas de câmbio praticadas em tais mercados); e (iii) variações na demanda pelos produtos nos mercados de exportação, incluindo variações geradas pelas ocorrências e restrições de ordem sanitária. Alteração nestes fatores podem afetar negativamente os resultados operacionais.

Oscilações nos preços domésticos de carne bovina podem afetar de forma significativa a receita operacional líquida.

Os preços de carne bovina praticados nos mercados domésticos são geralmente determinados de acordo com condições de mercado. Tais preços também são impactados pela margem adicional que as redes varejistas repassam ao consumidor final. A Companhia negocia tais margens com cada rede de varejistas e, dependendo da rede, individualmente com cada loja. Os preços médios de seus produtos vendidos nos mercados locais sofreram uma leve apreciação de 4,4% em 2009, passando de R\$ 4,5 por kg em 2008 para R\$ 4,7 por kg em 2009.

Efeitos de Oscilações nos Preços de Exportação de Carne Bovina na Receita Operacional Líquida

Oscilações nos preços de exportação de carne bovina podem afetar de forma significativa a receita operacional líquida.

Os preços médios realizados para exportação de nossos produtos tiveram uma redução de 11,5%, para US\$2,6 por kg em 2009, em comparação a US\$2,9 por kg em 2008. Esta redução deve-se a uma redução dos preços de nossos produtos em decorrência da crise financeira global.

Os preços de carne bovina praticados nos mercados doméstico e internacional têm oscilado significativamente nos últimos anos, e a Companhia acredita que irão continuar a oscilar no futuro.

Efeitos de Oscilações nos Preços de aquisição de Gado Bovino nos Nossos Custos Operacionais de Venda

Grande parte de nossos custos operacionais de venda estão relacionados aos custos de aquisições de matéria-prima.

A principal matéria-prima que a Companhia utiliza na produção de carne bovina é o gado bovino, que representou aproximadamente 83,7% e 86,0% do total do custo dos produtos vendidos em 2009 e 2008, respectivamente. O custo de aquisição do gado é baseado no preço por Arroba do gado, o qual é impactado pela oferta e demanda vigente no mercado brasileiro.

Oscilações no preço por Arroba do gado impactam diretamente os custos operacionais. Geralmente, a Companhia adquire o gado em operações no mercado à vista. Para proteger de qualquer variação no preço do gado durante o período compreendido entre a data da compra e a data da entrega do mesmo, a Companhia procura realizar hedge de 100% do gado adquirido através de instrumentos financeiros negociados na BM&F.

O preço da Arroba do gado bovino praticado no mercado nacional oscilou significativamente no passado, e a Companhia acredita que ele continuará a oscilar nos próximos anos. Os aumentos no preço do gado bovino e, conseqüentemente, no custo de produção dos produtos, podem impactar as margens brutas e nossos resultados operacionais, caso não seja capaz de repassar a totalidade de tais aumentos a seus clientes. Do contrário, reduções no preço do gado bovino e, conseqüentemente, no custo de produção dos produtos da Companhia podem aumentar as margens brutas e os resultados operacionais.

Efeitos das Oscilações das Taxas de Câmbio do Real em Relação ao Dólar

Os resultados operacionais e a situação financeira têm sido e continuarão a ser afetados pela volatilidade do real em relação ao dólar.

A Companhia possui uma plataforma de produção e distribuição globalizada, desta forma, as incertezas políticas e as condições econômicas gerais dos países onde a Companhia está presente podem ter efeitos adversos nos seus resultados.

Uma parte substancial da receita líquida de vendas está atrelada ao dólar, dado que a grande maioria das nossas exportações está expressa com base nessa moeda. Caso ocorra uma desvalorização ou valorização do real frente ao dólar, as receitas de exportações serão impactadas, podendo sofrer um acréscimo ou decréscimo em valores monetários, desde que as demais variáveis permaneçam constantes.

Além disso, uma parte significativa do endividamento está atrelada ao dólar. Em 31 de dezembro de 2009, o endividamento consolidado atrelado ao dólar representava 69,6% do nosso endividamento total. Portanto, qualquer desvalorização relevante do real frente ao dólar poderá aumentar significativamente as nossas despesas financeiras e os nossos endividamentos de curto e longo prazo contabilizados em reais. Por outro lado, qualquer valorização maior do real frente ao dólar poderá diminuir significativamente as nossas despesas financeiras e o nosso endividamento de curto prazo e de longo prazo contabilizados em reais. Como 23% das receitas operacionais líquidas são oriundas das nossas exportações, estas receitas tendem criar um “hedge natural” contra a uma parte de nosso endividamento atrelado ao dólar.

O risco de variação cambial sobre os empréstimos, financiamentos, contas a receber em moedas estrangeiras decorrentes de exportações, estoques e outras obrigações eventuais, denominadas em moeda estrangeira, são protegidos através da estratégia de minimização da posição diária de ativos e passivos expostos à variação de taxas de câmbio, através da contratação de hedge de futuro de câmbio na BM&F e contratos de SWAP (troca de variação cambial por variação da taxa CDI), buscando o zeramento da posição. O parâmetro para proteção se baseia na exposição líquida em moeda estrangeira, buscando reduzir a exposição excessiva aos riscos de variações cambiais equilibrando seus ativos não denominados em Reais contra suas obrigações não denominadas em Reais, protegendo assim o balanço patrimonial da Companhia. Os controles internos utilizados para gerenciamento do risco e cobertura são feitos através de planilhas de cálculo e acompanhamento das operações efetuadas e cálculo do VAR para 1 dia, com intervalo de confiança de 99%.

Efeito do Nível de Endividamento e da Taxa de Juros:

Em 31 de dezembro de 2009, o valor total do endividamento era de R\$ 14.429,8 milhões. Este nível de endividamento resultou em despesas financeiras de R\$ (601,1) milhões em 2009, das quais R\$ (1.013,6) milhões foram de despesas com derivativos, R\$ (404,2) milhões foram despesas líquidas de juros, R\$ 854,6 milhões foram receitas de variação cambial, R\$ (37,9) milhões foram despesas de impostos, contribuições, tarifas e outros. Os juros referentes ao endividamento dependem de uma série de fatores, incluindo as taxas de juros nacionais e internacionais em vigor e a determinação de riscos relacionados a Companhia, à indústria na qual a Companhia atua e à economia brasileira.

Em períodos de crises econômicas, as taxas de desemprego aumentam, levando a diminuição do poder aquisitivo do consumidor, o que acaba por gerar uma redução na demanda de nossos produtos. Concomitantemente com a redução da demanda ocorre uma redução dos preços dos produtos deste setor o que acaba por reduzir nosso resultado operacional. Nestes períodos o financiamento torna-se mais dispendioso, o que também afeta nosso resultado operacional. Embora o PIB do Brasil tenha crescido pouco nos últimos anos, nosso negócio cresceu substancialmente devido à nossa expansão, aos nossos ganhos de produtividade e às melhorias nos processos produtivos.

A tabela abaixo mostra a análise de sensibilidade, que foi realizada para o valor justo dos derivativos de moeda estrangeira. O cenário provável é o valor justo em 31 de dezembro de 2009, os cenários (possível e remoto) consideram a deterioração na variável de risco de 25% e 50%, respectivamente, em relação a esta mesma data.

k) Análise de sensibilidade

A seguinte análise de sensibilidade foi realizada para o valor justo dos derivativos de moeda

estrangeira. O cenário provável é o valor justo em 31 de dezembro de 2009, os cenários possível e remoto consideram a deterioração na variável de risco de 25% e 50%, respectivamente, em relação a esta mesma data.

		(em R\$ milhões)		
Risco de câmbio				
Operação	Risco	Cenário provável (I)	Cenário (II) Deterioração de 25%	Cenário (III) Deterioração de 50%
Futuro (BM&F) - Dólar	Apreciação do R\$	-	412,7	825,5
SWAP	Apreciação do R\$	-	43,5	87,1
Exposição indexada em moeda estrangeira	Depreciação do R\$	-	(540,9)	(1.081,8)
		-	(84,6)	(169,2)
Premissa	Câmbio	1,7412	2,1765	2,6118

Riscos de preços na compra de gado

		(em R\$ milhões)		
Riscos de preços na compra de gado				
Operação	Risco	Cenário provável (I)	Cenário (II) Deterioração de 25%	Cenário (III) Deterioração de 50%
Exposição de preço de compra de gado em R\$	Depreciação da arroba	-	4,3	8,5
Futuro (BM&F) - Boi	Apreciação da arroba	-	(3,5)	(7,0)
		-	0,8	1,5
Premissa	Preço da arroba	75,67	94,59	113,51

b. variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volumes e introdução de novos produtos e serviço:

A receita é impactada diretamente por variações nos níveis de demanda, assim como de preços dos produtos. No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009, a receita líquida de

vendas da Companhia apresentou um aumento de 13,1% em relação ao ano anterior, totalizando R\$ 34.311,8 milhões.

Os principais impactos nas variações de receitas entre os exercícios de 2008 e 2009 são explicados em decorrência de alterações em volumes de vendas e de preços dos produtos da Companhia nos diversos países consumidores.

c. impacto da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no nosso resultado operacional e financeiro:

O desempenho financeiro da Companhia pode ser afetado pela inflação, uma vez que possui uma expressiva parcela dos custos e despesas operacionais incorridas em reais e que são reajustados pela inflação. A receita bruta de vendas também é afetada pela inflação, uma vez que, de modo geral, a Companhia repassa parte dos aumentos nos custos para nossos clientes por meio de aumentos de preços. A Companhia não pode prever, no entanto, se será capaz de repassar o aumento dos custos para seus clientes no futuro. As variações cambiais afetaram e podem continuar a afetar no futuro resultado financeiro e endividamento dado que a Companhia possui uma parte expressiva do endividamento denominado em moeda estrangeira. Em 31 de dezembro de 2009, o endividamento denominado em dólares ou atrelado a variação do Dólar (empréstimo e financiamento em moeda estrangeira de curto e longo prazos) era de R\$ 9.447,6, ou 22,2% do passivo e patrimônio líquido.

Opinião dos Diretores acerca dos efeitos relevantes que os eventos abaixo tenham causado ou e espera que venham a causar nas demonstrações financeiras da Companhia e em seus resultados:

a. da introdução ou alienação de segmento operacional:

A Companhia busca constantemente oportunidades de investimento em diversos segmentos relacionados ao nosso *core business*. Em 2009, concluiu a aquisição da Pilgrim's Pride e a incorporação do Bertin, o que fará com que a Companhia atue no segmento de frangos, além de produtos lácteos, higiene e limpeza.

b. da constituição, aquisição ou alienação de participação societária:

É parte da estratégia de negócios da Companhia, a aquisição de empresas. Neste sentido, desde a sua fundação, a Companhia já realizou diferentes aquisições que adicionaram receitas oriundas dessas empresas. No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009, a receita de empresas adquiridas e/ou incorporadas, conforme o caso, ao longo do exercício, a saber, Bertin e Pilgrim's Pride, representaram R\$20.911,8 milhões, ou 37,9% da receita líquida do ano.

A Companhia celebrou no dia 15 de dezembro de 2009, através de sua subsidiária integral Swift Austrália, um acordo com o Vion Food Group para a compra da Tatiara Meat Company (Tatiara). A Tatiara é uma processadora de carne ovina de alta qualidade, focada em mercados sofisticados como Estados Unidos, Canadá e Europa, além do mercado doméstico australiano. É sediada em Bordertown South Austrália, uma região conhecida por seu rebanho ovino de alta qualidade, possui um faturamento anual de aproximadamente AUD 200 milhões

(aproximadamente USD 183 milhões) e a Companhia concordou em pagar AUD 30 milhões (aproximadamente USD 27,5 milhões) pela Tatiara, sujeito à conclusão do processo de due diligence. Com essa aquisição, a JBS Austrália se tornará a maior processadora de carne ovina na Austrália, com capacidade de abate de 24.500 cabeças por dia. A conclusão da operação está sujeita à aprovação pelas autoridades competentes. O pedido de registro protocolado pela JBS USA perante a SEC ainda não foi deferido e nenhum valor mobiliário poderá ser vendido, nem qualquer proposta de compra poderá ser aceita, anteriormente ao deferimento do pedido de registro.

A Companhia confirmou no dia 22 de fevereiro de 2010, através de fato relevante divulgado ao mercado, a aprovação da aquisição da Tatiara pelas autoridades Australianas (ACCC - Australian Competition and Consumer Commission), a conclusão da aquisição e a incorporação imediata dos novos ativos, tornando a Companhia líder de mercado na Austrália no setor de ovinos. Com receitas ligeiramente inferiores a US\$200 milhões, a Tatiara reforçará a presença da JBS Austrália no mercado de exportação de carne de cordeiro de alta qualidade, no qual a Austrália tem aumentado sua participação nos últimos anos.

c. dos eventos ou operações não usuais:

Não há eventos ou operações não usuais praticadas pela Companhia.

Opinião dos Diretores sobre:

a. mudanças significativas nas práticas contábeis:

(a) Novos Pronunciamentos, Interpretações e Orientações emitidos pelo CPC, com adoção a partir de 1 de janeiro de 2010 com impactos nas operações e demonstrações contábeis da Companhia

CPC 15 – Combinação de negócios: A adoção deste Pronunciamento impactará substancialmente as metodologias de reconhecimento, mensuração e apresentação de uma combinação de negócios, com enfoque principal para alocação do ágio às contas do balanço determinantes da mais valia gerada e reconhecimento dos ativos e passivos provenientes de uma negociação, pelo seu valor justo. Os principais impactos dessa norma nas demonstrações contábeis da Companhia estão representados pela aquisição de parte significativa do controle acionário da PPC e incorporação da Bertin.

CPC 20 - Custos dos empréstimos: O Pronunciamento requer que a Companhia capitalize os custos de empréstimos diretamente atribuíveis à aquisição, construção ou produção dos seus ativos qualificáveis (bens que levam um período de tempo significativo para serem concluídos para o uso ou para venda, e estão apresentados na conta de obras em andamento) como parte do custo desse ativo. Os custos dos empréstimos da Companhia e de suas controladas relacionadas aos ativos qualificáveis são compostos por despesas com juros e variações cambiais que não serão alocados integralmente no resultado, pois farão parte da composição do custo destes ativos.

CPC 21 – Demonstrações intermediárias e ICPC 09 Demonstrações contábeis individuais, demonstrações separadas, demonstrações consolidadas, e aplicação do Método de Equivalência Patrimonial: A adoção deste Pronunciamento ocorrerá na elaboração das

demonstrações intermediárias (Informações Trimestrais – ITR) do primeiro trimestre do exercício de 2010. No entanto, tais demonstrações não requerem a aplicação integral de todos os Pronunciamentos, Orientações e Interpretações emitidos pelo CPC.

CPC 22 – Informações por segmento: O Pronunciamento visa aprimorar a divulgação de informações que permitam aos usuários das demonstrações contábeis da Companhia identificarem a natureza e os efeitos das atividades dos segmentos de negócio nos quais a Companhia opera. As análises da Companhia são elaboradas de acordo com as divisões internas de Unidades Geradoras de Caixas - UGC, conforme apresentado trimestralmente ao mercado nos relatórios de “press release” divulgados pelo departamento interno de relação com investidores. No entanto, a estrutura atual está em processo de aprimoramento de conceitos, ainda em observância à nova padronização requerida pelo referido CPC e possivelmente levará em consideração os segmentos operacionais mais representativos da Companhia, compostos pelas divisões de Carne Bovina, Carne Suína, Aves, Couros, Lácteos e Outros.

CPC 23 – Políticas contábeis, mudança de estimativa e retificação de erro: As políticas contábeis e mudanças de estimativas oriundas da adoção inicial dos Pronunciamentos técnicos emitidos pelo CPC com vigência a partir de 1º de janeiro de 2010 refletirão a apresentação e a comparabilidade das demonstrações contábeis da Companhia em 31 de dezembro de 2010, cuja comparabilidade terá como base as demonstrações contábeis de 31 de dezembro de 2009 e os saldos de abertura de acordo com os novos Pronunciamentos em 1 de janeiro de 2009.

CPC 26 – Apresentação das demonstrações contábeis e ICPC 09 Demonstrações contábeis individuais, demonstrações separadas, demonstrações consolidadas, e aplicação do Método de Equivalência Patrimonial: O Pronunciamento será aplicado na apresentação e divulgação das demonstrações contábeis de 31 de dezembro de 2010, comparativas com o exercício de 2009, e evidenciará a adoção integral de todos os Pronunciamentos, Orientações e Interpretações emitidas pelo CPC.

CPC 27 – Imobilizado, ICPC 03 – Arrendamento mercantil e ICPC 10 – Imobilizado Aplicação inicial ao ativo imobilizado e à Propriedade para investimento: A implementação dos requerimentos estabelecidos neste Pronunciamento terá como principal enfoque a revisão das vidas úteis dos ativos imobilizados, desvinculando de forma definitiva os percentuais permitidos pela legislação fiscal vigente e refletindo a vida útil efetiva dos bens. Deste modo, os reflexos contábeis ocorrerão nas contas de custo e despesa de depreciação do exercício e conseqüentemente na composição dos valores residuais dos ativos imobilizados.

CPC 29 - Ativo biológico e produto agrícola: A Companhia possui subsidiárias com ativos biológicos compostos por estoques de gado nas operações de confinamento, os quais são valorizados pelo seu custo em formação. No entanto, após a adoção deste Pronunciamento, utilizará a metodologia de valorização a mercado para os saldos de gado em estoque, cujos reflexos ocorrerão nas rubricas de estoque, custo dos produtos vendidos e ajuste de avaliação a mercado (resultado do exercício).

CPC 31 – Ativo não circulante mantido para venda e operação descontinuada: Devido a recente incorporação de empresa Bertin, com impacto da descontinuidade de algumas de suas operações referentes à divisão de “lácteos” ocorrida entre os exercícios de 2005 a 2007, a Administração reclassificou parte de seus ativos imobilizados relacionados às referidas operações, substancialmente compostos por terrenos e edificações, para o grupo de contas de “ativos mantidos para venda”, os quais serão avaliados de acordo com os preceitos

estabelecidos neste Pronunciamento.

CPC 36 – Demonstrações Consolidadas e ICPC 09 Demonstrações contábeis individuais, demonstrações separadas, demonstrações consolidadas, e aplicação do Método de Equivalência Patrimonial – Os procedimentos adotados atualmente para elaboração das demonstrações contábeis consolidadas da Companhia, baseada na normas em vigor para o exercício findo em 31 de dezembro de 2009, não diferem em seus aspectos relevantes aos preceitos do referido Pronunciamento e Interpretação.

CPC 37 – Adoção inicial das Normas Internacionais de Contabilidade: A Companhia estará obrigada a adotar este Pronunciamento que possui como objetivo estabelecer que as primeiras demonstrações contábeis sejam elas demonstrações intermediárias ou demonstrações contábeis estejam de acordo com as Normas Internacionais de Contabilidade (IFRS).

CPC 38 – Instrumentos financeiros, Reconhecimento e mensuração, CPC 39 – Instrumentos financeiros, Apresentação, CPC 40 – Instrumentos financeiros, Evidenciação e OCPC 03 – Instrumentos financeiros: A Companhia adotou durante o exercício de 2008 todos os requerimentos estabelecidos pelo CPC 14 – Instrumentos financeiros – Reconhecimento, Mensuração e Evidenciação para reconhecimento, mensuração, apresentação e divulgação de todos os instrumentos financeiros contratados para cobertura dos riscos de taxas de juros, de taxas de câmbio e de preços na compra de gado. No entanto, o CPC 14 foi revogado pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis durante o exercício de 2009, sendo este substituído pela Orientação Técnica OCPC 03 – Instrumentos financeiros, a qual foi utilizada como referência técnica pela Companhia em suas demonstrações contábeis de 31 de dezembro de 2009. Em virtude das características dos instrumentos financeiros contratados, não haverá impactos relevantes após as vigências destes Pronunciamentos.

CPC 43 – Adoção inicial dos Pronunciamentos Técnicos CPC 15 a 40: A aplicação deste Pronunciamento Técnico ocorrerá de modo simultâneo com os CPC 15 a 40, uma vez que o mesmo servirá de referência técnica suporte para implementação dos Pronunciamentos elencados.

ICPC 08 – Contabilização da Proposta de Pagamento de Dividendos: A Companhia realiza a provisão para pagamento do dividendo mínimo obrigatório de 25%, sendo o dividendo adicional reconhecido imediatamente no exercício antes da aprovação para emissão das demonstrações financeiras. No entanto, segundo o novo Pronunciamento, a distribuição adicional de resultado que ocorrer após a data do balanço e antes da data da autorização de emissão dessas demonstrações não deve gerar registro no passivo da entidade na data do balanço, por também não representar qualquer obrigação presente naquela data.

(b) Novos Pronunciamentos, Interpretações e Orientações emitidos pelo CPC, com adoção a partir de 1 de janeiro de 2010 que não apresentam impactos nas operações e demonstrações contábeis da Companhia

CPC 16 – Estoques: A Companhia adota por conservadorismo todos os requerimentos exigidos, basicamente em virtude da formação do custo do produto e pela avaliação a mercado dos saldos em estoque, cujo reflexo poderá ser refletido em “impairment” dos estoques.

CPC 18 – Investimento em Coligada e em Controlada: As metodologias de mensuração, apresentação e divulgação dos investimentos da Companhia em empresas coligadas e

controladas atendem as exigências do Pronunciamento.

CPC 19 – Joint Venture: A Companhia possui diretamente uma operação controlada em conjunto (joint venture) representada pela empresa Inalca JBS, e uma operação indireta por meio de sua subsidiária na empresa Beef Snacks International, cuja divulgação dos ativos, passivos, despesas e receitas estão adequadas em relação aos Pronunciamentos.

CPC 24 - Eventos subsequentes: O Pronunciamento determina quando a Companhia deve ajustar suas demonstrações contábeis com respeito a eventos subsequentes ao período contábil a que se referem essas demonstrações e as informações complementares que a entidade deve divulgar sobre a data em que é concedida a autorização para emissão e sobre eventos subsequentes ao período contábil a que se referem, sendo que os procedimentos adotados pela Companhia estão em conformidade com este Pronunciamento.

CPC 25 – Provisões, passivos e ativos contingentes: As avaliações para mensuração e reconhecimento de provisões, passivos e ativos contingentes da Companhia estão em conformidade com este Pronunciamento.

CPC 30 - Receitas: Os critérios utilizados para reconhecimento da receita de todos os segmentos operacionais da Companhia atendem aos requerimentos do Pronunciamento, não havendo a necessidade de constituição de ajustes contábeis relativos ao corte da receita.

CPC 32 – Tributo sobre o lucro: A metodologia de apuração de tributos sobre o lucro sejam eles ativos ou passivos fiscais e diferidos estão em conformidade com este Pronunciamento.

CPC 33 – Benefícios a empregados: A Companhia não possui benefícios pós-emprego, tais como, planos de contribuição e/ou benefícios definidos, no entanto, todos os benefícios e licenças remuneradas de curto prazo, assim como participações nos lucros e gratificações estão de acordo com os requerimentos do Pronunciamento.

b. efeitos significativos das alterações em práticas contábeis:

A CVM estabeleceu 2010 como data limite para a adoção das práticas contábeis internacionais (International Financial Reporting Standards – IFRS), com relação às demonstrações financeiras consolidadas das companhias abertas. Em 28 de dezembro de 2007, a Lei nº 11.638/07 alterou a Lei de Sociedades por Ações no que se refere a práticas contábeis.

A Companhia está em processo de avaliação dos potenciais efeitos decorrentes da adoção dos novos pronunciamentos contábeis e interpretações e orientações que poderão apresentar impactos econômicos, positivos e/ou negativos, sem necessariamente gerar impactos financeiros nas demonstrações contábeis a partir do exercício a findar-se em 31 de dezembro de 2010.

c. ressalvas e ênfases presentes no parecer do auditor:

O parecer dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2007 contém ênfases relacionadas:

- a apresentação espontânea das demonstrações dos fluxos de caixa para os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2007 e de 2008, com a finalidade de propiciar informações

suplementares sobre a Companhia. Estas demonstrações foram submetidas aos procedimentos de auditoria e consideradas adequadas em todos os seus aspectos relevantes em relação às demonstrações contábeis tomadas em conjunto; e

- a apresentação da nota explicativa às demonstrações contábeis nº 25, onde a Companhia demonstrou em caráter “pró-forma” que a aplicação antecipada dos procedimentos para reconhecimento das variações cambiais de investimentos no exterior, conforme disposto no Pronunciamento Técnico nº 2 do Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC, cuja aplicação estava prevista para os exercícios encerrado a partir de dezembro de 2008, resultaria em efeito relevante no resultado do exercício findo em 31 de dezembro de 2007.

Os Diretores da Companhia entendem que os objetos das referidas ênfases foram informações suplementares incluídas, única e exclusivamente, com o objetivo disponibilizar dados complementares para o melhor entendimento das informações contidas em suas demonstrações contábeis.

O parecer dos auditores independentes sobre as demonstrações contábeis relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2008 contém ênfases relacionadas:

- ao fato de que as demonstrações contábeis do exercício anterior, encerrado em 31 de dezembro de 2007, apresentadas de forma comparativa, foram auditadas por outros auditores independentes, cujo parecer não contém ressalvas e enfatiza a apresentação da demonstração do fluxo de caixa como informação suplementar e a nota explicativa nº 25 que demonstra em caráter “pró-forma” o efeito relevante da aplicação antecipada dos procedimentos para reconhecimento das variações cambiais de investimentos no exterior, conforme disposto no Pronunciamento Técnico nº 2 do Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC, conforme comentário explícito no item anterior;

- ao fato de que foram contratados somente para examinar os ajustes descritos na nota explicativa às demonstrações contábeis nº 2, que trata dos ajustes decorrentes de mudança de práticas contábeis: reapresentação, para fins comparativos, das demonstrações financeiras relativas ao exercício findo em 31.12.2007, como previsto na NPC 12 – “Práticas Contábeis, Mudanças nas Estimativas Contábeis e Correção de Erros”, de sorte a refletir as alterações emanadas da Lei n.º 11.638/07 e da Medida Provisória n.º 449/08.

Os Diretores da Companhia entendem que os objetos das referidas ênfases são de caráter obrigatório, em função da mudança dos auditores independentes, e em função da necessidade de ajustar o exercício anterior à mudança de prática contábil em função da nova legislação, conforme retro mencionado.

Opinião dos Nossos Diretores acerca das Políticas Contábeis Críticas Adotadas explorando, em especial, estimativas contábeis feitas pela administração sobre questões incertas e relevantes para a descrição da situação financeira e dos resultados, que exijam julgamentos subjetivos ou complexos, tais como: provisões, contingências, reconhecimento da receita, créditos fiscais, ativos de longa duração, vida útil de ativos não-circulantes, planos de pensão, ajustes de conversão em moeda estrangeira, custos de recuperação ambiental, critérios para teste de recuperação de ativos e instrumentos financeiros:

A elaboração das demonstrações financeiras de acordo com o BRGAAP requer que a Companhia efetue certos julgamentos e utilize premissas na determinação do valor e registro de estimativas contábeis, a respeito dos efeitos de questões que são, por natureza, incertas e que impactam o valor os ativos e passivos. Os resultados efetivos podem divergir de tais estimativas. Com o intuito de fornecer um entendimento de como a Companhia forma seu julgamento e estimativas sobre determinados eventos futuros, segue abaixo um resumo das nossas principais práticas contábeis críticas.

Estimativas contábeis

A elaboração das demonstrações contábeis de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil requer que a Diretoria se utilize de premissas e julgamentos na determinação do valor e registro de estimativas contábeis. Ativos e passivos significativos sujeitos a essas estimativas, incluem a definição da vida útil dos bens do ativo imobilizado, provisão para créditos de liquidação duvidosa, estoques, imposto de renda diferido, provisão para contingências, valorização de instrumentos financeiros derivativos ativos e passivos. A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores diferentes dos estimados, devido a possíveis imprecisões inerentes ao processo de sua determinação.

Instrumentos financeiros

Os instrumentos financeiros são reconhecidos apenas a partir do momento em que a Companhia se torna parte das disposições contratuais do instrumento. Quando um ativo ou passivo financeiro é inicialmente reconhecido, é registrado pelo seu valor justo, acrescido dos custos de transação que sejam diretamente atribuíveis à aquisição ou emissão do ativo ou passivo financeiro.

No caso de ativos e passivos financeiros classificados na categoria ao valor justo por meio do resultado, os custos de transação são diretamente lançados no resultado do exercício.

A mensuração subsequente dos instrumentos financeiros ocorre a cada data de balanço de acordo com as regras estabelecidas para cada tipo de classificação de ativos e passivos financeiros em: (i) ativo e passivo mensurado ao valor justo por meio de resultado, (ii) mantido até o vencimento, (iii) empréstimos e recebíveis e (iv) disponíveis para venda.

Provisão para créditos de liquidação duvidosa

A provisão para créditos de liquidação duvidosa é calculada com base nas perdas avaliadas como prováveis, cujo montante é considerado suficiente para cobrir eventuais perdas na realização das contas a receber.

Redução ao valor recuperável

Os itens do ativo imobilizado, intangível, diferido e outros ativos (circulantes e não circulantes), quando aplicável, têm o seu valor recuperável testado, no mínimo anualmente, caso haja indicadores de perda de valor. O ágio decorrente de expectativa de rentabilidade futura e os ativos intangíveis com vida útil indefinida têm a recuperação do seu valor econômico testada anualmente, independentemente de haver indicadores de perda de valor, nos termos do CPC 01 - Redução ao valor recuperável dos ativos (Deliberação CVM nº 527/07).

Ativos e passivos contingentes

Os ativos contingentes são reconhecidos somente quando é "praticamente certo" seu êxito, ou com base em decisões judiciais favoráveis, transitadas em julgado. Os ativos contingentes com êxitos prováveis são apenas divulgados em nota explicativa.

Os passivos contingentes são provisionados quando as perdas forem avaliadas como prováveis e os montantes envolvidos forem mensuráveis com suficiente segurança. Os passivos contingentes avaliados como perdas possíveis são apenas divulgados em nota explicativa e os passivos contingentes avaliados como perdas remotas não são provisionados e nem divulgados.

Opinião dos nossos diretores sobre os controles internos adotados para assegurar a elaboração de demonstrações financeiras confiáveis:

a. grau de eficiência de tais controles, indicando eventuais imperfeições e providências adotadas para corrigi-las:

Os Diretores da Companhia acreditam que os procedimentos internos e sistemas de elaboração de demonstrações financeiras são suficientes para assegurar a eficiência, precisão e confiabilidade, não tendo sido detectadas imperfeições relevantes nos controles internos da Companhia. Para o exercício social findo em 31 de dezembro de 2008, os Diretores da Companhia consideram que eventuais falhas de controles internos nos processos operacionais da Companhia são irrelevantes e não geram riscos materiais. Todos os controles-chaves são mapeados para mitigar riscos e validados periodicamente pelas auditorias interna e externa. Adicionalmente, cumpre esclarecer que não houve ressalvas no parecer preparado pela BDO Trevisan Auditores Independentes para o exercício social findo em 31 de dezembro de 2008 no que se refere a falhas nos seus procedimentos e controles internos.

A carta de recomendação sobre os controles internos da Companhia para o período de 2009 ainda não foi emitida pela BDO Trevisan Auditores Independentes.

b. deficiências e recomendações sobre os controles internos presentes no relatório do auditor independente:

A carta de recomendação sobre os controles internos da Companhia para o período de 2009 ainda não foi emitida pela BDO Trevisan Auditores Independentes, razão pela qual os Diretores não podem comentar acerca de eventuais deficiências e recomendações acerca dos controles internos presentes no relatório do auditor independente.

No que diz respeito ao exercício social findo em 2008, os Diretores são da opinião de que não houve recomendações relevantes dos auditores independentes nos seus respectivos relatórios que merecem destaque.

Caso a Companhia tenha feito oferta pública de distribuição de valores mobiliários, os diretores devem comentar:

a. como os recursos resultante da oferta foram utilizados:

Nos últimos 3 exercícios sociais, a Companhia realizou sua oferta pública inicial em marco de 2007, cujo total montante captado foi de R\$ R\$1.200.000,00. Tais recursos foram investidos, 70% em investimentos de capital para expansão da capacidade operacional, incluindo aquisição de empresas e/ou plantas de abate, e os restantes 30%, em capital de giro.

b. se houve desvios relevantes entre a aplicação efetiva dos recursos e as propostas de aplicação divulgadas nos prospectos da respectiva distribuição:

Não houve desvios entre a aplicação dos recursos e as propostas de aplicação descritas no prospecto da oferta pública inicial de ações datado de abril de 2007.

c. caso tenha havido desvios, as razões para tais desvios:

Não houve desvios entre a aplicação dos recursos e as propostas de aplicação descritas no prospecto.

Opinião dos Diretores sobre a. os ativos e passivos detidos pela Companhia, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial (off-balance sheet items):

Até a presente data, a Companhia não tinha quaisquer passivos ou operações não registrados nas demonstrações financeiras para financiar as suas operações. A Companhia não possui subsidiárias nas quais detem participação majoritária ou controles sobre suas operações que não estejam incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas.

a. Outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras:

Não existem ativos e passivos detidos pela Companhia que não aparecem em seu balanço patrimonial.

Em relação a cada um dos itens não evidenciados nas demonstrações financeiras indicados no item 10.8, os diretores devem comentar:

a. como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras da Companhia:

Não existem ativos e passivos detidos pela Companhia que não aparecem em seu balanço patrimonial.

b. natureza e o propósito da operação:

Não existem ativos e passivos detidos pela Companhia que não aparecem em seu balanço patrimonial.

c. natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor da Companhia em decorrência da operação:

Não existem ativos e passivos detidos pela Companhia que não aparecem em seu balanço patrimonial.

Os nossos diretores devem indicar e comentar os principais elementos do nosso plano de negócios, explorando especificamente os seguintes tópicos

a. investimentos, incluindo:

i. descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos;

Os investimentos de capital realizados pela Companhia tratam-se, em sua maior parte, de investimentos na manutenção de nossas plantas. Até o momento, inexistem previsões relevantes de investimentos para o aumento da capacidade de produção ou demais investimentos de capital principalmente dado que a Diretoria acredita que a atual capacidade produtiva da Companhia será capaz de suportar a necessidade de produção esperada para os próximos anos.

O valor total dos dispêndios de capital da Companhia em bens, indústria e equipamentos, não incluindo aquisições, foi de R\$ 992,5 milhões em 2009.

Abaixo estão os investimentos relevantes realizados pela Companhia em 2009 que se somam a outros, tais como compra de novos equipamentos e manutenção das unidades produtoras.

JBS USA – Unidade de Negócios de Carne Bovina

Foram realizados investimentos nas plantas de Grand Island, Dumas e Greeley em melhorias no processamento dos subprodutos, em estruturas de refrigeração, em equipamentos para ganhos de rendimento na desossa.

JBS USA – Unidade de Negócios de Carne Suína

Na unidade de negócios de Carne Suína nos Estados Unidos a Companhia fez investimentos nas fábricas de Worthington e Marshalltown, em suas fábricas de tripas, em máquinas para ganhos de rendimento na desossa e equipamentos na área de Embalagem para preparação de produtos customizados.

JBS Austrália

Na Austrália foram feitos investimentos nas unidades de Dinmore, Beef City e Rockhampton, em sistemas de refrigeração, processamento de miúdos e nas áreas de Manutenção.

INALCA JBS

A INALCA JBS fez investimentos nas fábricas de Odinzovo (Moscou, Rússia), Castelvetro e Gazoldo Degli Ippoliti em suas atividades de food-service, no aumento de capacidade de fatiamento de presunto e carne curada, além da construção de um biodigestor anaeróbico na planta de Ospedaletto. Também foram realizados investimentos nos centros de distribuição de Angola (Luanda) para ampliação da capacidade de armazenagem.

JBS Brasil

A JBS segue seus investimentos nas plantas de Campo Grande (MS), Teófilo Otoni (MG), Vilhena (RO), Anápolis (GO), Maringá (PR) e Goiânia (GO), para a ampliação de suas estruturas de refrigeração, congelamento, capacidades de abate e estocagem.

JBS Argentina

Foram feitas a ampliação da capacidade de congelamento do centro de distribuição de Pilar e o aumento da capacidade de produção de salsichas e hambúrgueres das unidades de Rosário e Ponte Vedra.

ii. fontes de financiamento dos investimentos; e

A fonte de financiamento dos investimentos de capital que costumam ser realizados nos nossos complexos industriais tende a ser a própria geração de caixa operacional da Companhia e, quando aplicável e possível, linhas de financiamento do governo com taxas de juros subsidiadas.

iii. desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos.

Não foram realizados desinvestimentos de capital nos últimos 3 anos, bem como não há desinvestimentos de capital em andamento.

b. desde que já divulgada, indicar a aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente nossa capacidade produtiva

A influência na capacidade produtiva de todas as aquisições realizadas pela Companhia já esta refletida na seção 6.5 acima.

c. novos produtos e serviços, indicando: (i) descrição das pesquisas em andamento já

divulgadas; (ii) montantes totais gastos em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços; (iii) projetos em desenvolvimento já divulgados; e (iv) montantes totais gastos no desenvolvimento de novos produtos ou serviços

Não aplicável.

Comentários sobre outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional e que não tenham sido identificados ou comentados nos demais itens desta seção

Não existem outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional da Companhia e que não tenham sido identificados ou comentados nos demais itens desta seção “10”.

ANEXO II

DESTINAÇÃO DO LUCRO LÍQUIDO

Data-Base: 31.12.2009

(conforme Anexo 9-1-II da Instrução CVM nº 481, de 17 de dezembro de 2009)

1. Informar o lucro líquido do exercício:
R\$ 129.424.178,42
2. Informar o montante global e valor por ação dos dividendos, incluindo dividendos antecipados e juros sobre capital próprio já declarados:
Montante global: R\$ 61.476.484,75
Valor por ação ordinária nominativa escritural e sem valor nominal:-
R\$ 0,026
3. Informar o percentual do lucro líquido do exercício distribuído:
47,5%

4. Informar o montante global e valor por ação de dividendos distribuídos com base em lucro de exercícios anteriores:
Não ocorreu distribuição de dividendos com base em lucros de exercícios anteriores.

5. Informar, deduzidos os dividendos antecipados e juros sobre capital próprio já declarados:
a) O valor bruto de dividendos e juros sobre capital próprio de forma segregada, por ação de cada espécie e classe.
Valor bruto de dividendos: R\$ 61.476.484,75

Valor por ação ordinária nominativa escritural e sem valor nominal: R\$ 0,026

b) A forma e prazo de pagamento dos dividendos e juros sobre capital próprio.

Valor bruto de dividendos:- R\$ 61.476.484,75

Valor por ação ordinárias nominativas escriturais e sem valor nominal:- R\$ 0,026

O pagamento dos dividendos será realizado sem correção monetária, através do Banco Bradesco S.A., em 28 de junho de 2010.

c) Eventual incidência de atualização e juros sobre os dividendos e juros sobre capital próprio.

Não haverá.

d) Data da declaração do pagamento dos dividendos e juros sobre capital próprio considerada para identificação dos acionistas que terão direito ao seu recebimento.

Terão direito aos dividendos os acionistas titulares de ações ordinárias que se acharem inscritos nos registros da Companhia na data da Assembléia Geral Ordinária e Extraordinária a ser realizada em 30 de abril de 2010. Após esta data, as ações serão consideradas “ex dividendos”.

6. Caso tenha havido declaração de dividendos ou juros sobre capital próprio com base em lucros apurados em balanços semestrais ou em períodos menores:

a) Informar o montante dos dividendos ou juros sobre capital próprio já declarados.

Não houve

b) Informar a data dos respectivos pagamentos.

Não se aplica

7. Fornecer tabela comparativa indicando os seguintes valores por ação de cada espécie e classe:

a) Lucro líquido do exercício e dos 3 (três) exercícios anteriores.

Lucro por ação:	Ordinárias (R\$)	Preferenciais (R\$)
2009	R\$ 0,02645878094 lucro líquido por ação	Não aplicável

2008	R\$ 0,01848 lucro líquido por ação	Não aplicável
2007	R\$ (0,15318) Prejuízo por ação	Não aplicável

b) Dividendos e juros sobre capital próprio distribuídos nos 3 (três) exercícios anteriores.

2009		
Dividendo por Ação:	Ordinárias	Preferenciais
Dividendos	R\$ 0,05291756	Não aplicável
JCP (bruto)	Não aplicável	Não aplicável
JCP (líquido)	Não aplicável	Não aplicável
2008		
Dividendo por Ação:	Ordinárias	Preferenciais
Dividendos	R\$ 0,008761	Não aplicável
JCP (bruto)	Não aplicável	Não aplicável
JCP (líquido)	Não aplicável	Não aplicável
2007		
Dividendo por Ação:	Ordinárias	Preferenciais
Dividendos	R\$ 0,016483	Não aplicável
JCP (bruto)	Não aplicável	Não aplicável
JCP (líquido)	Não aplicável	Não aplicável

8. Havendo destinação de lucros à Reserva Legal:

a) Identificar o montante destinado à reserva legal.

Reserva legal - R\$ 6.471.208,92

b) Detalhar a forma de cálculo da reserva legal.

O artigo 38 do estatuto social dispõe que 5% (cinco por cento) do lucro líquido do exercício serão aplicados, antes de qualquer destinação, na constituição da reserva legal, que não excederá a 20% do capital social. No exercício em que o saldo da reserva legal, acrescido dos montantes das reservas de capital de que trata o art. 182, §1º da Lei das Sociedades por Ações exceder 30% (trinta por cento) do capital social, não será obrigatória a destinação de parte do lucro líquido do exercício para a reserva legal.

Considerando que o lucro líquido do exercício de 2009 foi no valor de R\$ 129.424.178,42, o valor destinado à reserva legal, conforme já informado acima, foi de R\$ 6.471.208,92.

9. Caso a Companhia possua ações preferenciais com direito a dividendos fixos ou mínimos:

a) Descrever a forma de cálculo dos dividendos fixos ou mínimos.

Não aplicável.

b) Informar se o lucro do exercício é suficiente para o pagamento integral dos dividendos fixos ou mínimos.

Não aplicável.

c) Identificar se eventual parcela não paga é cumulativa.

Não aplicável.

d) Identificar o valor global dos dividendos fixos ou mínimos a serem pagos a cada classe de ações preferenciais.

Não aplicável.

e) Identificar os dividendos fixos ou mínimos a serem pagos por ação preferencial a cada classe.

Não aplicável.

10. Em relação ao dividendo obrigatório:

O Estatuto Social da Companhia prevê que, do saldo do lucro líquido remanescente após as destinações da reserva legal e reserva de contingência, é assegurado ao acionista o direito ao recebimento de um dividendo mínimo obrigatório não inferior, em cada exercício, a 25% (vinte cinco por cento) do lucro líquido. No exercício em que o montante do dividendo mínimo obrigatório ultrapassar a parcela realizada do lucro líquido do exercício, a Assembléia Geral poderá, por proposta dos órgãos de administração, destinar o excesso à constituição de reserva de lucros a realizar, observado o disposto no artigo 197 da Lei das Sociedades por Ações.

b) Informar se ele está sendo pago integralmente.

Com relação ao lucro líquido de 2009, a administração da Companhia propõe que seja pago, a título de dividendo, valor equivalente a 47,5% do lucro líquido.

c) Informar o montante eventualmente retido

não houve retenção do dividendo obrigatório

11. Havendo retenção do dividendo obrigatório devido à situação financeira da Companhia:

a) Informar o montante da retenção.

Não aplicável.

b) Descrever, pormenorizadamente, a situação financeira da Companhia, abordando, inclusive, aspectos relacionados à análise de liquidez, ao capital de giro e fluxos de caixa positivos.

Não aplicável.

d) Justificar a retenção dos dividendos.

Não aplicável.

12. Havendo destinação de resultado para reserva de contingências:

a) Identificar o montante destinado à reserva.

Não aplicável.

b) Identificar a perda considerada provável e sua causa.

Não aplicável.

c) Explicar porque a perda foi considerada provável.

Não aplicável.

d) Justificar a constituição da reserva.

Não aplicável.

13. Havendo destinação de resultados para reserva de lucros a realizar:

a) Informar o montante destinado à reserva de lucros a realizar.

Não aplicável.

b) Informar a natureza dos lucros não-realizados que deram origem à reserva.

Não aplicável.

14. Havendo destinação de resultado para reservas estatutárias:

a) Descrever as cláusulas estatutárias que estabelecem a reserva.

O estatuto social contém, em seu art. 38, “(e)”, previsão no sentido de que os lucros que remanescerem após as deduções legais e estatutárias serão destinados à formação de reserva para expansão, que terá por fim financiar a aplicação em ativos operacionais, não podendo esta ultrapassar o valor do capital social.

b) Identificar o montante destinado à reserva.

R\$ 67.302.513,59.

c) Descrever como o montante foi calculado.

O montante de R\$ 67.302.513,59, que se propõe seja destinado à reserva para expansão, foi calculado da seguinte forma: R\$ 61.476.484,75 ¹ + R\$ 5.826.028,84 ² = R\$ 67.302.513,59 ³

1 = valor remanescente do lucro líquido, após a dedução da reserva legal e do valor proposto a título de dividendos obrigatórios

2 = reversão da reserva de reavaliação

3 = valor proposto para destinação à reserva para expansão

15. Havendo retenção de lucros prevista em orçamento de capital:

a) Identificar o montante da retenção.

Não aplicável.

b) Fornecer cópia do orçamento de capital

Não aplicável.

16. Havendo destinação de resultado para a reserva de incentivos fiscais:

a) Informar o montante destinado à reserva.

Não aplicável.

b) Explicar a natureza da destinação.

Não aplicável.

ANEXO III

(conforme itens 12.6 a 12.10 do Anexo 24 da Instrução CVM nº 480, de 07 de dezembro de 2009)

Informações a respeito dos candidatos ao Conselho de Administração e ao Conselho Fiscal a serem indicados ou apoiados pela administração da Companhia ou pelos acionistas controladores da Companhia na Assembleia Geral Ordinária de 2010:

Conselho de Administração

Nome	Idade	Profissão	CPF	Cargo Eletivo Ocupado	Data de Eleição	Data da Posse	Prazo do Mandato	Outros Cargos ou Funções Exercidos na Companhia	Eleito pelo Controlador
Valere Batista Mendonça Ramos	47 anos	Industrial	239.391.921-04	Membro efetivo	30/04/10	Até 30 dias após a eleição	Até a AGO de 2011	--	SIM
Vanessa Mendonça Batista	44 anos	Industrial	666.569.401-1-	Membro efetivo	30/04/10	Até 30 dias após a eleição	Até a AGO de 2011	--	SIM

Conselho Fiscal

Nome	Idade	Profissão	CPF ou Passaporte	Cargo Eletivo Ocupado	Data de Eleição	Data da Posse	Prazo do Mandato	Outros Cargos ou Funções Exercidos na Companhia	Eleito pelo Controlador
Divino Aparecido dos Santos	45 anos	Contador	333.235.181-87	Membro efetivo	30/04/10	---	1 ano	---	SIM
Florisvaldo Caetano de Oliveira	57 anos	Técnico em Contabilidade	098.272.341-53	Membro efetivo	30/04/10	---	1 ano	--	SIM
Alexandre Seiji Yokaichiya	29 anos	Engenheiro	281.767.738-24	Membro efetivo	30/04/10	---	1 ano	--	SIM
Marcos Godoy Brogiato	51 anos	Contador	949.583.438-49	Membro suplente	30/04/10	---	1 ano	--	SIM
Sandro Domingues Raffai	45 anos	Contador	064.677.908-71	Membro suplente	30/04/10	---	1 ano	--	SIM

Informar se os indivíduos indicados ou apoiados pela administração ou pelos acionistas controladores para cargos no Conselho de Administração e no Conselho Fiscal, a serem preenchidos na Assembleia Geral Ordinária de 2010 ocupam cargo em comitês estatutários, bem como em comitês de auditoria, de risco, financeiro e de remuneração, ainda que tais comitês não sejam estatutários

Comitê de Estratégia Empresarial

<u>Nome</u>	<u>Idade</u>	<u>Profissão</u>	<u>CPF</u>	<u>Cargo Eletivo Ocupado</u>	<u>Data de Eleição</u>	<u>Data da Posse</u>	<u>Prazo do Mandato</u>	<u>Outros Cargos ou Funções Exercidos na Companhia</u>	<u>Eleito pelo Controlador</u>
Não aplicável									

Comitê de Auditoria

<u>Nome</u>	<u>Idade</u>	<u>Profissão</u>	<u>CPF ou Passaport e</u>	<u>Cargo Eletivo Ocupado</u>	<u>Data de Eleição</u>	<u>Data da Posse</u>	<u>Prazo do Mandato</u>	<u>Outros Cargos ou Funções Exercidos na Companhia</u>	<u>Eleito pelo Controlador</u>
Não aplicável									

Comitê Financeiro

<u>Nome</u>	<u>Idade</u>	<u>Profissão</u>	<u>CPF ou Passaport e</u>	<u>Cargo Eletivo Ocupado</u>	<u>Data de Eleição</u>	<u>Data da Posse</u>	<u>Prazo do Mandato</u>	<u>Outros Cargos ou Funções Exercidos na Companhia</u>	<u>Eleito pelo Controlador</u>
Não aplicável									

Comitê de Gestão de Pessoas

<u>Nome</u>	<u>Idade</u>	<u>Profissão</u>	<u>CPF ou Passaport e</u>	<u>Cargo Eletivo Ocupado</u>	<u>Data de Eleição</u>	<u>Data da Posse</u>	<u>Prazo do Mandato</u>	<u>Outros Cargos ou Funções Exercidos na Companhia</u>	<u>Eleito pelo Controlador</u>
Não aplicável									

Comitê de Sustentabilidade

<u>Nome</u>	<u>Idade</u>	<u>Profissão</u>	<u>CPF ou Passaport e</u>	<u>Cargo Eletivo Ocupado</u>	<u>Data de Eleição</u>	<u>Data da Posse</u>	<u>Prazo do Mandato</u>	<u>Outros Cargos ou Funções Exercidos na Companhia</u>	<u>Eleito pelo Controlador</u>
Não aplicável									

Em relação a cada um dos candidatos ao Conselho de Administração ou ao Conselho Fiscal a serem indicados ou apoiados pela administração da Companhia ou pelos acionistas controladores para eleição na Assembleia Geral Ordinária de 2010, fornecer:

a. currículo, contendo as seguintes informações:

i. principais experiências profissionais durante os últimos 5 anos, indicando:

- nome da empresa
- cargo e funções inerentes ao cargo
- atividade principal da empresa na qual tais experiências ocorreram, destacando as sociedades ou organizações que integram (i) o grupo econômico da Companhia, ou (ii) de sócios com participação, direta ou indireta, igual ou superior a 5% de uma mesma classe ou espécie de valores mobiliários da Companhia

b. indicação de todos os cargos de administração que ocupe ou tenha ocupado em companhias abertas

Conselho de Administração *Valére Batista Mendonça Ramos* será indicada para exercer o cargo de Conselheira da Companhia em 30/04/2010 e possui mais de 20 anos de experiência na atividade industrial e financeira da Companhia. É administradora da VLBM Participações Ltda. A Sra. Valére Batista Mendonça Ramos é irmã dos Srs. Joesley Mendonça Batista, Welsey Mendonça Batista e José Batista Júnior, todos administradores da Companhia e filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

Vanessa Mendonça Batista será indicada para exercer o cargo de Conselheira da Companhia em 30/04/2010 e possui mais de 20 anos de experiência na atividade industrial e financeira da Companhia. É administradora da VNMB Participações Ltda. A Sra. Vanessa Mendonça Batista é irmã dos Srs. Joesley Mendonça Batista, Welsey Mendonça Batista e José Batista Júnior, todos administradores da Companhia e filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

Conselho Fiscal

Divino Aparecido dos Santos. O Sr. Santos é membro do Conselho Fiscal desde 28 de setembro de 2007. É atualmente presidente e sócio da empresa Doce Vida Ind. E Com. Produtos Alimentícios Naturais Ltda., do segmento de fabricação de sucos concentrados de frutas, hortaliças e legumes. Possui mais de 15 anos de experiência em empresas do ramo de produção de carne bovina e pecuária. Foi responsável pela contabilidade do Grupo JBS de junho de 1994 a julho de 2007 e da Bordon S/A, empresa do segmento de carnes bovinas, suínas e derivados, de 1988 a 1994. O Sr. Santos é técnico em Contabilidade com registro no Conselho Regional de Contabilidade de SP.

Florisvaldo Caetano de Oliveira. O Sr. Oliveira é membro do Conselho Fiscal desde 28 de setembro de 2007. Formado em Técnico em Contabilidade pelo Colégio La Salle – Brasília-DF. Administrou a Empresa Rigor 65 Comércio e Distribuição de Produtos de Higiene e Limpeza de 1998 a 2006. Administrou a Empresa Transportadora Santos Dumont Ltda., empresa do segmento de transportes, de 1999 a 2002. Administra a Empresa Escritório de Contabilidade F.F. Ltda desde dezembro de 2004.

Alexandre Seiji Yokaichiya. O Sr. Yokaichiya é membro do Conselho Fiscal desde 29 de dezembro de 2009. cursou Pós Graduação Lato Sensu em Administração com Especialização em Finanças pela Faculdade Getúlio Vargas – SP. E formado em Engenharia pela Universidade de São Paulo (USP). Atualmente é administrador da empresa Laudera Participações S/S Ltda., cujo segmento de atuação é o de educação profissional de nível técnico, foi coordenador de planejamento financeiro da Companhia entre dezembro de 2007 a outubro de 2009, atuou como analista de Middle Office na área de Investment Banking pelo banco JP Morgan e foi gerente de produtos Pessoa Jurídica no Banco ABN Amro Real S.A.

Sandro Domingues Raffai. O Sr. Raffai é membro suplente do Conselho Fiscal desde 28 de setembro de 2007. É graduado em contabilidade pela Faculdade Oswaldo Cruz. Pós graduação (cursando semestre 2/3) da Escola de Comércio Álvares Penteado - FECAP em gestão tributária. Escritório de contabilidade FF Ltda, período de junho de 2006 à atual, assistente de controladoria.

Marcos Godoy Brogiato. O Sr. Brogiato é membro suplente do Conselho Fiscal desde 28 de setembro de 2007. Graduado em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC. Foi funcionário do Grupo Bordon de novembro de 1973 a setembro de 2001, sendo os seguintes os últimos cargos exercidos: Gerente de Contabilidade Geral (setembro de 1996 a novembro de 1998), reportando-se à Diretoria de Planejamento e Controle; Gerente Financeiro (dezembro de 1998 a setembro de 2001), reportando-se ao Diretor Presidente. De setembro de 2001 a junho de 2006 prestou serviços de assessoria para o Grupo Bordon e desde junho de 2006 coordena a contabilidade do Grupo Bordon.

b. descrição de qualquer dos seguintes eventos que tenham ocorrido durante os últimos 5 anos:

i. qualquer condenação criminal:

Não houve.

ii. qualquer condenação em processo administrativo da CVM e as penas aplicadas:

Não houve.

iii. qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer:

Não houve.

Em relação a cada um dos candidatos ao Conselho de Administração e ao Conselho Fiscal a serem indicados ou apoiados pela administração da Companhia ou pelos acionistas controladores para eleição na Assembleia Geral Ordinária de 2010, informar a existência de relação conjugal, união estável ou parentesco até o segundo grau existentes com:

a. Administradores da Companhia:

As Sras. Vanessa Mendonça Batista e Valere Batista Mendonça Ramos são filhas do Sr. José Batista Sobrinho.

Em 15 de abril de 2010, foi publicada a convocação para a Assembleias Gerais Ordinária e Extraordinária da Companhia, a serem realizadas, cumulativamente, no próximo dia 30 de abril de 2010. Em Assembleia Geral Ordinária, uma das deliberações será a eleição dos membros do Conselho Fiscal.

A acionista controladora da Companhia, FB Participações S.A., informou à Administração da Companhia que indicará as seguintes pessoas para ocupar o cargo de membros efetivos do Conselho Fiscal da Companhia: (i) Sr. Divino Aparecido dos Santos, brasileiro, casado, contador, portador da Cédula de Identidade nº 2.126.633, inscrito no CPF/MF sob nº 333.235.181-87, residente e domiciliado no Município de São Paulo, Estado de São Paulo, na Cidade de Anápolis, Estado de Goiás, na Rua 1, 260; (ii) Sr. Florisvaldo Caetano de Oliveira, brasileiro, casado, técnico em contabilidade, portador da Cédula de Identidade nº 250.889, inscrito no CPF/MF sob nº 098.272.341-53, residente e domiciliado no Município de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Pedro Gomes Cardim, 128, apto. 12, CEP 05617-901; e (iii) Sr. Alexandre Seiji Yokaichiya, brasileiro, casado, engenheiro, portador da Cédula de Identidade nº 25.781.454-1, inscrito no CPF/MF sob nº 281.767.738-24, residente e domiciliado no Município de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Albuquerque Lins, 566, apto. 41; e os seguintes candidatos para os cargos de membros suplentes do Conselho Fiscal da Companhia: (iv) Sr. Sandro Domingues Raffai, brasileiro, casado, contador, portador da Cédula de Identidade nº 13.541.060, inscrito no CPF/MF sob nº 064.677.908-71, residente e domiciliado no Município de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Santa Francisca, 155, Vila Jaguará; e (v) Sr. Marcos Godoy Brogiato, brasileiro, solteiro, contador, portador da Cédula de Identidade nº 13.541.060, inscrito no CPF/MF sob nº 949.583.438-49, residente e domiciliado no Município de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Santa Francisca, 155, Vila Jaguará.

Os candidatos indicados acima são atualmente os membros do Conselho Fiscal (membros efetivos e suplentes) e o que se propõe, na assembleia geral, é a reeleição dos atuais membros.

Não há relação conjugal, união estável ou parentesco até o segundo grau entre os atuais membros do Conselho Fiscal (o que inclui os candidatos indicados acima) e os outros administradores da Companhia.

b. administradores de controladas, diretas ou indiretas da Companhia:

JBS Slovakia Holdings s.r.o. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

JBS Global A/C. A Sra. Vivianne Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmã das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista

JBS Global Beef Company Sociedade unipessoal lda. O Sr. José Batista Sobrinho, membro da administração da empresa, é pai das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista. A Sra. Flora Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é mãe das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista. A Sra. Vivianne Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmã das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

Global Beef Trading Sociedade Unipessoal lda. O Sr. José Batista Sobrinho, membro da administração da empresa, é pai das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.. A Sra. Flora Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é mãe das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista. A Sra. Vivianne Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmã das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

Beef Snacks International B.V. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

Arab Friboi LLC. Os Srs. Joesley Mendonça Batista e Wesley Mendonça Batista, membros da administração da empresa, são irmãos das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, que também atuam como membros da administração da empresa.

Compañia Brasileira de Carnes y Servicios S.A. Os Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista, membros da administração da empresa, são irmãos das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, que também atuam como membros da administração da empresa.

JBS USA INC. O Sr. Wesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

INALCA JBS SPA. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

JBS Trading USA. O Sr. Wesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista e filho do Sr. José Batista Sobrinho.

JBS Holding International S.A. A Sra. Vivianne Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmã das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

JBS Mendoza S.A. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

JBS Argentina S.A. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

Argenvases. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

Consignaciones Rurales. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

JBS Global Investments S.A. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

JBS Confinamento Ltda. O Sr. José Batista Sobrinho, membro da administração da empresa, é pai das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

Beef Snacks do Brasil Indústria e Comércio de Alimentos Ltda. Os Srs. Joesley Mendonça Batista e Wesley Mendonça Batista, membros da administração da empresa, são irmãos das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

J&F Participações S.A. Os Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior, Wesley Mendonça Batista e as Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, membros da administração da empresa, são irmãos. O Sr. José Batista Sobrinho, membro da administração da empresa, é pai das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista. A Sra. Flora Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é mãe das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

JBS Global Meat S.A. Os Srs. Joesley Mendonça Batista e Wesley Mendonça Batista, membros da administração da empresa, são irmãos das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista. O Sr. José Batista Sobrinho, membro da administração da empresa, é pai das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

VNMB Participações Ltda. As Sras. Vanessa Mendonça Batista e Valére Batista Mendonça Ramos são administradoras da empresa e irmãs.

Não há relação conjugal, união estável ou parentesco até o segundo grau entre os atuais membros do Conselho Fiscal e os outros administradores de controladas, diretas ou indiretas, da Companhia.

c. controladores diretos ou indiretos da Companhia:

A existência de relação conjugal, união estável ou parentesco até o segundo grau entre administradores da Companhia e controladores diretos ou indiretos da Companhia segue abaixo:

J&F Participações S.A. Os Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e as Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista são membros da administração da empresa e são irmãos, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho. O Sr. José Batista Sobrinho, é membro da administração da empresa, pai das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista. A Sra. Flora Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é mãe das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

Adicionalmente, a *J&F Participações S.A.* é controlada por *ZMF Participações Ltda.*, *WWMB Participações Ltda.*, *JJMB Participações Ltda.*, *JBJ Participações Ltda.*, *VNMB Participações Ltda.*, *VVMB Participações Ltda.*, *VLBMParticipações Ltda.* e *ZMF Fundo de Investimento em Participações.*

O Sr. José Batista Sobrinho é administrador da *ZMF Participações Ltda.* O Sr. José Batista Sobrinho é membro da administração da empresa, e pai dos Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

O Sr. Wesley Mendonça Batista é administrador da *WWMB Participações Ltda.* O Sr. Wesley Mendonça Batista é membro da administração da sociedade e é irmão dos Srs. Joesley Mendonça Batista e José Batista Júnior e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

O Sr. Joesley Mendonça Batista é administrador da *JJMB Participações Ltda.* O Sr. Joesley Mendonça Batista é membro da administração da sociedade e é irmão dos Srs. Welsey Mendonça Batista e José Batista Júnior, e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

O Sr. José Batista Júnior é administrador da *JBJ Participações Ltda.* O Sr. José Batista Júnior é membro da administração da sociedade e é irmão dos Srs. Welsey Mendonça Batista e José Batista Júnior e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

A Sra. Vanessa Mendonça Batista é administradora da *VNMB Participações Ltda.* A Sra. Vanessa Mendonça Batista é irmã dos Srs. Joesley Mendonça Batista, Wesley Mendonça Batista e José Batista Júnior e da Sra. Valére Batista Mendonça Ramos, todos administradores da Companhia e filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

A Sra. Vivianne Mendonça Batista é administradora da *VVMB Participações Ltda.* A Sra. Vanessa Mendonça Batista é irmã dos Srs. Joesley Mendonça Batista, Welsey Mendonça Batista e José Batista Júnior e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, todos administradores da Companhia e filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

A Sra. Valére Batista Mendonça Ramos é administradora da VLBM Participações Ltda. A Sra. Valére Batista Mendonça Ramos é irmã dos Srs. Joesley Mendonça Batista, Welsey Mendonça Batista e José Batista Júnior e da Sra. Vanessa Mendonça Batista, todos administradores da Companhia e filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

A existência de relação conjugal, união estável ou parentesco até o segundo grau entre administradores de controladas, diretas ou indiretas da Companhia e controladores diretos ou indiretos da Companhia segue abaixo:

JBS Slovakia Holdings s.r.o. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão dos Srs. José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista e filho do Sr. José Batista Sobrinho.

JBS Global A/C. A Sra. Vivianne Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmã dos Srs Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista e filha do Sr. José Batista Sobrinho. A Sra. Flora Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é esposa do Sr. José Batista Sobrinho e mãe dos Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão dos Srs. José Batista Junior e do Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

JBS Global Beef Company Sociedade unipessoal lda. O Sr. José Batista Sobrinho, membro da administração da empresa, é pai dos Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista. A Sra. Flora Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é esposa do Sr. José Batista Sobrinho e mãe dos Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista. A Sra. Vivianne Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmã dos Srs Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista e filha do Sr. José Batista Sobrinho. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão dos Srs. José Batista Junior e do Wesley Mendonça Batista, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

Global Beef Trading Sociedade Unipessoal lda. O Sr. José Batista Sobrinho, membro da administração da empresa, é pai dos Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista. A Sra. Flora Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é esposa do Sr. José Batista Sobrinho e mãe dos Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista. A Sra. Vivianne Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmã dos Srs Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista e filha do Sr. José Batista Sobrinho. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão dos Srs. José Batista Junior e do Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

Beef Snacks International B.V. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão dos Srs. José Batista Junior e do Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista e filho do Sr. José Batista Sobrinho.

Arab Friboi LLC. Os Srs. Joesley Mendonça Batista e Wesley Mendonça Batista, membros da administração da empresa, são irmãos do Sr. José Batista Junior e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista e filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

Compañia Brasileira de Carnes y Servicios S.A. Os Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista, membros da administração da empresa, são irmãos das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

JBS USA INC. O Sr. Wesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão dos Srs. José Batista Junior e Joesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista e filho do Sr. José Batista Sobrinho.

INALCA JBS SPA. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão dos Srs. José Batista Junior e do Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista e filho do Sr. José Batista Sobrinho.

JBS Trading USA. O Sr. Wesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão dos Srs. José Batista Junior e Joesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista e filho do Sr. José Batista Sobrinho.

JBS Holding International S.A. A Sra. Vivianne Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmã dos Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista e filha do Sr. José Batista Sobrinho. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão dos Srs. José Batista Junior, Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

JBS Mendoza S.A. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão dos Srs. José Batista Junior e do Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

JBS Argentina S.A. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão dos Srs. José Batista Junior e do Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

Argenvases. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão dos Srs. José Batista Junior e do Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

Consignaciones Rurales. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é irmão dos Srs. José Batista Junior e do Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

JBS Global Investments S.A. O Sr. Joesley Mendonça Batista, membro da administração da

empresa, é irmão dos Srs. José Batista Junior e do Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

JBS Confinamento Ltda. O Sr. José Batista Sobrinho, membro da administração da empresa, é pai dos Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

Beef Snacks do Brasil Indústria e Comércio de Alimentos Ltda. Os Srs. Joesley Mendonça Batista e Wesley Mendonça Batista, membros da administração da empresa, são irmãos do Sr. José Batista Junior e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista e filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

JBS Global Meat S.A. Os Srs. Joesley Mendonça Batista e Wesley Mendonça Batista, membros da administração da empresa, são irmãos do Sr. José Batista Junior e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista e filhos do Sr. José Batista Sobrinho. O Sr. José Batista Sobrinho, membro da administração da empresa, é pai dos Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista.

Não há relação conjugal, união estável ou parentesco até o segundo grau entre os atuais membros do Conselho Fiscal e os outros administradores de controladas, diretas ou indiretas, da Companhia.

d. administradores das sociedades controladoras diretas e indiretas da Companhia:

J&F Participações S.A. Os Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e as Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista são membros da administração da empresa e são irmãos, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho. O Sr. José Batista Sobrinho, é membro da administração da empresa, é pai dos Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista. A Sra. Flora Mendonça Batista, membro da administração da empresa, é esposa do Sr. José Batista Sobrinho e mãe dos Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

Adicionalmente, a J&F Participações S.A. é controlada por ZMF Participações Ltda., WWMB Participações Ltda., JJMB Participações Ltda., JJBj Participações Ltda., VNMB Participações Ltda., VVMB Participações Ltda., VLBM Participações Ltda. e ZMF Fundo de Investimento em Participações.

O Sr. José Batista Sobrinho é administrador da ZMF Participações Ltda. e pai dos Srs. Joesley Mendonça Batista, José Batista Junior e Wesley Mendonça Batista e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista.

O Sr. Wesley Mendonça Batista é administrador da WWMB Participações Ltda. e irmão dos Srs. Joesley Mendonça Batista e José Batista Júnior e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e

Vanessa Mendonça Batista, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

O Sr. Joesley Mendonça Batista é administrador da JJMB Participações Ltda. e irmão dos Srs. Welsey Mendonça Batista e José Batista Júnior e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

O Sr. José Batista Júnior é administrador da JBJ Participações Ltda. é irmão dos Srs. Welsey Mendonça Batista e José Batista Júnior e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, todos filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

A Sra. Vanessa Mendonça Batista é administradora da VNMB Participações Ltda. e irmã dos Srs. Joesley Mendonça Batista, Welsey Mendonça Batista e José Batista Júnior e da Sra. Valére Batista Mendonça Ramos, todos administradores da Companhia e filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

A Sra. Vivianne Mendonça Batista é administradora da VVMB Participações Ltda. e irmã dos Srs. Joesley Mendonça Batista, Welsey Mendonça Batista e José Batista Júnior e das Sras. Valére Batista Mendonça Ramos e Vanessa Mendonça Batista, todos administradores da Companhia e filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

A Sra. Valére Batista Mendonça Ramos é administradora da VLBM Participações Ltda. e irmã dos Srs. Joesley Mendonça Batista, Welsey Mendonça Batista e José Batista Júnior e da Sra. Vanessa Mendonça Batista, todos administradores da Companhia e filhos do Sr. José Batista Sobrinho.

Não há relação conjugal, união estável ou parentesco até o segundo grau entre os atuais membros do Conselho Fiscal e os outros administradores de controladas, diretas ou indiretas, da Companhia.

Em relação a cada um dos candidatos ao Conselho de Administração ou ao Conselho Fiscal a serem indicados ou apoiados pela administração ou pelos acionistas controladores na Assembleia Geral Ordinária de 2010, informar sobre relações de subordinação, prestação de serviço ou controle mantidas, nos 3 últimos exercícios sociais, com:

a. Sociedade controlada, direta ou indiretamente, pela Companhia:

Não há. . Adicionalmente, ressalta-se que não há relação de subordinação, prestação de serviço ou controle mantido nos últimos 3 exercícios sociais entre administradores da Companhia e qualquer sociedade controlada, direta ou indiretamente, pela Companhia.

b. Controlador direto ou indireto da Companhia:

Não há. Adicionalmente, ressalta-se que não há relação de subordinação, prestação de serviço ou controle mantido nos últimos 3 exercícios sociais entre administradores da Companhia e o controlador direto ou indireto da Companhia.

c. Caso seja relevante, fornecedor, cliente, devedor ou credor da Companhia, de sua controlada ou controladoras ou controladas de alguma dessas pessoas:

Não há. Adicionalmente, ressalta-se que não há relação de subordinação, prestação de serviço ou controle mantido nos últimos 3 exercícios sociais entre administradores da Companhia e qualquer fornecedor, cliente, devedor ou credor da Companhia, de sua controlada ou controladoras ou controladas de alguma dessas pessoas.

ANEXO IV

(conforme item 13 do Anexo 24 da Instrução CVM nº 480, de 07 de dezembro de 2009)

Remuneração dos administradores

Descrição da política ou prática de remuneração do conselho de administração, da diretoria estatutária e não estatutária, do conselho fiscal, dos comitês estatutários e dos comitês de auditoria, de risco, financeiro e de remuneração, abordando os seguintes aspectos:

A remuneração do pessoal chave da Administração no período de 12 meses findo em 31 de dezembro de 2009, conforme requerido pela Deliberação CVM nº 560, de 11 de dezembro de 2008, alcançou o montante de R\$4,3 milhões, valor composto somente por benefícios de curto prazo.

a. Objetivos da política ou prática de remuneração:

A política de remuneração da Companhia para seus administradores, incluindo os membros do Conselho de Administração, os Diretores estatutários e não estatutários, em linha com as melhores práticas de governança corporativa, visa a atrair e reter os melhores profissionais do mercado. A remuneração é estabelecida com base em pesquisas de mercado e está diretamente ligada ao alinhamento dos interesses dos executivos em questão e dos acionistas da Companhia.

b. Composição da remuneração, indicando:

i. descrição dos elementos da remuneração e os objetivos de cada um deles:

Os membros do Conselho de Administração e dos comitês da Companhia, assim como os membros do conselho fiscal recebem apenas remuneração fixa mensal pelo desempenho de suas funções, e não fazem jus a benefícios diretos e indiretos e participação nos resultados. Os membros suplentes do Conselho de Administração recebem remuneração por cada reunião de que participem. A remuneração dos membros de comitês da Companhia não é composta por outros elementos para além da remuneração fixa. Portanto, além de referida remuneração mensal fixa, não há outros elementos na remuneração dos membros do Conselho de Administração e do conselho fiscal.

Por sua vez, a remuneração da diretoria estatutária é composta de uma parte fixa e outra variável. A parte fixa é composta pelo salário e pelo plano de saúde. A parte variável é paga como bônus e depende de um processo de avaliação de desempenho modelo 360º onde se verificam os desempenhos comportamentais e de resultados na atividade.

O objetivo de cada elemento da remuneração dos administradores é incentivar o alinhamento de interesses dos administradores com as metas da Companhia, de forma a estimular o

comprometimento dos mesmos e também atrair e manter profissionais altamente qualificados.

ii. qual a proporção de cada elemento na remuneração total:

Este subitem não se aplica aos membros do Conselho de Administração e do conselho fiscal, haja vista que o único elemento de suas respectivas remunerações é um valor fixo mensal. Quanto à diretoria, em 2009, a remuneração variável foi de 28,9% da remuneração total e a remuneração fixa, 71,1%. metodologia de cálculo e de reajuste de cada um dos elementos da remuneração:

iii. metodologia de cálculo e de reajuste de cada um dos elementos da remuneração:

Não há metodologia de cálculo e de reajuste específico para cada um dos elementos. Referente à remuneração fixa mensal, em todos os exercícios sociais o reajuste é feito de acordo com os percentuais dos dissídios coletivos. Os salários dos conselheiros não foram reajustados. Os benefícios da diretoria são possuem metodologia de cálculo e reajuste específicos, uma vez que são reajustados de acordo com os valores do mercado.

Com relação ao bônus (que é a remuneração variável), o valor efetivamente reconhecido para a diretoria estatutária no resultado do exercício findo 31 de dezembro de 2009 foi de R\$1.039.061,62 e o estimado para o exercício de 2010 é de R\$ 971.406,94.

Não há indicadores financeiros que sejam levados em consideração para o estabelecimento da remuneração variável dos diretores da Companhia. Para determinação da remuneração variável é utilizado um processo de avaliação de desempenho individual, modelo 360° onde se verificam os desempenhos comportamentais e de resultados na atividade. Esta avaliação também leva em conta iniciativa, pró-atividade, tomada de decisões, postura profissional, relacionamento interpessoal, trabalho em equipe e o alinhamento com os valores da Companhia.

O plano de saúde da diretoria concedido pela Companhia não possui metodologia de cálculo e reajuste específicos, sendo que seu reajuste é feito com base em determinação da companhia seguradora.

iv. razões que justificam a composição da remuneração:

Conforme descrito na alínea “i” acima, as razões para composição da remuneração são o incentivo na melhoria da gestão da Companhia e a permanência dos seus executivos, visando ganhos pelo comprometimento com os resultados de longo prazo e ao desempenho de curto prazo.

c. Principais indicadores de desempenho que são levados em consideração na determinação de cada elemento da remuneração:

Assim como para todos empregados da Companhia, os indicadores de desempenho são o atingimento de metas operacionais e financeiras e no desempenho individual. Não há indicadores financeiros que sejam levados em consideração para estabelecimento da remuneração variável. Para determinação da remuneração variável é utilizado um processo de avaliação de desempenho modelo 360° onde se verificam os desempenhos comportamentais e de resultados na atividade. Esta avaliação individual também leva em conta iniciativa, pró-atividade, tomada de decisões, postura profissional, relacionamento interpessoal, trabalho em equipe e o alinhamento com os valores da Companhia.

d. Como a remuneração é estruturada para refletir a evolução dos indicadores de desempenho:

A remuneração é estruturada em uma parte fixa e uma parte variável, sendo esta última sujeita a ajustes para refletir a avaliação individual, modelo 360°, onde se verificam os desempenhos comportamentais e de resultados na atividade.

e. Como a política ou prática de remuneração se alinha aos interesses da Companhia de curto, médio e longo prazo:

O formato da remuneração acima descrito está alinhado aos interesses de curto, médio e longo prazo da Companhia. Conforme descrito no item 13.1 b) alínea “i” acima, a política de remuneração, com componente fixo e componente variável, visa o incentivo na melhoria da gestão da Companhia e a permanência dos seus executivos, proporcionando ganhos ao estimular o comprometimento com os resultados de longo prazo e ao desempenho de curto prazo.

f. Existência de remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos:

Não há.

g. Existência de qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de determinado evento societário, tal como a alienação do controle societário da Companhia:

Não há.

Remuneração reconhecida no resultado dos 3 últimos exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente do conselho de administração, da diretoria estatutária e do conselho fiscal¹:

2010	Conselho De Administração	Diretoria Executiva	Conselho Fiscal	Total
Número de membros	7,0	3,0	5,0	15
Remuneração fixa anual (em R\$)	840.000,00	2.388.138,70	150.000,00	3.378.138,70
Salário ou pró-labore	840.000,0	2.359.601,4	150.000,0	3.349.601,4
Benefícios diretos e indiretos	-	-	-	-
Remuneração por participação em Comitês	-	-	-	-
Plano de Saúde	-	28.537,30	-	28.537,3
Outros	-	-	-	-
Remuneração Variável (em R\$)	-	971.406,9	-	971.406,9
Bônus	-	971.406,9	-	971.406,9
Participação nos resultados	-	-	-	-
Remuneração por participação em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Benefícios pós-emprego	-	-	-	-
Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo	-	-	-	-
Remuneração baseada em ações	-	-	-	-
Valor por órgão da remuneração	-	-	-	-
Remuneração Total (em R\$)	840.000,0	3.359.545,7	150.000,0	4.349.545,70

2009	Conselho De Administração	Diretoria Executiva	Conselho Fiscal	Total
Número de membros	5,4	3,1	4,3	12,8
Remuneração fixa anual (em R\$)	680.000,0	2.552.475,70	127.500,0	3.359.975,10

¹ Para evitar a duplicidade, os valores computados como remuneração dos membros do conselho de administração devem ser descontados da remuneração dos diretores que também façam parte daquele órgão.

Salário ou pró-labore	680.000,0	2.523.938,4	127.500,0	3.331.438,4
Benefícios diretos e indiretos	-	-	-	-
Remuneração por participação em Comitês	-	-	-	-
Plano de Saúde	-	28.537,30	-	28.537,30
Outros	-	-	-	-
Remuneração Variável (em R\$)	-	1.039.061,6	-	1.039.061,6
Bônus	-	1.039.061,6	-	1.039.061,6
Participação nos resultados	-	-	-	-
Remuneração por participação em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Benefícios pós-emprego	-	-	-	-
Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo	-	-	-	-
Remuneração baseada em ações	-	-	-	-
Valor por órgão da remuneração	-	-	-	-
Remuneração Total (em R\$)	680.000,0	3.591.537,30	127.500,0	4.399.037,30

Em relação à remuneração variável dos 3 últimos exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente do conselho de administração, da diretoria estatutária e do conselho fiscal, elaborar tabela com o seguinte conteúdo: a. órgão; b. número de membros; c. em relação ao bônus: (i) valor mínimo previsto no plano de remuneração; (ii) valor máximo previsto no plano de remuneração; (iii) valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas; e (iv) valor efetivamente reconhecido no resultado dos 3 últimos exercícios sociais; d. em relação à participação no resultado: (i) valor mínimo previsto no plano de remuneração; (ii) valor máximo previsto no plano de remuneração; (iii) valor previsto no plano de remuneração, caso as metas estabelecidas fossem atingidas; e (iv) valor efetivamente reconhecido no resultado dos 3 últimos exercícios sociais:²:

Este item não se aplica à remuneração do conselho de administração e do conselho fiscal, que é composta exclusivamente por uma parte fixa.

Relativamente à remuneração variável da diretoria estatutária, esta é composta unicamente pelo bônus, uma vez que a Companhia não possui um plano de participação no resultados. Não há indicadores financeiros que sejam levados em consideração para estabelecimento da remuneração variável dos diretores da Companhia. Para determinação da remuneração variável é utilizado um processo de avaliação de desempenho modelo 360º onde se verificam os desempenhos comportamentais e de resultados na atividade. Esta avaliação também leva em conta iniciativa, pró-atividade, tomada de decisões, postura profissional, relacionamento interpessoal, trabalho em equipe e o alinhamento com os valores da Companhia.

Dessa forma, e considerando que a Companhia não tem qualquer valor mínimo ou máximo previsto no seu bônus, nem qualquer valor previsto caso as metas estabelecidas fossem atingidas, o valor mínimo de remuneração variável que os diretores da Companhia podem receber é zero.

O valor do bônus efetivamente reconhecido para a diretoria estatutária no resultado do exercício findo 31 de dezembro de 2009 foi de R\$1.039.061,62 e o estimado para o exercício de 2010 é de R\$ 971.406,94, estimativa esse que dependerá da análise de desempenho que é realizada conforme mencionado nos parágrafos acima.

Em relação ao plano de remuneração baseado em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária, em vigor no último exercício social e previsto para o exercício social corrente:

a. Termos e condições gerais:

O Plano de Outorga de Opção de Compra das Ações da Companhia (“Plano”), aprovado na

² Para evitar a duplicidade, os valores computados como remuneração dos membros do conselho de administração devem ser descontados da remuneração dos diretores que também façam parte daquele órgão.

Assembleia Geral Extraordinária realizada em 9 de Março de 2007, será administrado pelo Conselho de Administração, que terá competência privativa para deliberar sobre a emissão das ações objeto do Plano, cabendo-lhe, ainda, tomar todas as medidas necessárias e adequadas para a interpretação, detalhamento e aplicação das normas e diretrizes gerais estabelecidas no Plano.

Dentro da competência acima, caberá ao Conselho de Administração toda e qualquer deliberação acerca do Plano e os poderes específicos e necessários para:

- (i) Selecionar os funcionários elegíveis a quem serão outorgadas as opções, conforme os critérios de elegibilidade estabelecidos no Plano;
- (ii) Definir, dentro do limite do capital autorizado e respeitado o limite máximo de ações atribuíveis ao Plano, a quantidade de opções e a forma de distribuição destas entre os funcionários elegíveis, o preço de exercício das opções, as condições de exercício e eventuais restrições para a alienação das ações adquiridas ou subscritas;
- (iii) Prorrogar, de forma genérica ou conforme o caso, o prazo final para o exercício das opções em vigor;
- (iv) Modificar os termos e condições das opções outorgadas no caso de alguma alteração nas leis aplicáveis,
- (v) Propor alterações no Plano a serem submetidas à aprovação da Assembleia Geral Extraordinária da Companhia;
- (vi) Autorizar o Presidente da Companhia a firmar os contratos de opção com os participantes do Plano, bem como os contratos de subscrição de ações e eventuais aditivos, quando necessário;
- (vii) Decidir os casos omissos, observadas as orientações gerais do Plano e as disposições legais aplicáveis à espécie.

As ações objeto do Plano são ações ordinárias nominativas emitidas pela Companhia, nos limites do capital autorizado, e não poderão ultrapassar 2% do capital social da Companhia por ano.

São elegíveis para participar do Plano, os administradores e empregados da Companhia e das sociedades que estejam sob o seu controle direto ou indireto que ocupem as seguintes funções:

- (i) Estatutários e executivos indicados pelo Conselho de Administração.

Também são elegíveis os empregados da Companhia e de suas controladas que, a critério do Conselho de Administração, tenham se destacado por contribuir significativamente para o desempenho da Companhia, ou cuja contratação seja de vital importância para a boa execução dos planos e estratégias da Companhia.

Em qualquer das hipóteses acima, para se tornar participante do Plano, o funcionário elegível deverá ser formalmente indicado pelo Conselho de Administração, que determinará, ainda, a quantidade, prazo e preço das ações a serem outorgadas.

Fucionários externos não serão elegíveis para receber qualquer opção de subscrição de ações através do Plano.

O Conselho de Administração poderá dispensar o tratamento diferenciado a funcinários elegíveis e/ou participantes que se encontrem em situação similar, não estando obrigado por qualquer regra de isonomia ou analogia a estender a quaisquer outros participantes eventual condição, benefício ou deliberação que entenda aplicável apenas a determinado(s) participante(s).

Nenhuma disposição do Plano conferirá quaisquer direitos aos seus beneficiários relativos a garantia de permanência como empregado da Companhia ou de suas controladas, tampouco interferirá de qualquer modo no direito da Companhia ou de suas controladas de, consoante as condições legais e as decorrentes do contrato de trabalho, rescindir a qualquer tempo o relacionamento com o participante.

Nenhuma disposição do Plano conferirá, ainda, a qualquer titular de opções, direitos concernentes à sua permanência no cargo de diretor até p término do mandato respectivo, ou interferirá de qualquer modo com o direito da Companhia ou de suas controladas de destituí-lo a qualquer tempo, nem assegurará o direito de reeleição para o cargo.

O número máximo de opções a serem outorgadas, as condições de aquisição de ações, os critérios para fixação do preço de aquisição ou exercício, os critérios para fixação do prazo de exercício, a forma de liquidação, as restrições à transferência das ações, entre outras condições, estão respectivamente descritos nas alíneas f), g) h), i), j) e k) abaixo.

Cumpre, no entanto, ressaltar que, até à presente data, nenhuma outorga chegou a ser efetivada.

b. Principais objetivos do plano:

O Plano, aprovado na Assembléia Geral Extraordinária realizada em 9 de março de 2007, tem por objetivo estabelecer regras para que determinados empregados da Companhia possam adquirir ações de sua emissão através da outorga de opção de compra de ações.

c. Forma como o plano contribui para esses objetivos:

Este plano visa despertar em tais empregados o senso de propriedade e o envolvimento pessoal no desenvolvimento e no sucesso financeiro da Companhia, encorajando-os a devotar seus melhores esforços aos negócios sociais, contribuindo, assim, para o implemento dos interesses da Companhia e de seus acionistas.

Este modelo visa ainda reter os administradores e empregados contemplados em face do compartilhamento da valorização das ações da Companhia.

d. Como o plano se insere na política de remuneração da Companhia:

O Plano insere-se numa política de remuneração que visa premiar os estatutários e executivos indicados pelo Conselho de Administração, bem como todos os empregados que, a critério da Presidência da Companhia, se tenham destacado por contribuir significativamente para o desempenho da Companhia, ou cuja contratação seja de vital importância para a boa execução dos planos e estratégias da Companhia.

e. Como o plano alinha os interesses dos administradores e da Companhia a curto, médio e longo prazo:

O Plano alinha com os interesses dos administradores e da Companhia na medida em que visa despertar nos administradores e empregados participantes o senso de propriedade e o envolvimento pessoal no desenvolvimento e no sucesso financeiro da Companhia, encorajando-os a devotar os seus melhores esforços aos negócios sociais, contribuindo, assim, para o implemento dos interesses da Companhia e de seus acionistas no curto, médio e longo prazo.

Vale ressaltar que as opções, quando outorgadas, são pessoais e intransferíveis, salvo nas hipóteses decorrentes de sucessão por falecimento do participante, tal como tratadas no Plano, o que demonstra o comprometimento dos administradores e empregados.

f. Número máximo de ações abrangidas:

A quantidade total das ações destinadas ao Plano não poderá ultrapassar os 2% do capital social da Companhia por ano.

Para efeitos desse limite, serão consideradas todas as opções outorgadas com base no Plano, bem como as ações já adquiridas ou subscritas pelos respectivos participantes em decorrência do Plano, estejam elas ou não em seu poder.

g. Número máximo de opções.

O programa de outorga de opções de compra de ações de 2007 estabelece como limite um número máximo de opções que resulte em uma diluição de 2% do capital social da Companhia imediatamente após a homologação do aumento de capital aprovado em 23 de março de 2007, relacionado à oferta pública inicial da Companhia.

h. Condições de aquisição de ações:

Todos os empregados da Companhia que são elegíveis ao Plano são signatários de um Termo de Adesão à Política de Negociação com Valores Mobiliários da Companhia, no qual declaram ter integral conhecimento das disposições constantes neste documento, obrigando-se pautar suas ações sempre em conformidade com tais regras.

Tal política prevê o impedimento do exercício de opções, bem como da compra ou venda de ações de emissão da Companhia sempre quando seus signatários estiverem de posse de

informação relevante ainda não divulgada ao mercado. Adicionalmente, tais signatários ficam obrigados a abster-se de exercer opções e de comprar ou vender ações de emissão da Companhia durante os “períodos de bloqueio”, quando comunicados pela Diretoria de Relações com Investidores, conforme previsto na referida política. A Companhia pratica seu “período de bloqueio” no período de quinze dias antecedentes à divulgação ou publicação de suas Informações Trimestrais (ITR) e demonstrações financeiras padronizadas anuais (DFP), sendo que essa mesma regra é aplicável caso a Companhia opte por divulgar dados operacionais e financeiros preliminares anteriormente à divulgação dos resultados auditados.

O Conselho de Administração estabelecerá os critérios de outorga das opções, definindo livremente quais os funcionários participantes, assim como a quantidade de opções de compra de ações a que cada um terá direito. Serão consideradas a importância e essencialidade da função exercida, a potencialidade do participante, e o envolvimento em projetos estratégicos e o valor agregado que este oferece à Companhia.

O Conselho de Administração não estará obrigado a atribuir a condição de participante a todas as categorias ou mesmo a todos os integrantes de uma mesma categoria de funcionários elegíveis, sendo-lhe, facultado, ainda, em relação a dois ou mais participantes de uma mesma categoria, atribuir quantidades diferentes de opções.

A outorga de opções de subscrição de ações aos funcionários elegíveis será escolhida pelo Conselho de Administração.

Cumprido, no entanto, ressaltar que, até à presente data, nenhuma outorga chegou a ser efetivada. Consequentemente, nenhuma condição ou critério para a aquisição de ações foi estabelecido até a data deste Formulário de Referência.

i. Critérios para fixação do preço de aquisição ou exercício:

O preço de compra e subscrição das ações será determinado com base no valor unitário das ações da Companhia, segundo os seguintes critérios:

- (i) Para as opções outorgadas no lançamento do Plano para o programa de 2007, será equivalente ao preço de distribuição por ação fixado na oferta pública inicial da Companhia. Vale ressaltar que nenhuma opção foi outorgada no programa de 2007.
- (ii) Para as demais outorgas, o valor correspondente à média aritmética do valor das ações verificado nos pregões dos cinco dias anteriores à data da outorga.

Não haverá atualização monetária do preço de opção.

j. Critérios para fixação do prazo de exercício:

O prazo para exercício das opções obedecerá as seguintes regras:

- (ii) Até 1/4 das opções poderá ser exercida ao final de 24 meses a contar da data de outorga;
- (iii) Até 2/4 das opções poderá ser exercida ao final de 36 meses a contar da data de outorga;
- (iv) Até 3/4 das opções poderá ser exercida ao final de 48 meses a contar da data de outorga; e
- (v) O total das opções poderá ser exercida ao final de 60 meses a contar da data de outorga, sendo que o prazo máximo de exercício será de 72 meses.

O preço de aquisição das ações está demonstrado na alínea i) acima.

k. Forma de liquidação:

A liquidação deverá ser feita à vista, no ato de subscrição, salvo na hipótese de o beneficiário optar por vender imediatamente em bolsa de valores as ações adquiridas, caso em que o pagamento poderá ser feito mediante a emissão pelo beneficiário de nota promissória *pro-soluto* com vencimento no primeiro dia útil após a liquidação financeira da transação.

l. Restrições à transferência das ações:

Conforme estabelecido na Política de Negociação com Valores Mobiliários da Companhia, há impedimento no exercício de opções, bem como na compra ou na venda de ações de emissão da Companhia sempre quando seus signatários estiverem de posse de informação relevante ainda não divulgada ao mercado. Adicionalmente, a Política de Negociação com Valores Mobiliários da Companhia estabelece que seus signatários deverão abster-se de exercer opções e de comprar ou vender ações de emissão da Companhia durante os “períodos de bloqueio”, quando comunicados pela Diretoria de Relações com Investidores, conforme previsto na referida política. A Companhia pratica seu “período de bloqueio” no período de quinze dias antecedentes à divulgação ou publicação de suas Informações Trimestrais (ITR) e demonstrações financeiras padronizadas anuais (DFP), sendo que essa mesma regra é aplicável caso a Companhia opte por divulgar dados operacionais e financeiros preliminares anteriormente à divulgação dos resultados auditados.

As opções outorgadas aos participantes, decorridos ou não os prazos de reserva de direito, são pessoais e intransferíveis, salvo nas hipóteses decorrentes de sucessão por falecimento do participante.

m. Critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano:

O Plano deverá ser ajustado sempre que ocorrer alguma alteração do número, espécie e classe de ações da Companhia em decorrência de grupamento, desdobramento, bonificações de ações de uma espécie ou classe em outra ou conversão de ações em outros valores mobiliários de emissão da Companhia.

Compete ao Conselho de Administração, modificar, suspender ou extinguir o Plano, notadamente na ocorrência de fatores que importem em alteração significativa do panorama econômico, que possa comprometer a situação financeira da Companhia.

A extinção, alteração ou suspensão do Plano deve ser aprovada pelo Conselho de Administração da Companhia.

n. Efeitos da saída do administrador dos órgãos da Companhia sobre seus direitos previstos no plano de remuneração baseado em ações:

Em caso de desligamento voluntário do participante ou desligamento do participante por iniciativa da Companhia, por qualquer razão, exceto por justa causa, este poderá exercer as opções que não tenham sido exercidas até à data do desligamento, respeitadas as regras de reserva de direito, em no máximo 30 dias do desligamento.

No caso de desligamento do participante por iniciativa da Companhia em decorrência de justa causa, todas as opções que lhe tenham sido concedidas, estejam elas aptas para exercício segundo as regras da reserva de direito, estarão automaticamente extintas de pleno direito, independente de aviso prévio ou de indenização a qualquer título.

Quantidade de ações ou cotas direta ou indiretamente detidas, no Brasil ou no exterior, e outros valores mobiliários conversíveis em ações ou cotas, emitidos pela Companhia, seus controladores diretos ou indiretos, sociedades controladas ou sob controle comum, por membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal, agrupados por órgão, na data de encerramento do último exercício social³:

A tabela abaixo demonstra a quantidade de ações de emissão da Companhia detidas pelos administradores da Companhia:

Órgão	Ações	
	Ações Ordinárias	Capital Total (%)
Conselho de Administração	19	0%
Diretoria	0	0%
Conselho Fiscal	0	0%
Total	19	0%

Conforme o disposto na seção 15 abaixo, a Companhia é diretamente controlada pela FB, A tabela abaixo demonstra a quantidade de ações de emissão da FB detidas pelos administradores da Companhia:

³ Para evitar a duplicidade, quando uma mesma pessoa for membro do conselho de administração e da diretoria, os valores mobiliários por ela detidos devem ser divulgados exclusivamente no montante de valores mobiliários detidos pelos membros do conselho de administração.

Órgão	Ações	
	Ações Ordinárias	Capital Total (%)
Conselho de Administração	4 ⁽¹⁾	0%
Diretoria	2 ⁽¹⁾	0%
Conselho Fiscal	0	0%
Total	4⁽¹⁾	0%

(1) Um membro da Diretoria que também é membro do Conselho de Administração da Companhia detém ações de emissão da Companhia. Para os fins do cálculo do total de ações na tabela acima, foram desconsideradas as ações indicadas como da titularidade da Diretoria, tendo em vista que referidas ações já estavam discriminadas no campo relativo ao Conselho de Administração.

A FB, por sua vez, é controlada por J&F e ZMF.

A J&F é controlada por ZMF Participações Ltda., WWMB Participações Ltda., JJMB Participações Ltda., JJB Participações Ltda., VNMB Participações Ltda., VVMB Participações Ltda., VLBM Participações Ltda. e pela própria ZMF. As tabelas abaixo demonstram a quantidade de quotas de emissão de cada uma dessas sociedades que são detidas pelos administradores da Companhia:

ZMF Participações Ltda.

Órgão	Ações	
	Quotas	Capital Total (%)
Conselho de Administração	72.234.989	99,99
Diretoria	0	0%
Conselho Fiscal	0	0%
Total	72.234.989	99,99

WWMB Participações Ltda.

Órgão	Ações	
	Quotas	Capital Total (%)
Conselho de Administração	72.234.009	99,99
Diretoria	0	0%
Conselho Fiscal	0	0%
Total	72.234.009	99,99

JJMB Participações Ltda.

Órgão	Ações	
	Quotas	Capital Total (%)
Conselho de Administração	72.234.009 ⁽¹⁾	99,99
Diretoria	72.234.009 ⁽¹⁾	0%
Conselho Fiscal	0	0%
Total	72.234.009⁽¹⁾	99,99

(1) Um membro da Diretoria que também é membro do Conselho de Administração da Companhia detém ações de emissão da Companhia. Para os fins do cálculo do total de ações na tabela acima, foram desconsideradas as ações indicadas como da titularidade da Diretoria, tendo em vista

que referidas ações já estavam discriminadas no campo relativo ao Conselho de Administração.

JBBJ Participações Ltda.

Órgão	Ações	
	Quotas	Capital Total (%)
Conselho de Administração	72.234.009 ⁽¹⁾	99,99
Diretoria	72.234.009 ⁽¹⁾	0%
Conselho Fiscal	0	0%
Total	72.234.009 ⁽¹⁾	99,99

ZMF Fundo de Investimento em Participações

Órgão	Ações	
	Quotas	Capital Total (%)
Conselho de Administração	18	50,01
Diretoria	6 ⁽¹⁾	0%
Conselho Fiscal	0	0%
Total	18	50,01

(1) Um membro da Diretoria que também é membro do Conselho de Administração da Companhia detém ações de emissão da Companhia. Para os fins do cálculo do total de ações na tabela acima, foram desconsideradas as ações indicadas como da titularidade da Diretoria, tendo em vista que referidas ações já estavam discriminadas no campo relativo ao Conselho de Administração.

O ZMF é controlada por José Batista Júnior, Joesley Mendonça Batista, Wesley Mendonça Batista, Vanessa Mendonça Batista, Vivianne Mendonça Batista e Valére Batista Mendonça Ramos. A tabela acima já evidencia a quantidade de quotas de emissão do ZMF que são detidas pelos administradores da Companhia.

Em relação à remuneração baseada em ações reconhecida no resultado dos 3 últimos exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária: (a) órgão; (b) número de membros; (c) em relação a cada outorga de opções de compra de ações; (i) a data de outorga; (ii) quantidade de opções outorgadas; (iii) prazo para que as opções se tornem exercíveis; (iv) prazo máximo para exercício das opções; (v) prazo de restrição à transferência das ações; (vi) preço médio ponderado de exercício de cada um dos seguintes grupos de opções: (I) em aberto no início do exercício social; (II) perdidas durante o exercício social; (III) exercidas durante o exercício social; (IV) expiradas durante o exercício social; (d) valor justo das opções na data de outorga; (e) diluição potencial em caso de exercício de todas as opções outorgadas.⁴

Muito embora exista o Plano de Outorga de Opção de Compra das Ações da Companhia,

⁴ Para evitar a duplicidade, os valores computados como remuneração dos membros do conselho de administração devem ser descontados da remuneração dos diretores que também façam parte daquele órgão.

descrito no item 13.4 acima, nenhuma outorga chegou a ser efetivada.

Em relação às opções em aberto do conselho de administração e da diretoria estatutária ao final do último exercício social: (a) órgão; (b) número de membros; (c) em relação as opções não exercíveis; (i) quantidade; (ii) data que se tornarão exercíveis; (iii) prazo máximo para exercício das opções; (iv) prazo de restrição à transferência das ações; (v) prazo médio ponderado de exercício; (vi) valor justo das opções no último dia do exercício social; (d) em relação às opções exercíveis; (I) quantidade; (II) prazo máximo para exercício das opções; (III) prazo de restrição à transferência das ações; (IV) preço médio ponderado de exercício; (V) valor justo das opções no último dia do exercício social; (VI) valor justo do total das opções no último dia do exercício social⁵:

Muito embora exista o Plano de Outorga de Opção de Compra das Ações da Companhia, descrito no item 13.4 acima, nenhuma outorga chegou a ser efetivada.

Em relação às opções exercidas e ações entregues relativas à remuneração baseada em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária, nos 3 últimos exercícios sociais: (a) órgão; (b) número de membros; (c) em relação as opções exercidas: (i) número de ações; (ii) preço médio ponderado de exercício; e (iii) valor total da diferença entre o valor de exercício e o valor de mercado das ações relativas às opções exercidas; (d) em relação às ações entregues informar: (I) número de ações; (II) preço médio ponderado de aquisição; e (III) valor total da diferença entre o valor de aquisição e o valor de mercado das ações adquiridas:

Muito embora exista o Plano de Outorga de Opção de Compra das Ações da Companhia, descrito no item 13.4 acima, nenhuma outorga chegou a ser efetivada.

Descrição sumária das informações necessárias para a compreensão dos dados divulgados nos itens 13.6 a 13.8, tal como a explicação do método de precificação do valor das ações e das opções, indicando:

a. Modelo de precificação:

Muito embora exista o Plano de Outorga de Opção de Compra das Ações da Companhia, descrito no item 13.4 acima, nenhuma outorga chegou a ser efetivada.

b. Dados e premissas utilizadas no modelo de precificação, incluindo o preço médio ponderado das ações, preço de exercício, volatilidade esperada, prazo de vida da opção,

⁵ Para evitar a duplicidade, os valores computados como remuneração dos membros do conselho de administração devem ser descontados da remuneração dos diretores que também façam parte daquele órgão.

dividendos esperados e a taxa de juros livre de risco:

Muito embora exista o Plano de Outorga de Opção de Compra das Ações da Companhia, descrito no item 13.4 acima, nenhuma outorga chegou a ser efetivada.

c. Método utilizado e as premissas assumidas para incorporar os efeitos esperados de exercício antecipado:

Muito embora exista o Plano de Outorga de Opção de Compra das Ações da Companhia, descrito no item 13.4 acima, nenhuma outorga chegou a ser efetivada.

d. Forma de determinação da volatilidade esperada:

Muito embora exista o Plano de Outorga de Opção de Compra das Ações da Companhia, descrito no item 13.4 acima, nenhuma outorga chegou a ser efetivada.

e. Se alguma outra característica da opção foi incorporada na mensuração de seu valor justo:

Muito embora exista o Plano de Outorga de Opção de Compra das Ações da Companhia, descrito no item 13.4 acima, nenhuma outorga chegou a ser efetivada.

Em relação aos planos de previdência em vigor conferidos aos membros do conselho de administração e aos diretores estatutários, incluir as seguintes informações: (a) órgão; (b) número de membros; (c) nome do plano; (d) quantidade de administradores que reúnem as condições para se aposentar; (e) condições para se aposentar antecipadamente; (f) valor atualizado das contribuições atualizadas no plano de previdência até o encerramento do último exercício social, descontada a parcela relativa a contribuições feitas diretamente pelos administradores; (g) valor total acumulado das contribuições realizadas durante o último exercício social, descontada a parcela relativa a contribuições feitas diretamente pelos administradores; e (h) se há possibilidade de resgate antecipado e quais as condições:

Não há.

Indicação dos itens da tabela abaixo, para os 3 últimos exercícios sociais, em relação ao conselho de administração, à diretoria estatutária e ao conselho fiscal:

2009	Conselho De Administração (anual)	Diretoria Executiva (anual)	Conselho Fiscal (anual)
Número de membros	5,4	3,1	4,3
Valor da maior remuneração individual (em R\$)	120.000,0	1.954.239,3	30.000,0
Valor da menor remuneração individual (em R\$)	120.000,0	646.921,1	30.000,0
Valor médio de remuneração individual (em R\$)	125.925,9	1.158.560,4	29.651,2
⁽¹⁾ Valor médio de remuneração considerando a remuneração total paga aos Conselheiros da Companhia durante 12 meses, incluindo aqueles Conselheiros que ficaram no cargo por menos de 12 meses.			

Descrição dos arranjos contratuais, apólices de seguros ou outros instrumentos que estruturam mecanismos de remuneração ou indenização para os administradores em caso de destituição do cargo ou de aposentadoria, indicando quais as consequências financeiras para a Companhia:

Não há.

Em relação aos 3 últimos exercícios sociais, indicar o percentual da remuneração total de cada órgão reconhecida no resultado da Companhia referente a membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal que sejam partes relacionadas aos controladores, diretos ou indiretos, conforme definido pelas regras contábeis que tratam desse assunto:

Percentual da Remuneração dos Órgãos		
	Conselho de Administração	
	2009	2010
Pessoas Ligadas a FB Participações S.A.	480.000,0	600.000,0
Total do Conselho de Administração	680.000,0	840.000,0
Participação de Pessoas Ligadas	70,6%	71,4%
	Diretoria Executiva	

	2009	2010
Pessoas Ligadas a FB Participações S.A.	1.954.239,3	1.954.239,3
Total do Diretoria Executiva	3.591.537,3	3.359.545,7
Participação de Pessoas Ligadas	54,4%	58,2%
	Conselho Fiscal	
	2009	2010
Pessoas Ligadas a FB Participações S.A.	0,0	0,0
Total do Conselho Fiscal	127.500,0	150.000,0
Participação de Pessoas Ligadas	0,0%	0,0%

Em relação aos 3 últimos exercícios sociais, indicar os valores reconhecidos no resultado da Companhia como remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal, agrupados por órgão, por qualquer razão que não a função que ocupam, como por exemplo, comissões e serviços de consultoria ou assessoria prestados:

Não há.

Em relação aos 3 últimos exercícios sociais, indicar os valores reconhecidos no resultado de controladores, diretos ou indiretos, de sociedades sob controle comum e de controladas da Companhia, como remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal da Companhia, agrupados por órgão, especificando a que título tais valores foram atribuídos a tais indivíduos:

Os conselheiros Joesley Mendonça Batista, Wesley Mendonça Batista e José Batista Junior são também conselheiros da JBS USA, porém não receberam qualquer remuneração pelo exercício do cargo por parte da JBS USA.

Pelo exercício do cargo de diretores executivos da JBS USA, Wesley Mendonça Batista e José Batista Junior receberam, no ano de 2009, a remuneração total de US\$ 1.919.947,00.

Outras informações que a Companhia julga relevantes:

Para um melhor entendimento das informações aqui dispostas e das atividades da Companhia, apresentamos abaixo um glossário de definições utilizadas neste item.

“Administração”

A administração da Companhia formada pelo Conselho de Administração e Diretoria

“Assembléia Geral”	Assembléia geral de acionistas da Companhia
“BM&FBOVESPA”	BM&FBovespa S.A. – Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros
“Companhia”	JBS S.A.
“Conselho de Administração”	Conselho de Administração da Companhia
“CVM”	Comissão de Valores Mobiliários
“Diretoria”	A Diretoria da Companhia
“FB”	FB Participações S.A.
“Formulário de Referência”	O presente formulário de referência da JBS S.A., conforme alterado
“JBS USA”	JBS USA Holdings, Inc.
“J&F”	J&F Participações S.A.
“Lei das Sociedades por Ações”	Lei n° 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada
“Novo Mercado”	Segmento especial de negociação introduzido em 2000 pela BM&FBOVESPA, com o conjunto mais rigoroso de práticas de governança corporativa dentre todos os segmentos
“ZMF”	ZMF Fundo de Investimento em Participações

ANEXO V(a)
CÓPIA DO ESTATUTO SOCIAL MOSTRANDO, EM DESTAQUE, AS
ALTERAÇÕES PROPOSTAS

(conforme art. 11 da Instrução CVM nº 481, de 17 de dezembro de 2009)

ESTATUTO SOCIAL
DA
JBS S.A.

CAPÍTULO I
DENOMINAÇÃO, SEDE, FORO, OBJETO E DURAÇÃO

Artigo 1º. A JBS S.A. (“**Companhia**”) é uma sociedade anônima regida pelo presente Estatuto e pela legislação em vigor.

Artigo 2º. A Companhia tem a sua sede e foro e domicílio na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Brigadeiro Faria Lima, nº 2.391, 2º andar, conj. 22, sala 2, Jardim Paulistano, CEP 01452-000.

Parágrafo Único. A Companhia poderá abrir, encerrar e alterar o endereço de filiais, agências, depósitos, centros de distribuição, escritórios e quaisquer outros estabelecimentos no País ou no exterior por deliberação da Diretoria, observado o disposto no art. 19, inciso XI deste Estatuto Social.

Artigo 3º. O ramo de atividade mercantil da Companhia é de (a) escritório administrativo; (b) exploração por conta própria de abatedouro e frigorificação de bovinos, industrialização, distribuição e comercialização de produtos alimentícios in natura ou industrializados e de produtos e sub-produtos de origem animal e vegetal e seus derivados, (incluindo, sem limitação, bovinos, suínos, ovinos e peixes em geral); (c) processamento, preservação e produção de conservas de legumes e outros vegetais, conservas, gorduras, rações, enlatados, importação e exportação dos produtos derivados; (d) industrialização de produtos para animais de estimação, de aditivos nutricionais para ração animal, de rações balanceadas e de alimentos preparados para animais; (e) compra, venda, cria, recria, engorda e abate de bovinos, em estabelecimento próprio e de terceiros; (f) matadouro com abate de bovinos e

preparação de carnes para terceiros; (g) indústria, comércio, importação, exportação de sebo bovino, farinha de carne, farinha de osso e rações; (h) compra e venda, distribuição e representação de gêneros alimentícios, uniformes e rouparias com prestação de serviço de confecções em geral; (i) beneficiamento, comercialização atacadista, importação e exportação de couros e peles, chifres, ossos, cascos, crinas, lãs, pelos e cerdas em bruto, penas e plumas e proteína animal; (j) distribuição e comercialização de bebidas, doces e utensílios para churrasco, desde que relacionadas às atividades constantes das alíneas “b”, “i”, “j”, “k”, “l” e “m” do objeto social da Companhia e na medida do necessário para exercê-las; (k) industrialização, distribuição e comercialização de produtos saneantes-domissanitários, de higiene; (l) industrialização, distribuição, comercialização importação, exportação, beneficiamento, representação de produtos de perfumaria e artigos de toucado, de produtos de limpeza e de higiene pessoal e doméstica, de produtos cosméticos e de uso pessoal; (m) importação e exportação, desde que relacionadas às atividades constantes das alíneas “b”, “i”, “d”, “j”, “k”, e “l” do objeto social da Companhia; (n) industrialização, locação e vendas de máquinas e equipamentos em geral e a montagem de painéis elétricos, desde que relacionadas às atividades constantes das alíneas “b”, “i”, “d”, “j”, “k”, “l” e “m” do objeto social da Companhia e na medida do necessário para exercê-las, não podendo esta atividade representar mais que 0,5% do faturamento anual da Companhia; (o) comércio de produtos químicos, desde que relacionados às atividades constantes das alíneas “b”, “i”, “d”, “j”, “k”, “l” e “m” do objeto social da Companhia; (p) industrialização, comercialização, importação e exportação de plásticos, produtos de matérias plásticas, sucatas em geral, fertilizantes corretivos, adubos orgânicos e minerais para agricultura, retirada e tratamento biológico de resíduos orgânicos, desde que relacionadas às atividades constantes das alíneas “b”, “i”, “d”, “j”, “k”, “l” e “m” do objeto social da Companhia e na medida do necessário para exercê-las; (q) estamperia, fabricação de latas, preparação de bobinas de aço (flandres e cromada) e envernizamento de folhas de aço, desde que relacionadas às atividades constantes das alíneas “b”, “i”, “d”, “j”, “k”, “l” e “m” do objeto social da Companhia; (r) depósito fechado; (s) armazéns gerais, de acordo com Decreto Federal nº 1.102, de 21 de novembro de 1903, para guarda e conservação de mercadorias perecíveis de terceiros; e (t) transporte rodoviário de cargas em geral, municipal, intermunicipal, interestadual e internacional; (u) produção, geração e comercialização de energia elétrica, e a cogeração de energia e armazenamento de água quente para calefação com autorização do Poder Público competente; (v) produção, comercialização, importação e exportação de biocombustível, biodiesel e seus derivados; (x) a industrialização, distribuição, comercialização e armazenagem de produtos químicos em geral; (y) produção, comércio de biodiesel a partir de gordura animal, óleo vegetal e subprodutos e bioenergia, importação; (z) comercialização de matérias primas agrícolas em geral; (aa) industrialização, distribuição, comercialização e armazenagem de produtos e subprodutos de origem animal e vegetal e seus derivados, glicerina e subprodutos de origem

animal e vegetal; (bb) intermediação e agenciamento de serviços e negócios em geral, exceto imobiliários; (cc) prestação de serviços de análises laboratoriais, testes e análises técnicas; (dd) Fabricação de margarina e outras gorduras vegetais e de óleos não comestíveis de animais; (ee) Fabricação de sorvetes e outros gelados comestíveis; (ff) Comércio atacadista de outros produtos químicos e petroquímicos não especificados anteriormente; (gg) Fabricação de aditivos de uso industrial; (hh) Fabricação de óleos vegetais refinados, exceto óleo de milho; (ii) Fabricação de sabões e detergentes sintéticos; (jj) Depósitos de mercadorias para terceiros, exceto armazéns gerais e guarda móveis; (kk) Moagem de trigo e fabricação de derivados; (ll) Fabricação de produtos químicos orgânicos não especificados anteriormente; (mm) beneficiamento, industrialização, distribuição, comércio, importação, exportação, comissão, consignação e representação do leite e seus derivados; (nn) beneficiamento, industrialização, distribuição, comércio, importação, exportação, comissão, consignação e representação de produtos alimentícios de qualquer gênero; (oo) distribuição, comércio, importação, exportação, comissão, consignação e representação de produtos agropecuários, máquinas, equipamentos, peças e insumos necessários à fabricação e venda de produtos da companhia; (pp) distribuição, comércio, importação, exportação, comissão, consignação e representação de vinagres, bebidas em geral, doces e conservas; (qq) prestação de serviços e assistência técnica a agricultores pecuaristas rurais; (rr) participação em outras sociedades no país e exterior, como sócia, acionista ou associada.

Parágrafo Único. A Companhia poderá explorar outros ramos que tenham afinidade com o objeto expresso no artigo 3º, bem como participar de outras sociedades, no País ou no exterior.

Artigo 4º. O prazo de duração da Companhia é indeterminado.

CAPÍTULO II CAPITAL SOCIAL

Artigo 5º - O capital social é de R\$ 16.483.544.165,08 (dezesesseis bilhões, quatrocentos e oitenta e três milhões, quinhentos e quarenta e quatro mil, cento e sessenta e cinco reais e oito centavos), dividido em 2.367.471.476 (dois bilhões, trezentos e sessenta e sete milhões, quatrocentos e setenta e um mil, quatrocentas e setenta e seis) ações ordinárias, nominativas, sem valor nominal.

Artigo 6º. A Companhia fica autorizada a aumentar o seu capital social, independente de reforma estatutária, em até mais 3.000.000.000 (três bilhões) de ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal.

§ 1º. Dentro do limite autorizado neste artigo, poderá a Companhia, mediante deliberação do Conselho de Administração, aumentar o capital social independentemente de reforma estatutária. O Conselho de Administração fixará o número, preço, e prazo de integralização e as demais condições da emissão de ações.

§ 2º. Dentro do limite do capital autorizado, o Conselho de Administração poderá deliberar a emissão de bônus de subscrição.

§ 3º. Dentro do limite do capital autorizado e de acordo com o plano aprovado pela Assembléia Geral, a Companhia poderá outorgar opção de compra de ações a administradores, empregados ou pessoas naturais que lhe prestem serviços, ou a administradores, empregados ou pessoas naturais que prestem serviços a sociedades sob seu controle, com exclusão do direito de preferência dos acionistas na outorga e no exercício das opções de compra.

§ 4º. É vedado à Companhia emitir partes beneficiárias.

Artigo 7º. O capital social será representado exclusivamente por ações ordinárias e cada ação ordinária dará o direito a um voto nas deliberações da Assembléia Geral.

Artigo 8º. Todas as ações da Companhia são escriturais, mantidas em conta de depósito, em instituição financeira autorizada pela Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) designada pelo Conselho de Administração, em nome de seus titulares, sem emissão de certificados.

Parágrafo Único. O custo de transferência e averbação, assim como o custo do serviço relativo às ações escriturais poderá ser cobrado diretamente do acionista pela instituição escrituradora, conforme venha a ser definido no contrato de escrituração de ações.

Artigo 9º. A critério do Conselho de Administração, poderá ser excluído ou reduzido o direito de preferência nas emissões de ações, debêntures conversíveis em ações e bônus de subscrição, cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa de valores ou por subscrição pública, ou ainda mediante permuta por ações, em oferta pública de aquisição de Controle, nos termos estabelecidos em lei, dentro do limite do capital autorizado.

CAPÍTULO III ASSEMBLÉIA GERAL

Artigo 10. A Assembléia Geral reunir-se-á, ordinariamente, uma vez por ano e, extraordinariamente, quando convocada nos termos da Lei n.º 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“**Lei das Sociedades por Ações**”) ou deste Estatuto Social.

§ 1º. A Assembléia Geral será convocada pelo Conselho de Administração ou, nos casos previstos em lei, por acionistas ou pelo Conselho Fiscal, mediante anúncio publicado, devendo a primeira convocação ser feita, com, no mínimo, 15 (quinze) dias de antecedência, e a segunda com antecedência mínima de 8 (oito) dias.

§ 2º. As deliberações da Assembléia Geral serão tomadas por maioria dos votos presentes, observado o disposto no artigo 52, § 1º, deste Estatuto Social.

§ 3º. A Assembléia Geral que deliberar sobre o cancelamento de registro de companhia aberta, ou a saída da Companhia do Novo Mercado, deverá ser convocada com, no mínimo, 30 (trinta) dias de antecedência.

§ 4º. A Assembléia Geral só poderá deliberar sobre assuntos da ordem do dia, constantes do respectivo edital de convocação, ressalvadas as exceções previstas na Lei das Sociedades por Ações.

§ 5º. Nas Assembléias Gerais, os acionistas deverão apresentar, com no mínimo 72 (setenta e duas) horas de antecedência, além do documento de identidade e/ou atos societários pertinentes que comprovem a representação legal, conforme o caso: (i) comprovante expedido pela instituição escrituradora, no máximo, 5 (cinco) dias antes da data da realização da Assembléia Geral; (ii) o instrumento de mandato com reconhecimento da firma do outorgante; e/ou (iii) relativamente aos acionistas participantes da custódia fungível de ações nominativas, o extrato contendo a respectiva participação acionária, emitido pelo órgão competente.

§ 6º. As atas de Assembléia deverão ser lavradas no livro de Atas das Assembléias Gerais na forma de sumário dos fatos ocorridos e publicadas com omissão das assinaturas.

Artigo 11. A Assembléia Geral será instalada e presidida pelo Presidente do Conselho de Administração ou, na sua ausência ou impedimento, instalada e presidida por outro Conselheiro, Diretor ou acionista indicado por escrito pelo Presidente do Conselho de Administração. O Presidente da Assembléia Geral indicará até 2 (dois) Secretários.

Artigo 12. Compete à Assembléia Geral, além das atribuições previstas em lei:

- I. eleger e destituir os membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, quando instalado;
- II. fixar a remuneração global anual dos administradores, assim como a dos membros do Conselho Fiscal, se instalado;

- III. reformar o Estatuto Social;
- IV. deliberar sobre a dissolução, liquidação, fusão, cisão, incorporação da Companhia, ou de qualquer sociedade na Companhia;
- V. atribuir bonificações em ações e decidir sobre eventuais grupamentos e desdobramentos de ações;
- VI. aprovar planos de opção de compra de ações destinados a administradores, empregados ou pessoas naturais que prestem serviços à Companhia ou a sociedades controladas pela Companhia;
- VII. deliberar, de acordo com proposta apresentada pela administração, sobre a destinação do lucro do exercício e a distribuição de dividendos;
- VIII. eleger e destituir o liquidante, bem como o Conselho Fiscal que deverá funcionar no período de liquidação;
- IX. deliberar a saída do Novo Mercado (“**Novo Mercado**”) da Bolsa de Valores de São Paulo – BOVESPA (“**BOVESPA**”), nas hipóteses previstas no artigo 48 deste Estatuto Social;
- X. deliberar o cancelamento do registro de companhia aberta na CVM;
- XI. escolher a instituição ou empresa especializada responsável pela elaboração de laudo de avaliação das ações da Companhia, em caso de cancelamento de registro de companhia aberta ou saída do Novo Mercado, conforme previsto no Capítulo VII deste Estatuto Social, dentre as empresas indicadas pelo Conselho de Administração; e
- XII. deliberar sobre qualquer matéria que lhe seja submetida pelo Conselho de Administração.

CAPÍTULO IV ÓRGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO

Seção I - Disposições Comuns aos Órgãos da Administração

Artigo 13. A Companhia será administrada pelo Conselho de Administração e pela Diretoria.

§ 1º. A investidura nos cargos far-se-á por termo lavrado em livro próprio, assinado pelo

administrador empossado, dispensada qualquer garantia de gestão, e pela prévia subscrição do Termo de Anuência dos Administradores, nos termos do disposto no Regulamento de Listagem do Novo Mercado.

§ 2º. Os administradores permanecerão em seus cargos até a posse de seus substitutos, salvo se diversamente deliberado pela Assembléia Geral ou pelo Conselho de Administração, conforme o caso.

Artigo 14. A Assembléia Geral fixará o montante global da remuneração dos administradores, cabendo ao Conselho de Administração, em reunião, fixar a remuneração individual dos Conselheiros e Diretores.

Artigo 15. Ressalvado o disposto no presente Estatuto Social, qualquer dos órgãos de administração se reúne validamente com a presença da maioria de seus respectivos membros e delibera pelo voto da maioria absoluta dos presentes.

Parágrafo Único. Só é dispensada a convocação prévia da reunião como condição de sua validade se presentes todos os seus membros. São considerados presentes os membros do órgão da administração que manifestarem seu voto por meio da delegação feita em favor de outro membro do respectivo órgão, por voto escrito antecipado e por voto escrito transmitido por fax, correio eletrônico ou por qualquer outro meio de comunicação.

Seção II - Conselho de Administração

Artigo 16. O Conselho de Administração será composto de, no mínimo, 5 (cinco) e, no máximo, 11 (onze) membros, todos acionistas, eleitos pela Assembléia Geral, com mandato unificado de 2 (dois) anos, considerando-se cada ano como o período compreendido entre 2 (duas) Assembléias Gerais Ordinárias, sendo permitida a reeleição.

§ 1º. Na Assembléia Geral que tiver por objeto deliberar a eleição dos membros do Conselho de Administração, os acionistas deverão fixar, primeiramente, o número efetivo de membros do Conselho de Administração a serem eleitos.

§ 2º. No mínimo 20% (vinte por cento) dos membros do Conselho de Administração deverão ser Conselheiros Independentes, conforme definido no § 3º deste artigo. Quando, em decorrência da observância desse percentual, resultar número fracionário de conselheiros, proceder-se-á ao arredondamento para o número inteiro: (i) imediatamente superior, quando a fração for igual ou superior a 0,5 (cinco décimos); ou (ii) imediatamente inferior, quando a fração for inferior a 0,5 (cinco décimos).

§ 3º. Para os fins deste artigo, o termo “**Conselheiro Independente**” significa o Conselheiro

que: (i) não tem qualquer vínculo com a Companhia, exceto a participação no capital social; (ii) não é Acionista Controlador (conforme definido no artigo 43 deste Estatuto Social), cônjuge ou parente até segundo grau daquele, não ser ou não ter sido, nos últimos 3 (três) anos, vinculado a Companhia ou a entidade relacionada ao Controlador (ressalvadas as pessoas vinculadas a instituições públicas de ensino e/ou pesquisa); (iii) não foi, nos últimos 3 (três) anos, empregado ou diretor da Companhia, do Controlador ou de sociedade controlada pela Companhia; (iv) não é fornecedor ou comprador, direto ou indireto, de serviços e/ou produtos da Companhia, em magnitude que implique perda de independência; (v) não é funcionário ou administrador de sociedade ou entidade que esteja oferecendo ou demandando serviços e/ou produtos à Companhia; (vi) não é cônjuge ou parente até segundo grau de algum administrador da Companhia; (vii) não recebe outra remuneração da Companhia além da de conselheiro (proventos em dinheiro oriundos de participação no capital estão excluídos desta restrição). É também considerado Conselheiro Independente aquele eleito nos termos do artigo 141, §§ 4º e 5º, da Lei das Sociedades por Ações. A qualificação como Conselheiro Independente deverá ser expressamente declarada na ata da assembléia geral que o eleger.

§ 4º. Findo o mandato, os membros do Conselho de Administração permanecerão no exercício de seus cargos até a investidura dos novos membros eleitos.

§ 5º. A Assembléia Geral poderá eleger um ou mais suplentes para os membros do Conselho de Administração.

§ 6º. O membro do Conselho de Administração ou suplente não poderá ter acesso a informações ou participar de reuniões de Conselho de Administração, relacionadas a assuntos sobre os quais tenha ou represente interesse conflitante com os interesses da Companhia.

§ 7º. O Conselho de Administração, para melhor desempenho de suas funções, poderá criar comitês ou grupos de trabalho com objetivos definidos, que deverão atuar como órgãos auxiliares sem poderes deliberativos, sempre no intuito de assessorar o Conselho de Administração, sendo integrados por pessoas por ele designadas dentre os membros da administração e/ou outras pessoas ligadas, direta ou indiretamente, à Companhia.

§ 8º. Nos casos de vacância do cargo de Conselheiro, o respectivo suplente, se houver, ocupará o seu lugar; não havendo suplente, seu substituto será nomeado pelos conselheiros remanescentes, que servirá até a primeira assembléia geral.

Artigo 17. O Conselho de Administração terá 1 (um) Presidente e 1 (um) Vice-Presidente, que serão eleitos pela maioria absoluta de votos dos presentes, na primeira reunião do Conselho de Administração que ocorrer imediatamente após a posse de tais membros, ou sempre que ocorrer renúncia ou vacância naqueles cargos.

§ 1º. O Presidente do Conselho de Administração convocará e presidirá as reuniões do órgão e as Assembléias Gerais, ressalvadas, no caso das Assembléias Gerais, as hipóteses em que indique por escrito outro conselheiro, diretor ou acionista para presidir os trabalhos.

§ 2º. Nas deliberações do Conselho de Administração, será atribuído ao Presidente do órgão, além do voto próprio, o voto de qualidade, no caso de empate na votação em decorrência de eventual composição de número par de membros do Conselho de Administração. Cada conselheiro terá direito a 1 (um) voto nas deliberações do órgão, sendo que as deliberações do Conselho de Administração serão tomadas por maioria de seus membros.

§ 3º. O Vice-Presidente exercerá as funções do Presidente em suas ausências e impedimentos temporários, independentemente de qualquer formalidade. Na hipótese de ausência ou impedimento temporário do Presidente e do Vice-Presidente, as funções do Presidente serão exercidas por outro membro do Conselho de Administração indicado pelo Presidente.

Artigo 18. O Conselho de Administração reunir-se-á, (i) ao menos uma vez por trimestre, mediante convocação do Presidente do Conselho de Administração ou de qualquer outro membro, por escrito, com pelo menos 15 (quinze) dias de antecedência, e com indicação da data, hora, lugar, ordem do dia detalhada e documentos a serem considerados naquela Reunião, se houver. Qualquer Conselheiro poderá, através de solicitação escrita ao Presidente, incluir itens na ordem do dia. O Conselho de Administração poderá deliberar, por unanimidade, acerca de qualquer outra matéria não incluída na ordem do dia da reunião trimestral; e (ii) em reuniões especiais, a qualquer tempo, mediante convocação do Presidente do Conselho de Administração ou de qualquer outro membro, por escrito, com pelo menos 15 (quinze) dias de antecedência e com indicação da data, hora, lugar, ordem do dia detalhada, objetivos da reunião e documentos a serem considerados, se houver. O Conselho de Administração poderá deliberar, por unanimidade, acerca de qualquer outra matéria não incluída na ordem do dia das reuniões especiais. As reuniões do Conselho poderão ser realizadas por conferência telefônica, vídeo conferência ou por qualquer outro meio de comunicação que permita a identificação do membro e a comunicação simultânea com todas as demais pessoas presentes à reunião.

§ 1º. As convocações para as reuniões serão feitas mediante comunicado escrito entregue a cada membro do Conselho de Administração com pelo menos 15 (quinze) dias úteis de antecedência, a menos que a maioria dos seus membros em exercício fixe prazo menor, porém não inferior a 48 (quarenta e oito) horas.

§ 2º. Todas as deliberações do Conselho de Administração constarão de atas lavradas no respectivo livro de Atas de Reuniões do Conselho de Administração, sendo que uma cópia da referida ata será entregue a cada um dos membros após a reunião.

Artigo 19. Compete ao Conselho de Administração, além de outras atribuições que lhe sejam cometidas por lei ou pelo Estatuto Social:

- I. fixar a orientação geral dos negócios da Companhia;
- II. eleger e destituir os Diretores, bem como discriminar as suas atribuições;
- III. fixar a remuneração, os benefícios indiretos e os demais incentivos dos Diretores, dentro do limite global da remuneração da administração aprovado pela Assembléia Geral;
- IV. fiscalizar a gestão dos Diretores; examinar a qualquer tempo os livros e papéis da Companhia; solicitar informações sobre contratos celebrados ou em vias de celebração e de quaisquer outros atos;
- V. escolher e destituir os auditores independentes, bem como convocá-los para prestar os esclarecimentos que entender necessários sobre qualquer matéria;
- VI. apreciar o Relatório da Administração, as contas da Diretoria e as demonstrações financeiras da Companhia e deliberar sobre sua submissão à Assembléia Geral;
- VII. aprovar e rever o orçamento anual, o orçamento de capital, o plano de negócios e o plano plurianual, o qual deverá ser revisto e aprovado anualmente, bem como formular proposta de orçamento de capital a ser submetido à Assembléia Geral para fins de retenção de lucros;
- VIII. deliberar sobre a convocação da Assembléia Geral, quando julgar conveniente ou no caso do artigo 132 da Lei das Sociedades por Ações;
- IX. submeter à Assembléia Geral Ordinária proposta de destinação do lucro líquido do exercício, bem como deliberar sobre a oportunidade de levantamento de balanços semestrais, ou em períodos menores, e o pagamento de dividendos ou juros sobre o capital próprio decorrentes desses balanços, bem como deliberar sobre o pagamento de dividendos intermediários ou intercalares à conta de lucros acumulados ou de reservas de lucros, existentes no último balanço anual ou semestral;
- X. apresentar à Assembléia Geral proposta de reforma do Estatuto Social;
- XI. apresentar à Assembléia Geral proposta de dissolução, fusão, cisão e

incorporação da Companhia e de incorporação, pela Companhia, de outras sociedades, bem como autorizar a constituição, dissolução ou liquidação de subsidiárias e a instalação e o fechamento de plantas industriais, no País ou no exterior;

- XII. manifestar-se previamente sobre qualquer assunto a ser submetido à Assembléia Geral; aprovar o voto da Companhia em qualquer deliberação societária relativa às controladas ou coligadas da Companhia;
- XIII. autorizar a emissão de ações da Companhia, nos limites autorizados no artigo 6º deste Estatuto Social, fixando o preço, o prazo de integralização e as condições de emissão das ações, podendo, ainda, excluir o direito de preferência ou reduzir o prazo para o seu exercício nas emissões de ações, bônus de subscrição e debêntures conversíveis, cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa ou por subscrição pública ou em oferta pública de aquisição de Controle, nos termos estabelecidos em lei;
- XIV. deliberar sobre a emissão de bônus de subscrição, como previsto no § 2º do artigo 6º deste Estatuto Social;
- XV. outorgar opção de compra de ações a administradores, empregados ou pessoas naturais que prestem serviços à Companhia ou a sociedades controladas pela Companhia, sem direito de preferência para os acionistas, nos termos de planos aprovados em Assembléia Geral;
- XVI. deliberar sobre a negociação com ações de emissão da Companhia para efeito de cancelamento ou permanência em tesouraria e respectiva alienação, observados os dispositivos legais pertinentes;
- XVII. deliberar sobre a emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações e sem garantia real;
- XVIII. deliberar, por delegação da Assembléia Geral quando da emissão de debêntures pela Companhia, sobre a época e as condições de vencimento, amortização ou resgate, a época e as condições para pagamento dos juros, da participação nos lucros e de prêmio de reembolso, se houver, e o modo de subscrição ou colocação bem como os tipos de debêntures;
- XIX. estabelecer o valor de alçada da Diretoria para a emissão de quaisquer instrumentos de crédito para a captação de recursos, sejam “bonds”, “notes”, “commercial papers”, ou outros de uso comum no mercado, bem como para

fixar as suas condições de emissão e resgate, podendo, nos casos que definir, exigir a prévia autorização do Conselho de Administração como condição de validade do ato;

- XX. estabelecer o valor da participação nos lucros dos diretores e empregados da Companhia e de sociedades controladas pela Companhia, podendo decidir por não atribuir-lhes qualquer participação;
- XXI. decidir sobre o pagamento ou crédito de juros sobre o capital próprio aos acionistas, nos termos da legislação aplicável;
- XXII. autorizar a aquisição ou alienação de investimentos em participações societárias, bem como autorizar arrendamentos de plantas industriais, associações societárias ou alianças estratégicas com terceiros;
- XXIII. estabelecer o valor de alçada da Diretoria para a aquisição ou alienação de bens do ativo permanente e bens imóveis, bem como autorizar aquisição ou alienação de bens do ativo permanente de valor superior ao valor de alçada da Diretoria, salvo se a transação estiver contemplada no orçamento anual da Companhia;
- XXIV. estabelecer o valor de alçada da Diretoria para a constituição de ônus reais e a prestação de avais, fianças e garantias a obrigações próprias, bem como autorizar a constituição de ônus reais e a prestação de avais, fianças e garantias a obrigações próprias de valor superior ao valor de alçada da Diretoria;
- XXV. aprovar a celebração, alteração ou rescisão de quaisquer contratos, acordos ou convênios entre a Companhia e empresas ligadas (conforme definição constante do Regulamento do Imposto de Renda) aos administradores, sendo certo que a não aprovação da celebração, alteração ou rescisão de contratos, acordos ou convênios abrangidos por esta alínea implicará a nulidade do respectivo contrato, acordo ou convênio;
- XXVI. estabelecer o valor de alçada da Diretoria para contratar endividamento, sob a forma de empréstimo ou emissão de títulos ou assunção de dívida, ou qualquer outro negócio jurídico que afete a estrutura de capital da Companhia, bem como autorizar a contratação de endividamento, sob a forma de empréstimo ou emissão de títulos ou assunção de dívida, ou qualquer outro negócio jurídico que afete a estrutura de capital da Companhia de valor superior ao valor de alçada da Diretoria;

- XXVII. conceder, em casos especiais, autorização específica para que determinados documentos possam ser assinados por apenas um Diretor, do que se lavrará ata no livro próprio;
- XXVIII. aprovar a contratação da instituição prestadora dos serviços de escrituração de ações;
- XXIX. aprovar as políticas de divulgação de informações ao mercado e negociação com valores mobiliários da Companhia;
- XXX. definir a lista tríplice de instituições ou empresas especializadas em avaliação econômica de empresas, para a elaboração de laudo de avaliação das ações da Companhia, em caso de cancelamento de registro de companhia aberta ou saída do Novo Mercado, na forma definida no artigo 52 deste Estatuto Social;
- XXXI. deliberar sobre qualquer matéria que lhe seja submetida pela Diretoria, bem como convocar os membros da Diretoria para reuniões em conjunto, sempre que achar conveniente;
- XXXII. instituir Comitês e estabelecer os respectivos regimentos e competências; e
- XXXIII. dispor, observadas as normas deste Estatuto Social e da legislação vigente, sobre a ordem de seus trabalhos e adotar ou baixar normas regimentais para seu funcionamento.

Seção III - Diretoria

Artigo 20. A Diretoria, cujos membros serão eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração, será composta de, no mínimo, 2 (dois) e, no máximo, 7 (sete) membros, os quais serão designados Diretor Presidente, Diretor Executivo de Operações, Diretor de Finanças, Diretor de Relações com Investidores, Diretor Jurídico e os demais Diretores sem designação específica. Os cargos de Diretor Presidente e de Diretor de Relação com Investidores são de preenchimento obrigatório. Os diretores terão prazo de mandato unificado de 3 (três) anos, considerando-se ano o período compreendido entre 3 (três) Assembléias Gerais Ordinárias, sendo permitida a reeleição.

§1º. Salvo no caso de vacância no cargo, a eleição de Diretoria ocorrerá até 5 (cinco) dias úteis após a data da realização da Assembléia Geral Ordinária.

§2º. Nos casos de renúncia ou destituição do Diretor Presidente, ou, em se tratando do Diretor

de Relações com Investidores, quando tal fato implicar na não observância do número mínimo de Diretores, o Conselho de Administração será convocado para eleger o substituto, que completará o mandato do substituído.

§ 3º. No caso de ausência ou impedimento temporário, o Diretor Presidente será substituído pelo Diretor Executivo de Operações ou, na falta deste, pelos Diretores de Finanças, de Relações com Investidores e Jurídico, agindo em conjunto de dois.

§4º. Nos casos de vacância do cargo de qualquer membro da Diretoria, as funções desempenhadas pelo membro substituído serão atribuídas a outro membro da Diretoria escolhido pelos Diretores remanescentes.

Artigo 21. Compete ao Diretor Presidente: (i) executar e fazer executar as deliberações das Assembléias Gerais e do Conselho de Administração; (ii) estabelecer metas e objetivos para a Companhia; (iii) supervisionar a elaboração do orçamento anual, do orçamento de capital, do plano de negócios, e do plano plurianual; (iv) coordenar, administrar, dirigir e supervisionar a área contábil e todos os negócios e operações da Companhia, no Brasil e no exterior; (v) coordenar as atividades dos demais Diretores da Companhia e de suas subsidiárias, no Brasil ou no exterior, observadas as atribuições específicas previstas neste Estatuto Social; (vi) dirigir, no mais alto nível, as relações públicas da Companhia e orientar a publicidade institucional; (vii) convocar e presidir as reuniões da Diretoria; (viii) representar pessoalmente, ou por mandatário que nomear, a Companhia nas assembléias ou outros atos societários de sociedades das quais participar; e (ix) outras atribuições que lhe forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Conselho de Administração.

Artigo 22. Compete ao Diretor Executivo de Operações: (i) coordenar, administrar, dirigir e supervisionar as áreas comercial, logística, industrial, administrativa e de recursos humanos; (ii) dirigir e orientar a elaboração do plano de negócios e o plano plurianual da Companhia; (iii) dirigir e orientar a realização de análises de mercado e da política da qualidade da empresa, e a implantação de normas, métodos e rotinas operacionais; e (iv) outras atribuições que lhe forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Diretor Presidente.

Artigo 23. Compete ao Diretor de Finanças: (i) coordenar, administrar, dirigir e supervisionar a área de finanças da Companhia; (ii) dirigir e orientar a elaboração do orçamento anual e do orçamento de capital; (iii) dirigir e orientar as atividades de tesouraria da Companhia, incluindo a captação e administração de recursos, bem como as políticas de *hedge* pré-definidas pelo Diretor Presidente; e (iv) outras atribuições que lhe forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Diretor Presidente.

Artigo 24. Compete ao Diretor de Relações com Investidores: (i) coordenar, administrar, dirigir e supervisionar a área de relações com investidores da Companhia; (ii) representar a

Companhia perante acionistas, investidores, analistas de mercado, a Comissão de Valores Mobiliários, as Bolsas de Valores, o Banco Central do Brasil e os demais órgãos de controle e demais instituições relacionados às atividades desenvolvidas no mercado de capitais, no Brasil e no exterior; e (iii) outras atribuições que lhe forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Diretor Presidente.

Artigo 25. Compete ao Diretor Jurídico: (i) coordenar, administrar, dirigir e supervisionar a área jurídica da Companhia; (ii) planejar, propor e implantar políticas e atuações da Companhia em matéria jurídica; (iii) supervisionar e coordenar os serviços jurídicos da Companhia; (iv) opinar sobre a contratação de advogados externos; (v) representar, isoladamente, a Companhia em juízo ou fora dele, ativa e passivamente, perante terceiros, quaisquer repartições públicas, autoridades Federais, Estaduais e Municipais, bem como autarquias, sociedades de economia mista, entidades paraestatais, e entidades e sociedades privadas; e (vi) outras atribuições que lhe forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Diretor Presidente.

Artigo 26. Compete aos Diretores sem designação específica, se eleitos auxiliar o Diretor Presidente na coordenação, administração, direção e supervisão dos negócios da Companhia, de acordo com as atribuições que lhe forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Diretor Presidente.

Artigo 27. A Diretoria tem todos os poderes para praticar os atos necessários ao funcionamento regular da Companhia e à consecução do objeto social, por mais especiais que sejam, incluindo para renunciar a direitos, transigir e acordar, observadas as disposições legais ou estatutárias pertinentes. Observados os valores de alçada da Diretoria fixado pelo Conselho de Administração nos casos previstos no artigo 19 deste Estatuto Social, compete-lhe administrar e gerir os negócios da Companhia, especialmente:

- I. cumprir e fazer cumprir este Estatuto Social e as deliberações do Conselho de Administração e da Assembléia Geral;
- II. elaborar, anualmente, o Relatório da Administração, as contas da Diretoria e as demonstrações financeiras da Companhia acompanhados do relatório dos auditores independentes, bem como a proposta de destinação dos lucros apurados no exercício anterior, para apreciação do Conselho de Administração e da Assembléia Geral;
- III. propor, ao Conselho de Administração, o orçamentos anual, o orçamento de capital, o plano de negócios e o plano plurianual, o qual deverá ser revisto e aprovado anualmente;
- IV. deliberar sobre a instalação e o fechamento de filiais, depósitos, centros de

distribuição, escritórios, seções, agências, representações por conta própria ou de terceiros, em qualquer ponto do País ou do exterior; e

V. decidir sobre qualquer assunto que não seja de competência privativa da Assembléia Geral ou do Conselho de Administração.

VI. convocar a Assembléia Geral, no caso de vacância de todos os cargos do Conselho de Administração.

Artigo 28. A Diretoria se reúne validamente com a presença dos 2 (dois) Diretores, sendo um deles sempre o Diretor Presidente, e delibera pelo voto da maioria absoluta dos presentes, sendo atribuído ao Diretor Presidente o voto de qualidade no caso de empate na votação.

Artigo 29. A Diretoria reunir-se-á sempre que convocada pelo Diretor Presidente ou pela maioria de seus membros. As reuniões da Diretoria poderão ser realizadas por conferência telefônica, vídeo conferência ou por qualquer outro meio de comunicação que permita a identificação e a comunicação simultânea entre os Diretores e todas as demais pessoas presentes à reunião.

Artigo 30. As convocações para as reuniões serão feitas mediante comunicado escrito entregue com antecedência mínima de 2 (dois) dias úteis, das quais deverá constar a ordem do dia, a data, a hora e o local da reunião.

Artigo 31. Todas as deliberações da Diretoria constarão de atas lavradas no respectivo livro de atas das Reuniões da Diretoria e assinadas pelos Diretores presentes.

Artigo 32. A Companhia será sempre representada, em todos os atos, (i) pela assinatura isolada do Diretor Presidente; ou (ii) pela assinatura de um ou mais procuradores especialmente nomeados para tanto de acordo com o §1º abaixo.

§ 1º. Todas as procurações serão outorgadas pelo Diretor Presidente individualmente, mediante mandato com poderes específicos e prazo determinado, exceto nos casos de procurações *ad judicium*, caso em que o mandato pode ser por prazo indeterminado, por meio de instrumento público ou particular.

§ 2º. São expressamente vedados, sendo nulos e inoperantes em relação à Companhia, os atos de quaisquer Diretores, procuradores, prepostos e empregados que envolvam ou digam respeito a operações ou negócios estranhos ao objeto social e aos interesses sociais, tais como fianças, avais, endossos e qualquer garantia em favor de terceiros, salvo quando expressamente aprovados pelo Conselho de Administração em reunião.

CAPÍTULO V CONSELHO FISCAL

Artigo 33. O Conselho Fiscal funcionará de modo permanente, com os poderes e atribuições a ele conferidos por lei.

Artigo 34. Quando instalado, o Conselho Fiscal será composto de, no mínimo 3 (três) e, no máximo 5 (cinco) membros efetivos e suplentes em igual número, acionistas ou não, eleitos e destituíveis a qualquer tempo pela Assembléia Geral.

§ 1º. Os membros do Conselho Fiscal terão o mandato unificado de 1 (um) ano, podendo ser reeleitos.

§ 2º. Os membros do Conselho Fiscal, em sua primeira reunião, elegerão o seu Presidente.

§ 3º. A investidura nos cargos far-se-á por termo lavrado em livro próprio, assinado pelo membro do Conselho Fiscal empossado, e pela prévia subscrição do Termo de Anuência dos Membros do Conselho Fiscal nos termos do disposto no Regulamento de Listagem do Novo Mercado.

§ 4º. Os membros do Conselho Fiscal serão substituídos, em suas faltas e impedimentos, pelo respectivo suplente por ordem de idade a começar pelo mais idoso.

§ 5º. Ocorrendo a vacância do cargo de membro do Conselho Fiscal, o respectivo suplente ocupará seu lugar; não havendo suplente, a Assembléia Geral será convocada para proceder à eleição de membro para o cargo vago.

Artigo 35. O Conselho Fiscal se reunirá sempre que necessário, competindo-lhe todas as atribuições que lhe sejam cometidas por lei.

§ 1º. Independentemente de quaisquer formalidades, será considerada regularmente convocada a reunião à qual comparecer a totalidade dos membros do Conselho Fiscal.

§ 2º. O Conselho Fiscal se manifesta por maioria absoluta de votos, presente a maioria dos seus membros.

§ 3º. Todas as deliberações do Conselho Fiscal constarão de atas lavradas no respectivo livro de Atas e Pareceres do Conselho Fiscal e assinadas pelos Conselheiros presentes.

Artigo 36. A remuneração dos membros do Conselho Fiscal será fixada pela Assembléia Geral que os eleger, observado o parágrafo 3º do artigo 162 da Lei das Sociedades por Ações.

CAPÍTULO VI DISTRIBUIÇÃO DOS LUCROS

Artigo 37. O exercício social se inicia em 1º de janeiro e se encerra em 31 de dezembro de cada ano.

Parágrafo Único. Ao fim de cada exercício social, a Diretoria fará elaborar as demonstrações financeiras da Companhia, com observância dos preceitos legais pertinentes.

Artigo 38. Juntamente com as demonstrações financeiras do exercício, o Conselho de Administração apresentará à Assembléia Geral Ordinária proposta sobre a destinação do lucro líquido do exercício, calculado após a dedução das participações referidas no artigo 190 da Lei das Sociedades por Ações, conforme o disposto no § 1º deste artigo, ajustado para fins do cálculo de dividendos nos termos do artigo 202 da mesma lei, observada a seguinte ordem de dedução:

- (a) 5% (cinco por cento) serão aplicados, antes de qualquer outra destinação, na constituição da reserva legal, que não excederá a 20% (vinte por cento) do capital social. No exercício em que o saldo da reserva legal acrescido dos montantes das reservas de capital de que trata o § 1º do artigo 182 da Lei das Sociedades por Ações exceder 30% (trinta por cento) do capital social, não será obrigatória a destinação de parte do lucro líquido do exercício para a reserva legal;
- (b) uma parcela, por proposta dos órgãos da administração, poderá ser destinada à formação de reserva para contingências e reversão das mesmas reservas formadas em exercícios anteriores, nos termos do artigo 195 da Lei das Sociedades por Ações;
- (c) Do saldo do lucro líquido remanescente após as destinações da reserva legal e reserva de contingência conforme determinado nas letras (a) e (b) acima, uma parcela destinada ao pagamento de um dividendo mínimo obrigatório não inferior, em cada exercício, a 25% (vinte e cinco por cento);
- (d) No exercício em que o montante do dividendo mínimo obrigatório, calculado nos termos da letra (c) acima, ultrapassar a parcela realizada do

lucro líquido do exercício, a Assembléia Geral poderá, por proposta dos órgãos de administração, destinar o excesso à constituição de reserva de lucros a realizar, observado o disposto no artigo 197 da Lei das Sociedades por Ações; e

- (e) Os lucros que remanescerem após as deduções legais e estatutárias serão destinados à formação de reserva para expansão, que terá por fim financiar a aplicação em ativos operacionais, não podendo esta reserva ultrapassar o capital social.

§ 1º. A Assembléia Geral poderá atribuir aos membros do Conselho de Administração e da Diretoria uma participação nos lucros, não superior a 10% (dez por cento) do remanescente do resultado do exercício, limitada à remuneração anual global dos administradores, após deduzidos os prejuízos acumulados e a provisão para o imposto de renda e contribuição social, nos termos do artigo 152, parágrafo 1º da Lei das Sociedades por Ações.

§ 2º. A distribuição da participação nos lucros em favor dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria somente poderá ocorrer nos exercícios em que for assegurado aos acionistas o pagamento do dividendo mínimo obrigatório previsto neste Estatuto Social.

Artigo 39. Por proposta da Diretoria, aprovada pelo Conselho de Administração, *ad referendum* da Assembléia Geral, poderá a Companhia pagar ou creditar juros aos acionistas, a título de remuneração do capital próprio destes últimos, observada a legislação aplicável. As eventuais importâncias assim desembolsadas poderão ser imputadas ao valor do dividendo obrigatório previsto neste Estatuto Social.

§ 1º. Em caso de creditamento de juros aos acionistas no decorrer do exercício social e atribuição dos mesmos ao valor do dividendo obrigatório, os acionistas serão compensados com os dividendos a que têm direito, sendo-lhes assegurado o pagamento de eventual saldo remanescente. Na hipótese do valor dos dividendos ser inferior ao que lhes foi creditado, a Companhia não poderá cobrar dos acionistas o saldo excedente.

§ 2º. O pagamento efetivo dos juros sobre o capital próprio, tendo ocorrido o creditamento no decorrer do exercício social, se dará por deliberação do Conselho de Administração, no curso do exercício social ou no exercício seguinte, mas nunca após as datas de pagamento dos dividendos.

Artigo 40. A Companhia poderá elaborar balanços semestrais, ou em períodos inferiores, e declarar, por deliberação do Conselho de Administração:

- (a) o pagamento de dividendos ou juros sobre capital próprio, à conta do lucro apurado em balanço semestral, imputados ao valor do dividendo obrigatório, se houver;
- (b) a distribuição de dividendos em períodos inferiores a 6 (seis) meses, ou juros sobre capital próprio, imputados ao valor do dividendo obrigatório, se houver, desde que o total de dividendos pago em cada semestre do exercício social não exceda ao montante das reservas de capital; e
- (c) o pagamento de dividendo intermediário ou juros sobre capital próprio, à conta de lucros acumulados ou de reserva de lucros existentes no último balanço anual ou semestral, imputados ao valor do dividendo obrigatório, se houver.

Artigo 41. A Assembléia Geral poderá deliberar a capitalização de reservas de lucros ou de capital, inclusive as instituídas em balanços intermediários, observada a legislação aplicável.

Artigo 42. Os dividendos não recebidos ou reclamados prescreverão no prazo de 3 (três) anos, contados da data em que tenham sido postos à disposição do acionista, e reverterão em favor da Companhia.

CAPÍTULO VII
ALIENAÇÃO DO CONTROLE ACIONÁRIO,
CANCELAMENTO DO REGISTRO DE COMPANHIA ABERTA,
SAÍDA DO NOVO MERCADO E
PROTEÇÃO DA DISPERSÃO DA BASE ACIONÁRIA

Seção I - Definições

Artigo 43. Para fins deste Capítulo VII, os termos abaixo iniciados em letras maiúsculas terão os seguintes significados:

“**Acionista Controlador**” significa o acionista ou o grupo de acionistas vinculado por acordo de acionistas ou sob Controle comum que exerça o Poder de Controle da Companhia.

“**Acionista Controlador Alienante**” significa o Acionista Controlador quando este promove a alienação do Controle da Companhia.

“**Ações de Controle**” significa o bloco de ações que assegura, de forma direta ou indireta, ao(s) seu(s) titular(es), o exercício individual e/ou compartilhado do Poder de Controle da Companhia.

“**Ações em Circulação**” significa todas as ações emitidas pela Companhia, excetuadas as ações detidas pelo Acionista Controlador, por pessoas a ele vinculadas, por administradores da Companhia e aquelas em tesouraria.

“**Alienação de Controle da Companhia**” significa a transferência a terceiro, a título oneroso, das Ações de Controle.

“**Comprador**” significa aquele para quem o Acionista Controlador Alienante transfere o Poder de Controle da Companhia.

“**Controle Difuso**” significa o Poder de Controle exercido por acionista detentor de menos de 50% (cinquenta por cento) do capital social. Significa, ainda, o Poder de Controle quando exercido por grupo de acionistas detentores de percentual superior a 50% do capital social, em que cada acionista detenha individualmente menos de 50% do capital social e desde que estes acionistas não sejam signatários de acordo de votos, não estejam sob controle comum e nem atuem representando um interesse comum.

“**Poder de Controle**” ou “**Controle**” significa o poder efetivamente utilizado para dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos da Companhia, de forma direta ou indireta, de fato ou de direito. Há presunção relativa de titularidade do Controle em relação à pessoa ou ao grupo de pessoas vinculado por acordo de acionistas ou sob Controle comum (grupo de Controle) que seja titular de ações que lhe tenham assegurado a maioria absoluta dos votos dos acionistas presentes nas três últimas Assembléias Gerais da Companhia, ainda que não seja titular das ações que lhe assegurem a maioria absoluta do capital votante.

“**Valor Econômico**” significa o valor da Companhia e de suas ações que vier a ser determinado por empresa especializada, mediante a utilização de metodologia reconhecida ou com base em outro critério que venha a ser definido pela CVM.

Seção II – Alienação do Controle da Companhia

Artigo 44. A Alienação do Controle da Companhia, direta ou indiretamente, tanto por meio de uma única operação, como por meio de operações sucessivas, deverá ser contratada sob

condição, suspensiva ou resolutiva, de que o adquirente se obrigue a efetivar oferta pública de aquisição das ações dos demais acionistas, observando as condições e os prazos previstos na legislação vigente e no Regulamento de Listagem do Novo Mercado, de forma a lhes assegurar tratamento igualitário àquele dado ao Acionista Controlador Alienante.

§ 1º. O Acionista Controlador Alienante não poderá transferir a propriedade de suas ações, nem a Companhia poderá registrar qualquer transferência de ações para o Comprador, enquanto este não subscrever o Termo de Anuência dos Controladores previsto no Regulamento de Listagem do Novo Mercado.

§ 2º. A Companhia não registrará qualquer transferência de ações para aquele(s) que vier(em) a deter o Poder de Controle, enquanto esse(s) não subscrever(em) o Termo de Anuência dos Controladores, que será imediatamente enviado à BOVESPA.

§ 3º. Nenhum Acordo de Acionistas que disponha sobre o exercício do Poder de Controle poderá ser registrado na sede da Companhia sem que os seus signatários tenham subscrito o Termo de Anuência referido no § 2º deste artigo, que será imediatamente enviado à BOVESPA.

Artigo 45. A oferta pública referida no artigo anterior também deverá ser efetivada:

- I. nos casos em que houver cessão onerosa de direitos de subscrição de ações e de outros títulos ou direitos relativos a valores mobiliários conversíveis em ações, que venha a resultar na alienação do Controle da Companhia; ou
- II. em caso de alienação do controle de sociedade que detenha o Poder de Controle da Companhia, sendo que, nesse caso, o Acionista Controlador Alienante ficará obrigado a declarar à BOVESPA o valor atribuído à Companhia nessa alienação e anexar documentação que o comprove.

Artigo 46. Aquele que já detiver ações da Companhia e venha a adquirir o Poder de Controle, em razão de contrato particular de compra de ações celebrado com o Acionista Controlador, envolvendo qualquer quantidade de ações, estará obrigado a:

- I. efetivar a oferta pública referida no artigo 44 deste Estatuto Social;
- II. ressarcir os acionistas dos quais tenha comprado ações em bolsa de valores nos 6 (seis) meses anteriores à data da Alienação do Controle da Companhia, devendo pagar a estes a eventual diferença entre o preço pago ao Acionista Controlador Alienante e o valor pago em bolsa de valores por ações da Companhia nesse mesmo período, devidamente atualizado até o momento do pagamento pela

variação positiva do IPCA - Índice de Preços ao Consumidor Amplo, publicado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE;

- III. tomar medidas cabíveis para recompor o percentual mínimo de 25% (vinte e cinco por cento) do total das ações da Companhia em circulação, dentro dos 6 (seis) meses subsequentes à aquisição do Controle.

Seção III – Cancelamento do Registro de Companhia Aberta e Saída do Novo Mercado

Artigo 47. Na oferta pública de aquisição de ações a ser efetivada, obrigatoriamente, pelo Acionista Controlador ou pela Companhia para o cancelamento do registro de companhia aberta da Companhia, o preço mínimo a ser ofertado deverá corresponder ao Valor Econômico apurado em laudo de avaliação, referido no artigo 52 deste Estatuto Social.

Artigo 48. Caso os acionistas reunidos em Assembléia Geral Extraordinária deliberem (i) a saída da Companhia do Novo Mercado para que suas ações passem a ter registro fora do Novo Mercado ou (ii) a reorganização societária da qual as ações da companhia resultante não sejam admitidas para negociação no Novo Mercado, o Acionista Controlador deverá efetivar oferta pública de aquisição de ações pertencentes aos demais acionistas da Companhia cujo preço mínimo a ser ofertado deverá corresponder ao Valor Econômico apurado em laudo de avaliação, referido no artigo 52 deste Estatuto Social, observadas as normas legais e regulamentares aplicáveis. A notícia da realização da oferta pública de aquisição de ações deverá ser comunicada à BOVESPA e divulgada ao mercado imediatamente após a realização da Assembléia Geral da Companhia que houver aprovado referida saída ou reorganização, conforme o caso.

Artigo 49. Na hipótese de haver o Controle Difuso:

- I. sempre que for aprovado, em Assembléia Geral, o cancelamento de registro de companhia aberta, a oferta pública de aquisição de ações deverá ser efetivada pela própria Companhia, sendo que, neste caso, a Companhia somente poderá adquirir as ações de titularidade dos acionistas que tenham votado a favor do cancelamento de registro na deliberação em Assembléia Geral após ter adquirido as ações dos demais acionistas que não tenham votado a favor da referida deliberação e que tenham aceitado a referida oferta pública;
- II. sempre que for aprovada, em Assembléia Geral, a saída da Companhia do Novo Mercado, seja por registro para negociação das ações fora do Novo Mercado, seja por reorganização societária conforme previsto no artigo 48 deste Estatuto Social, a oferta pública de aquisição de ações deverá ser efetivada pelos acionistas que tenham votado

a favor da respectiva deliberação em Assembléia Geral.

Artigo 50. Na hipótese de haver o Controle Difuso e a BOVESPA determinar que as cotações dos valores mobiliários de emissão da Companhia sejam divulgadas em separado ou que os valores mobiliários emitidos pela Companhia tenham a sua negociação suspensa no Novo Mercado em razão do descumprimento de obrigações constantes do Regulamento de Listagem do Novo Mercado, o Presidente do Conselho de Administração deverá convocar, em até 2 (dois) dias da determinação, computados apenas os dias em que houver circulação dos jornais habitualmente utilizados pela Companhia, uma Assembléia Geral Extraordinária para substituição de todo o Conselho de Administração.

§ 1º. Caso a Assembléia Geral Extraordinária referida no *caput* deste artigo não seja convocada pelo Presidente do Conselho de Administração no prazo estabelecido, a mesma poderá ser convocada por qualquer acionista da Companhia.

§ 2º. O novo Conselho de Administração eleito na Assembléia Geral Extraordinária referida no *caput* e no § 1º deste artigo deverá sanar o descumprimento das obrigações constantes do Regulamento de Listagem do Novo Mercado no menor prazo possível ou em novo prazo concedido pela BOVESPA para esse fim, o que for menor.

Artigo 51. Na hipótese de haver o Controle Difuso e a saída da Companhia do Novo Mercado ocorrer em razão do descumprimento de obrigações constantes do Regulamento de Listagem do Novo Mercado (i) caso o descumprimento decorra de deliberação em Assembléia Geral, a oferta pública de aquisição de ações deverá ser efetivada pelos acionistas que tenham votado a favor da deliberação que implique o descumprimento e (ii) caso o descumprimento decorra de ato ou fato da administração, a Companhia deverá efetivar oferta pública de aquisição de ações para cancelamento de registro de companhia aberta dirigida a todos os acionistas da Companhia. Caso seja deliberada, em assembléia geral, a manutenção do registro de companhia aberta da Companhia, a oferta pública de aquisição de ações deverá ser efetivada pelos acionistas que tenham votado a favor dessa deliberação.

Artigo 52. O laudo de avaliação das ofertas de aquisição de ações em caso de cancelamento de registro de companhia aberta da Companhia, ou de saída da Companhia do Novo Mercado, deverá ser elaborado por empresa especializada, com experiência comprovada e independente da Companhia, seus administradores e Acionista Controlador, bem como do poder de decisão destes, devendo o laudo também satisfazer os requisitos do § 1º do artigo 8º da Lei das Sociedades por Ações e conter a responsabilidade prevista no § 6º do mesmo artigo 8º.

§ 1º. A escolha da empresa especializada responsável pela determinação do Valor Econômico da Companhia em caso de cancelamento de registro de companhia aberta da Companhia, ou de saída da Companhia do Novo Mercado, é de competência da Assembléia Geral, a partir da

apresentação, pelo Conselho de Administração, de lista tríplice, devendo a respectiva deliberação, ser tomada por maioria dos votos dos acionistas representantes das ações em circulação presentes na Assembléia Geral que deliberar sobre o assunto, não se computando os votos em branco. A assembléia prevista neste § 1º, se instalada em primeira convocação, deverá contar com a presença de acionistas que representem, no mínimo, 20% (vinte por cento) do total das Ações em Circulação ou, se instalada em segunda convocação, poderá contar com a presença de qualquer número de acionistas representantes das Ações em Circulação.

§ 2º. Os custos de elaboração do laudo de avaliação deverão ser suportados integralmente pelos responsáveis pela efetivação da oferta pública de aquisição das ações, conforme o caso.

Seção IV - Proteção da Dispersão da Base Acionária

Artigo 53. Qualquer Acionista Adquirente (conforme definido no § 11 deste artigo 53), que adquira ou se torne titular de ações de emissão da Companhia ou de outros direitos, inclusive usufruto ou fideicomisso sobre ações de emissão da Companhia em quantidade igual ou superior a 20% (vinte por cento) do seu capital social deverá efetivar uma oferta pública de aquisição de ações para aquisição da totalidade das ações de emissão da Companhia, observando-se o disposto na regulamentação aplicável da CVM, os regulamentos da BOVESPA e os termos deste artigo. O Acionista Adquirente deverá solicitar o registro da referida oferta no prazo máximo de 30 (trinta) dias a contar da data de aquisição ou do evento que resultou na titularidade de ações em direitos em quantidade igual ou superior a 20% (vinte por cento) do capital social da Companhia.

§ 1º. A oferta pública de aquisição de ações deverá ser (i) dirigida indistintamente a todos os acionistas da Companhia; (ii) efetivada em leilão a ser realizado na BOVESPA, (iii) lançada pelo preço determinado de acordo com o previsto no § 2º deste artigo; e (iv) paga à vista, em moeda corrente nacional, contra a aquisição na oferta de ações de emissão da Companhia.

§ 2º. O preço de aquisição na oferta pública de aquisição de cada ação de emissão da Companhia não poderá ser inferior ao maior valor entre (i) 135% (cento e trinta e cinco por cento) do valor econômico apurado em laudo de avaliação; (ii) 135% (cento e trinta e cinco por cento) do preço de emissão de ações verificado em qualquer aumento de capital realizado mediante distribuição pública ocorrida no período de 24 (vinte e quatro) meses que anteceder a data em que se tornar obrigatória a realização da oferta pública de aquisição de ações nos termos deste artigo 52, valor esse que deverá ser devidamente atualizado pelo IPCA desde a data de emissão de ações para aumento de capital da Companhia até o momento de liquidação financeira da oferta pública de aquisição de ações nos termos deste artigo 52; e (iii) 135% (cento e trinta e cinco por cento) da cotação unitária média das ações de emissão da Companhia durante o período de 90 (noventa) dias anterior à realização da oferta, ponderada

pelo volume de negociação na bolsa de valores em que houver o maior volume de negociações das ações de emissão da Companhia; e (iv) 135% (cento e trinta e cinco por cento) do preço unitário mais alto pago pelo Acionista Adquirente, a qualquer tempo, para uma ação ou lote de ações de emissão da Companhia. Caso a regulamentação da CVM aplicável à oferta prevista neste caso determine a adoção de um critério de cálculo para a fixação do preço de aquisição de cada ação na Companhia na oferta que resulte em preço de aquisição superior, deverá prevalecer na efetivação da oferta prevista aquele preço de aquisição calculado nos termos da regulamentação da CVM.

§ 3º. A realização da oferta pública de aquisição de ações mencionada no caput deste artigo não excluirá a possibilidade de outro acionista da Companhia, ou, se for o caso, a própria Companhia, formular uma oferta concorrente, nos termos da regulamentação aplicável.

§ 4º. O Acionista Adquirente estará obrigado a atender as eventuais solicitações ou as exigências da CVM, formuladas com base na legislação aplicável, relativas à oferta pública de aquisição de ações, dentro dos prazos máximos prescritos na regulamentação aplicável.

§ 5º. Na hipótese do Acionista Adquirente não cumprir com as obrigações impostas por este artigo, até mesmo no que concerne ao atendimento dos prazos máximos (i) para a realização ou solicitação do registro da oferta pública de aquisição de ações; ou (ii) para atendimento das eventuais solicitações ou exigências da CVM, o Conselho de Administração da Companhia convocará Assembléia Geral Extraordinária, na qual o Acionista Adquirente não poderá votar para deliberar sobre a suspensão do exercício dos direitos do Acionista Adquirente que não cumpriu com qualquer obrigação imposta por este artigo, conforme disposto no artigo 120 da Lei das Sociedades por Ações, sem prejuízo da responsabilidade do Acionista Adquirente por perdas e danos causados aos demais acionistas em decorrência do descumprimento das obrigações impostas por este artigo.

§ 6º. O disposto neste artigo não se aplica na hipótese de uma pessoa se tornar titular de ações de emissão da Companhia em quantidade superior a 20% (vinte por cento) do total das ações de sua emissão em decorrência (i) de sucessão legal, sob a condição de que o acionista aliene o excesso de ações em até 30 (trinta) dias contados do evento relevante; (ii) da incorporação de uma outra sociedade pela Companhia, (iii) da incorporação de ações de uma outra sociedade pela Companhia, ou (iv) da subscrição de ações da Companhia, realizada em uma única emissão primária, que tenha sido aprovada em Assembléia Geral de acionistas da Companhia, convocada pelo seu Conselho de Administração, e cuja proposta de aumento de capital tenha determinado a fixação do preço de emissão das ações com base em valor econômico obtido a partir de um laudo de avaliação econômico-financeira da Companhia realizada por empresa especializada com experiência comprovada em avaliação de companhias abertas. Ainda, o disposto neste artigo não se aplica aos atuais acionistas que já sejam titulares de 20% (vinte por cento) ou mais do total de ações de emissão da Companhia

e seus sucessores na data de eficácia da adesão e listagem da Companhia no Novo Mercado, aplicando-se exclusivamente àqueles investidores que adquirirem ações e se tornarem acionistas da Companhia após tal Assembléia Geral.

§ 7º. Para fins do cálculo do percentual de 20% (vinte por cento) do total de ações de emissão da Companhia descrito no caput deste artigo, não serão computados os acréscimos involuntários de participação acionária resultantes de cancelamento de ações em tesouraria ou de redução do capital social da Companhia com o cancelamento de ações.

§ 8º. A Assembléia Geral poderá dispensar o Acionista Adquirente da obrigação de efetivar a oferta pública de aquisição de ações prevista neste artigo 53, caso seja do interesse da Companhia.

§ 9º. Os acionistas titulares de, no mínimo, 20% (vinte por cento) das ações de emissão da Companhia poderão requerer aos administradores da Companhia que convoquem assembléia especial de acionistas para deliberar sobre a realização de nova avaliação da Companhia para fins de revisão do preço da aquisição, cujo laudo de avaliação deverá ser preparado nos mesmos moldes do laudo de avaliação referido no artigo 52, de acordo com os procedimentos previstos no artigo 4º-A da Lei das Sociedades por Ações e com observância ao disposto na regulamentação aplicável da CVM, nos regulamentos da BOVESPA e nos termos deste Capítulo. Os custos de elaboração do laudo de avaliação deverão ser assumidos integralmente pelo Acionista Adquirente.

§ 10. Caso a assembléia especial referida acima delibere pela realização de nova avaliação e o laudo de avaliação venha a apurar valor superior ao valor inicial da oferta pública para a aquisição de ações, poderá o Comprador dela desistir, obrigando-se neste caso, a observar, no que couber, o procedimento previsto nos artigos 23 e 24 da Instrução CVM 361/02, e a alienar o excesso de participação no prazo de 3 (três) meses contados da data da mesma assembléia especial.

§ 11. Para fins deste artigo, os termos abaixo iniciados em letras maiúsculas terão os seguintes significados:

“**Acionista Adquirente**” significa qualquer pessoa, incluindo, sem limitação, qualquer pessoa natural ou jurídica, fundo de investimento, condomínio, carteira de títulos, universalidade de direitos, ou outra forma de organização, residente, com domicílio ou com sede no Brasil ou no exterior, ou Grupo de Acionistas.

“**Grupo de Acionistas**” significa o conjunto de 2 (dois) ou mais acionistas

da Sociedade: (i) que sejam partes de acordo de voto; (ii) se um for, direta ou indiretamente, acionista controlador ou sociedade controladora do outro, ou dos demais; (iii) que sejam sociedades direta ou indiretamente controladas pela mesma pessoa, ou conjunto de pessoas, acionistas ou não; ou (iv) que sejam sociedades, associações, fundações, cooperativas e trusts, fundos ou carteiras de investimentos, universalidades de direitos ou quaisquer outras formas de organização ou empreendimento com os mesmos administradores ou gestores, ou, ainda, cujos administradores ou gestores sejam sociedades direta ou indiretamente controladas pela mesma pessoa, ou conjunto de pessoas, acionistas ou não. No caso de fundos de investimentos com administrador comum, somente serão considerados como um Grupo de Acionistas aqueles cuja política de investimentos e de exercício de votos em Assembléias Gerais, nos termos dos respectivos regulamentos, for de responsabilidade do administrador, em caráter discricionário.

Seção V - Disposições Comuns

Artigo 54. É facultada a formulação de uma única oferta pública de aquisição de ações, visando a mais de uma das finalidades previstas neste Capítulo VII deste Estatuto Social, no Regulamento de Listagem do Novo Mercado ou na regulamentação emitida pela CVM, desde que seja possível compatibilizar os procedimentos de todas as modalidades de oferta pública de aquisição de ações e não haja prejuízo para os destinatários da oferta e seja obtida a autorização da CVM, quando exigida pela legislação aplicável.

Parágrafo Único. Não obstante o previsto neste artigo e nos artigos 53 e 55 deste Estatuto Social, as disposições do Regulamento do Novo Mercado prevalecerão nas hipóteses de prejuízo dos direitos dos destinatários das ofertas mencionadas em referidos artigos.

Artigo 55. A Companhia ou os acionistas responsáveis pela efetivação das ofertas públicas de aquisição de ações previstas neste Capítulo VII deste Estatuto, no Regulamento de Listagem do Novo Mercado ou na regulamentação emitida pela CVM poderão assegurar sua efetivação por intermédio de qualquer acionista, terceiro e, conforme o caso, pela Companhia. A Companhia ou o acionista, conforme o caso, não se eximem da obrigação de efetivar a oferta pública de aquisição de ações até que a mesma seja concluída com observância das regras aplicáveis.

CAPÍTULO VIII JUÍZO ARBITRAL

Artigo 56. 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 Regulamento de Arbitragem da Câmara de Arbitragem do Mercado instituída pela BOVESPA, neste Estatuto Social, nas disposições da Lei das Sociedades por Ações, nas normas editadas pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil ou pela CVM, nos regulamentos da BOVESPA e nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em geral, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado, nos termos de seu Regulamento de Arbitragem.

§ 1º. Sem prejuízo da validade desta cláusula arbitral, qualquer das partes do procedimento arbitral terá o direito de recorrer ao Poder Judiciário com o objetivo de, se e quando necessário, requerer medidas cautelares de proteção de direitos, seja em procedimento arbitral já instituído ou ainda não instituído, sendo que, tão logo qualquer medida dessa natureza seja concedida, a competência para decisão de mérito será imediatamente restituída ao tribunal arbitral instituído ou a ser instituído.

§ 2º. A lei brasileira será a única aplicável ao mérito de toda e qualquer controvérsia, bem como à execução, interpretação e validade da presente cláusula compromissória. O Tribunal Arbitral será formado por árbitros escolhidos na forma estabelecida no procedimento de Arbitragem Ordinária prevista no Regulamento de Arbitragem da Câmara de Arbitragem do Mercado. O procedimento arbitral terá lugar na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, local onde deverá ser proferida a sentença arbitral. A arbitragem deverá ser administrada pela própria Câmara de Arbitragem do Mercado, sendo conduzida e julgada de acordo com as disposições pertinentes do Regulamento de Arbitragem.

CAPÍTULO IX DA LIQUIDAÇÃO DA COMPANHIA

Artigo 57. A Companhia entrará em liquidação nos casos determinados em lei, cabendo à Assembléia Geral eleger o liquidante ou liquidantes, bem como o Conselho Fiscal que deverá funcionar nesse período, obedecidas as formalidades legais.

CAPÍTULO X DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Artigo 58. Os casos omissos neste Estatuto Social serão resolvidos pela Assembléia Geral e regulados de acordo com o que preceitua a Lei das Sociedades por Ações.

Artigo 59. A Companhia deverá observar os acordos de acionistas arquivados em sua sede, sendo vedado o registro de transferência de ações e o cômputo de voto proferido em Assembléia Geral ou em reunião do Conselho de Administração contrários aos seus termos.

Artigo 60. A Companhia deverá disponibilizar aos seus acionistas e a terceiros, em sua sede, os contratos com partes relacionadas, acordos de acionistas e programas de opções de aquisição de ações ou de outros títulos ou valores mobiliários de emissão da Companhia.

Artigo 61. As disposições contidas no Capítulo VII, bem como as regras referentes ao Regulamento de Listagem do Novo Mercado constantes do artigo 13, § 1º, *in fine*, e do artigo 34, § 3º deste Estatuto Social, somente terão eficácia a partir da data de eficácia da adesão e listagem da Companhia no Novo Mercado.

Artigo 62. Não havendo disposição no Regulamento de Listagem do Novo Mercado relativa à oferta pública de aquisição de ações na hipótese do Poder de Controle Difuso, conforme definido no artigo 43 deste Estatuto Social, prevalecem as regras dos artigos 49, 50 e 51 deste Estatuto Social elaboradas em conformidade com o item 14.4 do referido Regulamento.

Artigo 63. Fica vedado à Companhia e qualquer uma de suas subsidiárias, sejam elas diretas ou indiretas, vender quaisquer contratos de opções (direta ou indiretamente), ou ainda firmar contratos de opção em que figure como lançador, com exceção das sociedades que possuam tal atividade em seu objeto social. São definidas como opções de compra (*calls*) aquelas que proporcionam ao seu titular o direito de comprar o ativo objeto em uma determinada data por um determinado preço; e como opções de venda (*puts*) aquelas que proporcionam ao seu titular o direito de vender o ativo objeto em uma determinada data por um determinado preço. Para efeitos desse artigo serão considerados contratos de opção aqueles que direta ou indiretamente, de forma expressa ou implícita, proporcionem qualquer vantagem à Companhia em contrapartida a uma volatilidade do mercado, ou seja, quando há risco de oscilação do preço do ativo objeto do contrato. Dentre as quais, mas não se limitando a estas, quaisquer operações nas quais o ativo objeto do contrato ficar condicionado à taxa do dólar, preço do ouro, de commodities, títulos públicos, variação cambial e variação de juros.

Artigo 64. Para atender ao disposto no Parecer de Orientação CVM nº 35, de 1º de setembro de 2008, a Companhia contará, em caráter provisório, com um Comitê Especial Independente constituído, única e exclusivamente, para analisar as condições da operação societária consistente na incorporação de ações de emissão da Bertin S.A. pela Companhia e submeter suas recomendações ao Conselho de Administração da Companhia, observadas as orientações previstas no referido Parecer de Orientação.

§ 1º. O Comitê Especial Independente será formado por 3 membros, eleitos pelo Conselho

de Administração, todos independentes e não-administradores da Companhia, os quais deverão ter notória experiência e capacidade técnica e estarão sujeitos aos mesmos deveres e responsabilidades legais dos administradores, nos termos do artigo 160 da Lei das Sociedades por Ações.

§ 2º. Será presumida a independência dos membros do Comitê Especial Independente aqueles atendam à definição de "conselheiro independente" prevista no Regulamento de Listagem do Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo.

§ 3º. O Comitê Especial Independente não terá funções executivas ou caráter deliberativo e seus pareceres, propostas ou recomendações serão encaminhadas ao Conselho de Administração para deliberação.

§ 4º. Caberá ao Conselho de Administração fixar a remuneração dos membros integrantes do Comitê Especial Independente.”

ANEXO V(b)

**RELATÓRIO DETALHANDO A ORIGEM E JUSTIFICATIVA DA ALTERAÇÃO
PROPOSTA E ANALISANDO OS SEUS EFEITOS JURÍDICO E ECONÔMICOS**

(conforme art. 11 da Instrução CVM nº 481, de 17 de dezembro de 2009)

A administração entende que as alterações propostas com relação às modificações do Estatuto Social não trarão efeitos jurídicos e econômicos relevantes.

A modificação do objeto social é de total interesse da Companhia, uma vez que a mesma trata de modificações para inclusão de atividades em razão da incorporação da Bertin. Ademais, as atividades ora incluídas já estão sendo praticadas pelas subsidiárias da Companhia. Permitirá redução de custos com e o aproveitamento de sinergias operacionais, com potencialidade de incremento do resultado operacional, o que, de outra forma, poderia resultar em perda de oportunidades de ganhos.

A proposta apresentada aos acionistas tem por base o entendimento da Administração de que essa alteração na redação do artigo 3º do Estatuto Social implica tão-somente um detalhamento da redação original do objeto social expresso no referido artigo 3º, não havendo mudança do objeto da Companhia, que continuará perfazendo suas atuais atividades, de modo que não se configura a hipótese de direito de retirada prevista no artigo 137 combinado com o artigo 136, IV da Lei 6.404/76.

Com relação às alterações no que diz respeito a administração, as alterações sugeridas visam única e exclusivamente o aprimoramento do Estatuto Social da Companhia, de modo a mitigar eventuais riscos de questionamentos relativos à redação atual dos trechos a serem alterados e/ou complementados. A administração da Companhia entende que as modificações propostas são puramente estéticas, e não causarão qualquer efeito jurídico ou econômico material para a Companhia.

ANEXO VI
CONSOLIDAÇÃO DO ESTATUTO SOCIAL

ESTATUTO SOCIAL
DA
JBS S.A.

CAPÍTULO I
DENOMINAÇÃO, SEDE, FORO, OBJETO E DURAÇÃO

Artigo 1º. A JBS S.A. (“**Companhia**”) é uma sociedade anônima regida pelo presente Estatuto e pela legislação em vigor.

Artigo 2º. A Companhia tem a sua sede e foro e domicílio na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Brigadeiro Faria Lima, nº 2.391, 2º andar, conj. 22, sala 2, Jardim Paulistano, CEP 01452-000.

Parágrafo Único. A Companhia poderá abrir, encerrar e alterar o endereço de filiais, agências, depósitos, centros de distribuição, escritórios e quaisquer outros estabelecimentos no País ou no exterior por deliberação da Diretoria, observado o disposto no art. 19, inciso XI deste Estatuto Social.

Artigo 3º. O ramo de atividade mercantil da Companhia é de (a) escritório administrativo; (b) exploração por conta própria de abatedouro e frigorificação de bovinos, industrialização, distribuição e comercialização de produtos alimentícios in natura ou industrializados e de produtos e sub-produtos de origem animal e vegetal e seus derivados, (incluindo, sem limitação, bovinos, suínos, ovinos e peixes em geral); (c) processamento, preservação e produção de conservas de legumes e outros vegetais, conservas, gorduras, rações, enlatados, importação e exportação dos produtos derivados; (d) industrialização de produtos para animais de estimação, de aditivos nutricionais para ração animal, de rações balanceadas e de alimentos preparados para animais; (e) compra, venda, cria, recria, engorda e abate de bovinos, em estabelecimento próprio e de terceiros; (f) matadouro com abate de bovinos e preparação de carnes para terceiros; (g) indústria, comércio, importação, exportação de sebo bovino, farinha de carne, farinha de osso e rações; (h) compra e venda, distribuição e representação de gêneros alimentícios, uniformes e rouparias com prestação de serviço de confecções em geral; (i) beneficiamento, comercialização atacadista, importação e exportação de couros e peles, chifres, ossos, cascos, crinas, lãs, pelos e cerdas em bruto, penas e plumas e proteína animal; (j) distribuição e comercialização de bebidas, doces e utensílios para

churrasco, desde que relacionadas às atividades constantes das alíneas “b”, “i”, “j”, “k”, “l” e “m” do objeto social da Companhia e na medida do necessário para exercê-las; (k) industrialização, distribuição e comercialização de produtos saneantes-domissanitários, de higiene; (l) industrialização, distribuição, comercialização importação, exportação, beneficiamento, representação de produtos de perfumaria e artigos de toucado, de produtos de limpeza e de higiene pessoal e doméstica, de produtos cosméticos e de uso pessoal; (m) importação e exportação, desde que relacionadas às atividades constantes das alíneas “b”, “i”, “d”, “j”, “k”, e “l” do objeto social da Companhia; (n) industrialização, locação e vendas de máquinas e equipamentos em geral e a montagem de painéis elétricos, desde que relacionadas às atividades constantes das alíneas “b”, “i”, “d”, “j”, “k”, “l” e “m” do objeto social da Companhia e na medida do necessário para exercê-las, não podendo esta atividade representar mais que 0,5% do faturamento anual da Companhia; (o) comércio de produtos químicos, desde que relacionados às atividades constantes das alíneas “b”, “i”, “d”, “j”, “k”, “l” e “m” do objeto social da Companhia; (p) industrialização, comercialização, importação e exportação de plásticos, produtos de matérias plásticas, sucatas em geral, fertilizantes corretivos, adubos orgânicos e minerais para agricultura, retirada e tratamento biológico de resíduos orgânicos, desde que relacionadas às atividades constantes das alíneas “b”, “i”, “d”, “j”, “k”, “l” e “m” do objeto social da Companhia e na medida do necessário para exercê-las; (q) estamparia, fabricação de latas, preparação de bobinas de aço (flandres e cromada) e envernizamento de folhas de aço, desde que relacionadas às atividades constantes das alíneas “b”, “i”, “d”, “j”, “k”, “l” e “m” do objeto social da Companhia; (r) depósito fechado; (s) armazéns gerais, de acordo com Decreto Federal nº 1.102, de 21 de novembro de 1903, para guarda e conservação de mercadorias perecíveis de terceiros; e (t) transporte rodoviário de cargas em geral, municipal, intermunicipal, interestadual e internacional; (u) produção, geração e comercialização de energia elétrica, e a cogeração de energia e armazenamento de água quente para calefação com autorização do Poder Público competente; (v) produção, comercialização, importação e exportação de biocombustível, biodiesel e seus derivados; (x) a industrialização, distribuição, comercialização e armazenagem de produtos químicos em geral; (y) produção, comércio de biodiesel a partir de gordura animal, óleo vegetal e subprodutos e bioenergia, importação; (z) comercialização de matérias primas agrícolas em geral; (aa) industrialização, distribuição, comercialização e armazenagem de produtos e subprodutos de origem animal e vegetal e seus derivados, glicerina e subprodutos de origem animal e vegetal; (bb) intermediação e agenciamento de serviços e negócios em geral, exceto imobiliários; (cc) prestação de serviços de análises laboratoriais, testes e análises técnicas; (dd) Fabricação de margarina e outras gorduras vegetais e de óleos não comestíveis de animais; (ee) Fabricação de sorvetes e outros gelados comestíveis; (ff) Comércio atacadista de outros produtos químicos e petroquímicos não especificados anteriormente; (gg) Fabricação de aditivos de uso industrial; (hh) Fabricação de óleos vegetais refinados, exceto óleo de

milho; (ii) Fabricação de sabões e detergentes sintéticos; (jj) Depósitos de mercadorias para terceiros, exceto armazéns gerais e guarda móveis; (kk) Moagem de trigo e fabricação de derivados; (ll) Fabricação de produtos químicos orgânicos não especificados anteriormente; (mm) beneficiamento, industrialização, distribuição, comércio, importação, exportação, comissão, consignação e representação do leite e seus derivados; (nn) beneficiamento, industrialização, distribuição, comércio, importação, exportação, comissão, consignação e representação de produtos alimentícios de qualquer gênero; (oo) distribuição, comércio, importação, exportação, comissão, consignação e representação de produtos agropecuários, máquinas, equipamentos, peças e insumos necessários à fabricação e venda de produtos da companhia; (pp) distribuição, comércio, importação, exportação, comissão, consignação e representação de vinagres, bebidas em geral, doces e conservas; (qq) prestação de serviços e assistência técnica a agricultores pecuaristas rurais; (rr) participação em outras sociedades no país e exterior, como sócia, acionista ou associada.

Parágrafo Único. A Companhia poderá explorar outros ramos que tenham afinidade com o objeto expresso no artigo 3º, bem como participar de outras sociedades, no País ou no exterior.

Artigo 4º. O prazo de duração da Companhia é indeterminado.

CAPÍTULO II CAPITAL SOCIAL

Artigo 5º - O capital social é de R\$ 16.483.544.165,08 (dezesesseis bilhões, quatrocentos e oitenta e três milhões, quinhentos e quarenta e quatro mil, cento e sessenta e cinco reais e oito centavos), dividido em 2.367.471.476 (dois bilhões, trezentos e sessenta e sete milhões, quatrocentos e setenta e um mil, quatrocentas e setenta e seis) ações ordinárias, nominativas, sem valor nominal.

Artigo 6º. A Companhia fica autorizada a aumentar o seu capital social, independente de reforma estatutária, em até mais 3.000.000.000 (três bilhões) de ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal.

§ 1º. Dentro do limite autorizado neste artigo, poderá a Companhia, mediante deliberação do Conselho de Administração, aumentar o capital social independentemente de reforma estatutária. O Conselho de Administração fixará o número, preço, e prazo de integralização e as demais condições da emissão de ações.

§ 2º. Dentro do limite do capital autorizado, o Conselho de Administração poderá deliberar a emissão de bônus de subscrição.

§ 3º. Dentro do limite do capital autorizado e de acordo com o plano aprovado pela Assembléia Geral, a Companhia poderá outorgar opção de compra de ações a administradores, empregados ou pessoas naturais que lhe prestem serviços, ou a administradores, empregados ou pessoas naturais que prestem serviços a sociedades sob seu controle, com exclusão do direito de preferência dos acionistas na outorga e no exercício das opções de compra.

§ 4º. É vedado à Companhia emitir partes beneficiárias.

Artigo 7º. O capital social será representado exclusivamente por ações ordinárias e cada ação ordinária dará o direito a um voto nas deliberações da Assembléia Geral.

Artigo 8º. Todas as ações da Companhia são escriturais, mantidas em conta de depósito, em instituição financeira autorizada pela Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) designada pelo Conselho de Administração, em nome de seus titulares, sem emissão de certificados.

Parágrafo Único. O custo de transferência e averbação, assim como o custo do serviço relativo às ações escriturais poderá ser cobrado diretamente do acionista pela instituição escrituradora, conforme venha a ser definido no contrato de escrituração de ações.

Artigo 9º. A critério do Conselho de Administração, poderá ser excluído ou reduzido o direito de preferência nas emissões de ações, debêntures conversíveis em ações e bônus de subscrição, cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa de valores ou por subscrição pública, ou ainda mediante permuta por ações, em oferta pública de aquisição de Controle, nos termos estabelecidos em lei, dentro do limite do capital autorizado.

CAPÍTULO III ASSEMBLÉIA GERAL

Artigo 10. A Assembléia Geral reunir-se-á, ordinariamente, uma vez por ano e, extraordinariamente, quando convocada nos termos da Lei n.º 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“**Lei das Sociedades por Ações**”) ou deste Estatuto Social.

§ 1º. A Assembléia Geral será convocada pelo Conselho de Administração ou, nos casos previstos em lei, por acionistas ou pelo Conselho Fiscal, mediante anúncio publicado, devendo a primeira convocação ser feita, com, no mínimo, 15 (quinze) dias de antecedência, e a segunda com antecedência mínima de 8 (oito) dias.

§ 2º. As deliberações da Assembléia Geral serão tomadas por maioria dos votos presentes, observado o disposto no artigo 52, § 1º, deste Estatuto Social.

§ 3º. A Assembléia Geral que deliberar sobre o cancelamento de registro de companhia aberta, ou a saída da Companhia do Novo Mercado, deverá ser convocada com, no mínimo, 30 (trinta) dias de antecedência.

§ 4º. A Assembléia Geral só poderá deliberar sobre assuntos da ordem do dia, constantes do respectivo edital de convocação, ressalvadas as exceções previstas na Lei das Sociedades por Ações.

§ 5º. Nas Assembléias Gerais, os acionistas deverão apresentar, com no mínimo 72 (setenta e duas) horas de antecedência, além do documento de identidade e/ou atos societários pertinentes que comprovem a representação legal, conforme o caso: (i) comprovante expedido pela instituição escrituradora, no máximo, 5 (cinco) dias antes da data da realização da Assembléia Geral; (ii) o instrumento de mandato com reconhecimento da firma do outorgante; e/ou (iii) relativamente aos acionistas participantes da custódia fungível de ações nominativas, o extrato contendo a respectiva participação acionária, emitido pelo órgão competente.

§ 6º. As atas de Assembléia deverão ser lavradas no livro de Atas das Assembléias Gerais na forma de sumário dos fatos ocorridos e publicadas com omissão das assinaturas.

Artigo 11. A Assembléia Geral será instalada e presidida pelo Presidente do Conselho de Administração ou, na sua ausência ou impedimento, instalada e presidida por outro Conselheiro, Diretor ou acionista indicado por escrito pelo Presidente do Conselho de Administração. O Presidente da Assembléia Geral indicará até 2 (dois) Secretários.

Artigo 12. Compete à Assembléia Geral, além das atribuições previstas em lei:

- XIII. eleger e destituir os membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, quando instalado;
- XIV. fixar a remuneração global anual dos administradores, assim como a dos membros do Conselho Fiscal, se instalado;
- XV. reformar o Estatuto Social;
- XVI. deliberar sobre a dissolução, liquidação, fusão, cisão, incorporação da Companhia, ou de qualquer sociedade na Companhia;
- XVII. atribuir bonificações em ações e decidir sobre eventuais grupamentos e desdobramentos de ações;

- XVIII. aprovar planos de opção de compra de ações destinados a administradores, empregados ou pessoas naturais que prestem serviços à Companhia ou a sociedades controladas pela Companhia;
- XIX. deliberar, de acordo com proposta apresentada pela administração, sobre a destinação do lucro do exercício e a distribuição de dividendos;
- XX. eleger e destituir o liquidante, bem como o Conselho Fiscal que deverá funcionar no período de liquidação;
- XXI. deliberar a saída do Novo Mercado (“**Novo Mercado**”) da Bolsa de Valores de São Paulo – BOVESPA (“**BOVESPA**”), nas hipóteses previstas no artigo 48 deste Estatuto Social;
- XXII. deliberar o cancelamento do registro de companhia aberta na CVM;
- XXIII. escolher a instituição ou empresa especializada responsável pela elaboração de laudo de avaliação das ações da Companhia, em caso de cancelamento de registro de companhia aberta ou saída do Novo Mercado, conforme previsto no Capítulo VII deste Estatuto Social, dentre as empresas indicadas pelo Conselho de Administração; e
- XXIV. deliberar sobre qualquer matéria que lhe seja submetida pelo Conselho de Administração.

CAPÍTULO IV ÓRGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO

Seção I - Disposições Comuns aos Órgãos da Administração

Artigo 13. A Companhia será administrada pelo Conselho de Administração e pela Diretoria.

§ 1º. A investidura nos cargos far-se-á por termo lavrado em livro próprio, assinado pelo administrador empossado, dispensada qualquer garantia de gestão, e pela prévia subscrição do Termo de Anuência dos Administradores, nos termos do disposto no Regulamento de Listagem do Novo Mercado.

§ 2º. Os administradores permanecerão em seus cargos até a posse de seus substitutos, salvo se diversamente deliberado pela Assembléia Geral ou pelo Conselho de Administração, conforme o caso.

Artigo 14. A Assembléia Geral fixará o montante global da remuneração dos administradores, cabendo ao Conselho de Administração, em reunião, fixar a remuneração individual dos Conselheiros e Diretores.

Artigo 15. Ressalvado o disposto no presente Estatuto Social, qualquer dos órgãos de administração se reúne validamente com a presença da maioria de seus respectivos membros e delibera pelo voto da maioria absoluta dos presentes.

Parágrafo Único. Só é dispensada a convocação prévia da reunião como condição de sua validade se presentes todos os seus membros. São considerados presentes os membros do órgão da administração que manifestarem seu voto por meio da delegação feita em favor de outro membro do respectivo órgão, por voto escrito antecipado e por voto escrito transmitido por fax, correio eletrônico ou por qualquer outro meio de comunicação.

Seção II - Conselho de Administração

Artigo 16. O Conselho de Administração será composto de, no mínimo, 5 (cinco) e, no máximo, 11 (onze) membros, todos acionistas, eleitos pela Assembléia Geral, com mandato unificado de 2 (dois) anos, considerando-se cada ano como o período compreendido entre 2 (duas) Assembléias Gerais Ordinárias, sendo permitida a reeleição.

§ 1º. Na Assembléia Geral que tiver por objeto deliberar a eleição dos membros do Conselho de Administração, os acionistas deverão fixar, primeiramente, o número efetivo de membros do Conselho de Administração a serem eleitos.

§ 2º. No mínimo 20% (vinte por cento) dos membros do Conselho de Administração deverão ser Conselheiros Independentes, conforme definido no § 3º deste artigo. Quando, em decorrência da observância desse percentual, resultar número fracionário de conselheiros, proceder-se-á ao arredondamento para o número inteiro: (i) imediatamente superior, quando a fração for igual ou superior a 0,5 (cinco décimos); ou (ii) imediatamente inferior, quando a fração for inferior a 0,5 (cinco décimos).

§ 3º. Para os fins deste artigo, o termo “**Conselheiro Independente**” significa o Conselheiro que: (i) não tem qualquer vínculo com a Companhia, exceto a participação no capital social; (ii) não é Acionista Controlador (conforme definido no artigo 43 deste Estatuto Social), cônjuge ou parente até segundo grau daquele, não ser ou não ter sido, nos últimos 3 (três) anos, vinculado a Companhia ou a entidade relacionada ao Controlador (ressalvadas as pessoas vinculadas a instituições públicas de ensino e/ou pesquisa); (iii) não foi, nos últimos 3 (três) anos, empregado ou diretor da Companhia, do Controlador ou de sociedade controlada pela Companhia; (iv) não é fornecedor ou comprador, direto ou indireto, de serviços e/ou

produtos da Companhia, em magnitude que implique perda de independência; (v) não é funcionário ou administrador de sociedade ou entidade que esteja oferecendo ou demandando serviços e/ou produtos à Companhia; (vi) não é cônjuge ou parente até segundo grau de algum administrador da Companhia; (vii) não recebe outra remuneração da Companhia além da de conselheiro (proventos em dinheiro oriundos de participação no capital estão excluídos desta restrição). É também considerado Conselheiro Independente aquele eleito nos termos do artigo 141, §§ 4º e 5º, da Lei das Sociedades por Ações. A qualificação como Conselheiro Independente deverá ser expressamente declarada na ata da assembléia geral que o eleger.

§ 4º. Findo o mandato, os membros do Conselho de Administração permanecerão no exercício de seus cargos até a investidura dos novos membros eleitos.

§ 5º. A Assembléia Geral poderá eleger um ou mais suplentes para os membros do Conselho de Administração.

§ 6º. O membro do Conselho de Administração ou suplente não poderá ter acesso a informações ou participar de reuniões de Conselho de Administração, relacionadas a assuntos sobre os quais tenha ou represente interesse conflitante com os interesses da Companhia.

§ 7º. O Conselho de Administração, para melhor desempenho de suas funções, poderá criar comitês ou grupos de trabalho com objetivos definidos, que deverão atuar como órgãos auxiliares sem poderes deliberativos, sempre no intuito de assessorar o Conselho de Administração, sendo integrados por pessoas por ele designadas dentre os membros da administração e/ou outras pessoas ligadas, direta ou indiretamente, à Companhia.

§ 8º. Nos casos de vacância do cargo de Conselheiro, o respectivo suplente, se houver, ocupará o seu lugar; não havendo suplente, seu substituto será nomeado pelos conselheiros remanescentes, que servirá até a primeira assembléia geral.

Artigo 17. O Conselho de Administração terá 1 (um) Presidente e 1 (um) Vice-Presidente, que serão eleitos pela maioria absoluta de votos dos presentes, na primeira reunião do Conselho de Administração que ocorrer imediatamente após a posse de tais membros, ou sempre que ocorrer renúncia ou vacância naqueles cargos.

§ 1º. O Presidente do Conselho de Administração convocará e presidirá as reuniões do órgão e as Assembléias Gerais, ressalvadas, no caso das Assembléias Gerais, as hipóteses em que indique por escrito outro conselheiro, diretor ou acionista para presidir os trabalhos.

§ 2º. Nas deliberações do Conselho de Administração, será atribuído ao Presidente do órgão, além do voto próprio, o voto de qualidade, no caso de empate na votação em decorrência de eventual composição de número par de membros do Conselho de Administração. Cada

conselheiro terá direito a 1 (um) voto nas deliberações do órgão, sendo que as deliberações do Conselho de Administração serão tomadas por maioria de seus membros.

§ 3º. O Vice-Presidente exercerá as funções do Presidente em suas ausências e impedimentos temporários, independentemente de qualquer formalidade. Na hipótese de ausência ou impedimento temporário do Presidente e do Vice-Presidente, as funções do Presidente serão exercidas por outro membro do Conselho de Administração indicado pelo Presidente.

Artigo 18. O Conselho de Administração reunir-se-á, (i) ao menos uma vez por trimestre, mediante convocação do Presidente do Conselho de Administração ou de qualquer outro membro, por escrito, com pelo menos 15 (quinze) dias de antecedência, e com indicação da data, hora, lugar, ordem do dia detalhada e documentos a serem considerados naquela Reunião, se houver. Qualquer Conselheiro poderá, através de solicitação escrita ao Presidente, incluir itens na ordem do dia. O Conselho de Administração poderá deliberar, por unanimidade, acerca de qualquer outra matéria não incluída na ordem do dia da reunião trimestral; e (ii) em reuniões especiais, a qualquer tempo, mediante convocação do Presidente do Conselho de Administração ou de qualquer outro membro, por escrito, com pelo menos 15 (quinze) dias de antecedência e com indicação da data, hora, lugar, ordem do dia detalhada, objetivos da reunião e documentos a serem considerados, se houver. O Conselho de Administração poderá deliberar, por unanimidade, acerca de qualquer outra matéria não incluída na ordem do dia das reuniões especiais. As reuniões do Conselho poderão ser realizadas por conferência telefônica, vídeo conferência ou por qualquer outro meio de comunicação que permita a identificação do membro e a comunicação simultânea com todas as demais pessoas presentes à reunião.

§ 1º. As convocações para as reuniões serão feitas mediante comunicado escrito entregue a cada membro do Conselho de Administração com pelo menos 15 (quinze) dias úteis de antecedência, a menos que a maioria dos seus membros em exercício fixe prazo menor, porém não inferior a 48 (quarenta e oito) horas.

§ 2º. Todas as deliberações do Conselho de Administração constarão de atas lavradas no respectivo livro de Atas de Reuniões do Conselho de Administração, sendo que uma cópia da referida ata será entregue a cada um dos membros após a reunião.

Artigo 19. Compete ao Conselho de Administração, além de outras atribuições que lhe sejam cometidas por lei ou pelo Estatuto Social:

XXXIV. fixar a orientação geral dos negócios da Companhia;

XXXV. eleger e destituir os Diretores, bem como discriminar as suas atribuições;

- XXXVI. fixar a remuneração, os benefícios indiretos e os demais incentivos dos Diretores, dentro do limite global da remuneração da administração aprovado pela Assembléia Geral;
- XXXVII. fiscalizar a gestão dos Diretores; examinar a qualquer tempo os livros e papéis da Companhia; solicitar informações sobre contratos celebrados ou em vias de celebração e de quaisquer outros atos;
- XXXVIII. escolher e destituir os auditores independentes, bem como convocá-los para prestar os esclarecimentos que entender necessários sobre qualquer matéria;
- XXXIX. apreciar o Relatório da Administração, as contas da Diretoria e as demonstrações financeiras da Companhia e deliberar sobre sua submissão à Assembléia Geral;
- XL. aprovar e rever o orçamento anual, o orçamento de capital, o plano de negócios e o plano plurianual, o qual deverá ser revisto e aprovado anualmente, bem como formular proposta de orçamento de capital a ser submetido à Assembléia Geral para fins de retenção de lucros;
- XLI. deliberar sobre a convocação da Assembléia Geral, quando julgar conveniente ou no caso do artigo 132 da Lei das Sociedades por Ações;
- XLII. submeter à Assembléia Geral Ordinária proposta de destinação do lucro líquido do exercício, bem como deliberar sobre a oportunidade de levantamento de balanços semestrais, ou em períodos menores, e o pagamento de dividendos ou juros sobre o capital próprio decorrentes desses balanços, bem como deliberar sobre o pagamento de dividendos intermediários ou intercalares à conta de lucros acumulados ou de reservas de lucros, existentes no último balanço anual ou semestral;
- XLIII. apresentar à Assembléia Geral proposta de reforma do Estatuto Social;
- XLIV. apresentar à Assembléia Geral proposta de dissolução, fusão, cisão e incorporação da Companhia e de incorporação, pela Companhia, de outras sociedades, bem como autorizar a constituição, dissolução ou liquidação de subsidiárias e a instalação e o fechamento de plantas industriais, no País ou no exterior;
- XLV. manifestar-se previamente sobre qualquer assunto a ser submetido à Assembléia Geral; aprovar o voto da Companhia em qualquer deliberação

societária relativa às controladas ou coligadas da Companhia;

- XLVI. autorizar a emissão de ações da Companhia, nos limites autorizados no artigo 6º deste Estatuto Social, fixando o preço, o prazo de integralização e as condições de emissão das ações, podendo, ainda, excluir o direito de preferência ou reduzir o prazo para o seu exercício nas emissões de ações, bônus de subscrição e debêntures conversíveis, cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa ou por subscrição pública ou em oferta pública de aquisição de Controle, nos termos estabelecidos em lei;
- XLVII. deliberar sobre a emissão de bônus de subscrição, como previsto no § 2º do artigo 6º deste Estatuto Social;
- XLVIII. outorgar opção de compra de ações a administradores, empregados ou pessoas naturais que prestem serviços à Companhia ou a sociedades controladas pela Companhia, sem direito de preferência para os acionistas, nos termos de planos aprovados em Assembléia Geral;
- XLIX. deliberar sobre a negociação com ações de emissão da Companhia para efeito de cancelamento ou permanência em tesouraria e respectiva alienação, observados os dispositivos legais pertinentes;
- L. deliberar sobre a emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações e sem garantia real;
- LI. deliberar, por delegação da Assembléia Geral quando da emissão de debêntures pela Companhia, sobre a época e as condições de vencimento, amortização ou resgate, a época e as condições para pagamento dos juros, da participação nos lucros e de prêmio de reembolso, se houver, e o modo de subscrição ou colocação bem como os tipos de debêntures;
- LII. estabelecer o valor de alçada da Diretoria para a emissão de quaisquer instrumentos de crédito para a captação de recursos, sejam “bonds”, “notes”, “commercial papers”, ou outros de uso comum no mercado, bem como para fixar as suas condições de emissão e resgate, podendo, nos casos que definir, exigir a prévia autorização do Conselho de Administração como condição de validade do ato;
- LIII. estabelecer o valor da participação nos lucros dos diretores e empregados da Companhia e de sociedades controladas pela Companhia, podendo decidir por não atribuir-lhes qualquer participação;

- LIV. decidir sobre o pagamento ou crédito de juros sobre o capital próprio aos acionistas, nos termos da legislação aplicável;
- LV. autorizar a aquisição ou alienação de investimentos em participações societárias, bem como autorizar arrendamentos de plantas industriais, associações societárias ou alianças estratégicas com terceiros;
- LVI. estabelecer o valor de alçada da Diretoria para a aquisição ou alienação de bens do ativo permanente e bens imóveis, bem como autorizar aquisição ou alienação de bens do ativo permanente de valor superior ao valor de alçada da Diretoria, salvo se a transação estiver contemplada no orçamento anual da Companhia;
- LVII. estabelecer o valor de alçada da Diretoria para a constituição de ônus reais e a prestação de avais, fianças e garantias a obrigações próprias, bem como autorizar a constituição de ônus reais e a prestação de avais, fianças e garantias a obrigações próprias de valor superior ao valor de alçada da Diretoria;
- LVIII. aprovar a celebração, alteração ou rescisão de quaisquer contratos, acordos ou convênios entre a Companhia e empresas ligadas (conforme definição constante do Regulamento do Imposto de Renda) aos administradores, sendo certo que a não aprovação da celebração, alteração ou rescisão de contratos, acordos ou convênios abrangidos por esta alínea implicará a nulidade do respectivo contrato, acordo ou convênio;
- LIX. estabelecer o valor de alçada da Diretoria para contratar endividamento, sob a forma de empréstimo ou emissão de títulos ou assunção de dívida, ou qualquer outro negócio jurídico que afete a estrutura de capital da Companhia, bem como autorizar a contratação de endividamento, sob a forma de empréstimo ou emissão de títulos ou assunção de dívida, ou qualquer outro negócio jurídico que afete a estrutura de capital da Companhia de valor superior ao valor de alçada da Diretoria;
- LX. conceder, em casos especiais, autorização específica para que determinados documentos possam ser assinados por apenas um Diretor, do que se lavrará ata no livro próprio;
- LXI. aprovar a contratação da instituição prestadora dos serviços de escrituração de ações;

- LXII. aprovar as políticas de divulgação de informações ao mercado e negociação com valores mobiliários da Companhia;
- LXIII. definir a lista tríplice de instituições ou empresas especializadas em avaliação econômica de empresas, para a elaboração de laudo de avaliação das ações da Companhia, em caso de cancelamento de registro de companhia aberta ou saída do Novo Mercado, na forma definida no artigo 52 deste Estatuto Social;
- LXIV. deliberar sobre qualquer matéria que lhe seja submetida pela Diretoria, bem como convocar os membros da Diretoria para reuniões em conjunto, sempre que achar conveniente;
- LXV. instituir Comitês e estabelecer os respectivos regimentos e competências; e
- LXVI. dispor, observadas as normas deste Estatuto Social e da legislação vigente, sobre a ordem de seus trabalhos e adotar ou baixar normas regimentais para seu funcionamento.

Seção III - Diretoria

Artigo 20. A Diretoria, cujos membros serão eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração, será composta de, no mínimo, 2 (dois) e, no máximo, 7 (sete) membros, os quais serão designados Diretor Presidente, Diretor Executivo de Operações, Diretor de Finanças, Diretor de Relações com Investidores, Diretor Jurídico e os demais Diretores sem designação específica. Os cargos de Diretor Presidente e de Diretor de Relação com Investidores são de preenchimento obrigatório. Os diretores terão prazo de mandato unificado de 3 (três) anos, considerando-se ano o período compreendido entre 3 (três) Assembléias Gerais Ordinárias, sendo permitida a reeleição.

§1º. Salvo no caso de vacância no cargo, a eleição de Diretoria ocorrerá até 5 (cinco) dias úteis após a data da realização da Assembléia Geral Ordinária.

§2º. Nos casos de renúncia ou destituição do Diretor Presidente, ou, em se tratando do Diretor de Relações com Investidores, quando tal fato implicar na não observância do número mínimo de Diretores, o Conselho de Administração será convocado para eleger o substituto, que completará o mandato do substituído.

§ 3º. No caso de ausência ou impedimento temporário, o Diretor Presidente será substituído pelo Diretor Executivo de Operações ou, na falta deste, pelos Diretores de Finanças, de Relações com Investidores e Jurídico, agindo em conjunto de dois.

§4º. Nos casos de vacância do cargo de qualquer membro da Diretoria, as funções desempenhadas pelo membro substituído serão atribuídas a outro membro da Diretoria escolhido pelos Diretores remanescentes.

Artigo 21. Compete ao Diretor Presidente: (i) executar e fazer executar as deliberações das Assembléias Gerais e do Conselho de Administração; (ii) estabelecer metas e objetivos para a Companhia; (iii) supervisionar a elaboração do orçamento anual, do orçamento de capital, do plano de negócios, e do plano plurianual; (iv) coordenar, administrar, dirigir e supervisionar a área contábil e todos os negócios e operações da Companhia, no Brasil e no exterior; (v) coordenar as atividades dos demais Diretores da Companhia e de suas subsidiárias, no Brasil ou no exterior, observadas as atribuições específicas previstas neste Estatuto Social; (vi) dirigir, no mais alto nível, as relações públicas da Companhia e orientar a publicidade institucional; (vii) convocar e presidir as reuniões da Diretoria; (viii) representar pessoalmente, ou por mandatário que nomear, a Companhia nas assembléias ou outros atos societários de sociedades das quais participar; e (ix) outras atribuições que lhe forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Conselho de Administração.

Artigo 22. Compete ao Diretor Executivo de Operações: (i) coordenar, administrar, dirigir e supervisionar as áreas comercial, logística, industrial, administrativa e de recursos humanos; (ii) dirigir e orientar a elaboração do plano de negócios e o plano plurianual da Companhia; (iii) dirigir e orientar a realização de análises de mercado e da política da qualidade da empresa, e a implantação de normas, métodos e rotinas operacionais; e (iv) outras atribuições que lhe forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Diretor Presidente.

Artigo 23. Compete ao Diretor de Finanças: (i) coordenar, administrar, dirigir e supervisionar a área de finanças da Companhia; (ii) dirigir e orientar a elaboração do orçamento anual e do orçamento de capital; (iii) dirigir e orientar as atividades de tesouraria da Companhia, incluindo a captação e administração de recursos, bem como as políticas de *hedge* pré-definidas pelo Diretor Presidente; e (iv) outras atribuições que lhe forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Diretor Presidente.

Artigo 24. Compete ao Diretor de Relações com Investidores: (i) coordenar, administrar, dirigir e supervisionar a área de relações com investidores da Companhia; (ii) representar a Companhia perante acionistas, investidores, analistas de mercado, a Comissão de Valores Mobiliários, as Bolsas de Valores, o Banco Central do Brasil e os demais órgãos de controle e demais instituições relacionados às atividades desenvolvidas no mercado de capitais, no Brasil e no exterior; e (iii) outras atribuições que lhe forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Diretor Presidente.

Artigo 25. Compete ao Diretor Jurídico: (i) coordenar, administrar, dirigir e supervisionar a

área jurídica da Companhia; (ii) planejar, propor e implantar políticas e atuações da Companhia em matéria jurídica; (iii) supervisionar e coordenar os serviços jurídicos da Companhia; (iv) opinar sobre a contratação de advogados externos; (v) representar, isoladamente, a Companhia em juízo ou fora dele, ativa e passivamente, perante terceiros, quaisquer repartições públicas, autoridades Federais, Estaduais e Municipais, bem como autarquias, sociedades de economia mista, entidades paraestatais, e entidades e sociedades privadas; e (vi) outras atribuições que lhe forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Diretor Presidente.

Artigo 26. Compete aos Diretores sem designação específica, se eleitos auxiliar o Diretor Presidente na coordenação, administração, direção e supervisão dos negócios da Companhia, de acordo com as atribuições que lhe forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Diretor Presidente.

Artigo 27. A Diretoria tem todos os poderes para praticar os atos necessários ao funcionamento regular da Companhia e à consecução do objeto social, por mais especiais que sejam, incluindo para renunciar a direitos, transigir e acordar, observadas as disposições legais ou estatutárias pertinentes. Observados os valores de alçada da Diretoria fixado pelo Conselho de Administração nos casos previstos no artigo 19 deste Estatuto Social, compete-lhe administrar e gerir os negócios da Companhia, especialmente:

- VII. cumprir e fazer cumprir este Estatuto Social e as deliberações do Conselho de Administração e da Assembléia Geral;
- VIII. elaborar, anualmente, o Relatório da Administração, as contas da Diretoria e as demonstrações financeiras da Companhia acompanhados do relatório dos auditores independentes, bem como a proposta de destinação dos lucros apurados no exercício anterior, para apreciação do Conselho de Administração e da Assembléia Geral;
- IX. propor, ao Conselho de Administração, o orçamentos anual, o orçamento de capital, o plano de negócios e o plano plurianual, o qual deverá ser revisto e aprovado anualmente;
- X. deliberar sobre a instalação e o fechamento de filiais, depósitos, centros de distribuição, escritórios, seções, agências, representações por conta própria ou de terceiros, em qualquer ponto do País ou do exterior; e
- XI. decidir sobre qualquer assunto que não seja de competência privativa da Assembléia Geral ou do Conselho de Administração.
- XII. convocar a Assembléia Geral, no caso de vacância de todos os cargos do Conselho de

Administração.

Artigo 28. A Diretoria se reúne validamente com a presença dos 2 (dois) Diretores, sendo um deles sempre o Diretor Presidente, e delibera pelo voto da maioria absoluta dos presentes, sendo atribuído ao Diretor Presidente o voto de qualidade no caso de empate na votação.

Artigo 29. A Diretoria reunir-se-á sempre que convocada pelo Diretor Presidente ou pela maioria de seus membros. As reuniões da Diretoria poderão ser realizadas por conferência telefônica, vídeo conferência ou por qualquer outro meio de comunicação que permita a identificação e a comunicação simultânea entre os Diretores e todas as demais pessoas presentes à reunião.

Artigo 30. As convocações para as reuniões serão feitas mediante comunicado escrito entregue com antecedência mínima de 2 (dois) dias úteis, das quais deverá constar a ordem do dia, a data, a hora e o local da reunião.

Artigo 31. Todas as deliberações da Diretoria constarão de atas lavradas no respectivo livro de atas das Reuniões da Diretoria e assinadas pelos Diretores presentes.

Artigo 32. A Companhia será sempre representada, em todos os atos, (i) pela assinatura isolada do Diretor Presidente; ou (ii) pela assinatura de um ou mais procuradores especialmente nomeados para tanto de acordo com o §1º abaixo.

§ 1º. Todas as procurações serão outorgadas pelo Diretor Presidente individualmente, mediante mandato com poderes específicos e prazo determinado, exceto nos casos de procurações *ad judicium*, caso em que o mandato pode ser por prazo indeterminado, por meio de instrumento público ou particular.

§ 2º. São expressamente vedados, sendo nulos e inoperantes em relação à Companhia, os atos de quaisquer Diretores, procuradores, prepostos e empregados que envolvam ou digam respeito a operações ou negócios estranhos ao objeto social e aos interesses sociais, tais como fianças, avais, endossos e qualquer garantia em favor de terceiros, salvo quando expressamente aprovados pelo Conselho de Administração em reunião.

CAPÍTULO V CONSELHO FISCAL

Artigo 33. O Conselho Fiscal funcionará de modo permanente, com os poderes e atribuições a ele conferidos por lei.

Artigo 34. Quando instalado, o Conselho Fiscal será composto de, no mínimo 3 (três) e, no máximo 5 (cinco) membros efetivos e suplentes em igual número, acionistas ou não, eleitos e destituíveis a qualquer tempo pela Assembléia Geral.

§ 1º. Os membros do Conselho Fiscal terão o mandato unificado de 1 (um) ano, podendo ser reeleitos.

§ 2º. Os membros do Conselho Fiscal, em sua primeira reunião, elegerão o seu Presidente.

§ 3º. A investidura nos cargos far-se-á por termo lavrado em livro próprio, assinado pelo membro do Conselho Fiscal empossado, e pela prévia subscrição do Termo de Anuência dos Membros do Conselho Fiscal nos termos do disposto no Regulamento de Listagem do Novo Mercado.

§ 4º. Os membros do Conselho Fiscal serão substituídos, em suas faltas e impedimentos, pelo respectivo suplente por ordem de idade a começar pelo mais idoso.

§ 5º. Ocorrendo a vacância do cargo de membro do Conselho Fiscal, o respectivo suplente ocupará seu lugar; não havendo suplente, a Assembléia Geral será convocada para proceder à eleição de membro para o cargo vago.

Artigo 35. O Conselho Fiscal se reunirá sempre que necessário, competindo-lhe todas as atribuições que lhe sejam cometidas por lei.

§ 1º. Independentemente de quaisquer formalidades, será considerada regularmente convocada a reunião à qual comparecer a totalidade dos membros do Conselho Fiscal.

§ 2º. O Conselho Fiscal se manifesta por maioria absoluta de votos, presente a maioria dos seus membros.

§ 3º. Todas as deliberações do Conselho Fiscal constarão de atas lavradas no respectivo livro de Atas e Pareceres do Conselho Fiscal e assinadas pelos Conselheiros presentes.

Artigo 36. A remuneração dos membros do Conselho Fiscal será fixada pela Assembléia Geral que os eleger, observado o parágrafo 3º do artigo 162 da Lei das Sociedades por Ações.

CAPÍTULO VI DISTRIBUIÇÃO DOS LUCROS

Artigo 37. O exercício social se inicia em 1º de janeiro e se encerra em 31 de dezembro de cada ano.

Parágrafo Único. Ao fim de cada exercício social, a Diretoria fará elaborar as demonstrações financeiras da Companhia, com observância dos preceitos legais pertinentes.

Artigo 38. Juntamente com as demonstrações financeiras do exercício, o Conselho de Administração apresentará à Assembléia Geral Ordinária proposta sobre a destinação do lucro líquido do exercício, calculado após a dedução das participações referidas no artigo 190 da Lei das Sociedades por Ações, conforme o disposto no § 1º deste artigo, ajustado para fins do cálculo de dividendos nos termos do artigo 202 da mesma lei, observada a seguinte ordem de dedução:

- (a) 5% (cinco por cento) serão aplicados, antes de qualquer outra destinação, na constituição da reserva legal, que não excederá a 20% (vinte por cento) do capital social. No exercício em que o saldo da reserva legal acrescido dos montantes das reservas de capital de que trata o § 1º do artigo 182 da Lei das Sociedades por Ações exceder 30% (trinta por cento) do capital social, não será obrigatória a destinação de parte do lucro líquido do exercício para a reserva legal;
- (b) uma parcela, por proposta dos órgãos da administração, poderá ser destinada à formação de reserva para contingências e reversão das mesmas reservas formadas em exercícios anteriores, nos termos do artigo 195 da Lei das Sociedades por Ações;
- (c) Do saldo do lucro líquido remanescente após as destinações da reserva legal e reserva de contingência conforme determinado nas letras (a) e (b) acima, uma parcela destinada ao pagamento de um dividendo mínimo obrigatório não inferior, em cada exercício, a 25% (vinte e cinco por cento);
- (d) No exercício em que o montante do dividendo mínimo obrigatório, calculado nos termos da letra (c) acima, ultrapassar a parcela realizada do lucro líquido do exercício, a Assembléia Geral poderá, por proposta dos órgãos de administração, destinar o excesso à constituição de reserva de lucros a realizar, observado o disposto no artigo 197 da Lei das Sociedades por Ações; e
- (e) Os lucros que remanescerem após as deduções legais e estatutárias serão destinados à formação de reserva para expansão, que terá por fim financiar

a aplicação em ativos operacionais, não podendo esta reserva ultrapassar o capital social.

§ 1º. A Assembléia Geral poderá atribuir aos membros do Conselho de Administração e da Diretoria uma participação nos lucros, não superior a 10% (dez por cento) do remanescente do resultado do exercício, limitada à remuneração anual global dos administradores, após deduzidos os prejuízos acumulados e a provisão para o imposto de renda e contribuição social, nos termos do artigo 152, parágrafo 1º da Lei das Sociedades por Ações.

§ 2º. A distribuição da participação nos lucros em favor dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria somente poderá ocorrer nos exercícios em que for assegurado aos acionistas o pagamento do dividendo mínimo obrigatório previsto neste Estatuto Social.

Artigo 39. Por proposta da Diretoria, aprovada pelo Conselho de Administração, *ad referendum* da Assembléia Geral, poderá a Companhia pagar ou creditar juros aos acionistas, a título de remuneração do capital próprio destes últimos, observada a legislação aplicável. As eventuais importâncias assim desembolsadas poderão ser imputadas ao valor do dividendo obrigatório previsto neste Estatuto Social.

§ 1º. Em caso de creditamento de juros aos acionistas no decorrer do exercício social e atribuição dos mesmos ao valor do dividendo obrigatório, os acionistas serão compensados com os dividendos a que têm direito, sendo-lhes assegurado o pagamento de eventual saldo remanescente. Na hipótese do valor dos dividendos ser inferior ao que lhes foi creditado, a Companhia não poderá cobrar dos acionistas o saldo excedente.

§ 2º. O pagamento efetivo dos juros sobre o capital próprio, tendo ocorrido o creditamento no decorrer do exercício social, se dará por deliberação do Conselho de Administração, no curso do exercício social ou no exercício seguinte, mas nunca após as datas de pagamento dos dividendos.

Artigo 40. A Companhia poderá elaborar balanços semestrais, ou em períodos inferiores, e declarar, por deliberação do Conselho de Administração:

- (a) o pagamento de dividendos ou juros sobre capital próprio, à conta do lucro apurado em balanço semestral, imputados ao valor do dividendo obrigatório, se houver;
- (b) a distribuição de dividendos em períodos inferiores a 6 (seis) meses, ou juros sobre capital próprio, imputados ao valor do dividendo obrigatório, se houver, desde que o total de dividendos pago em cada semestre do exercício social não exceda ao montante das reservas de capital; e

(c) o pagamento de dividendo intermediário ou juros sobre capital próprio, à conta de lucros acumulados ou de reserva de lucros existentes no último balanço anual ou semestral, imputados ao valor do dividendo obrigatório, se houver.

Artigo 41. A Assembléia Geral poderá deliberar a capitalização de reservas de lucros ou de capital, inclusive as instituídas em balanços intermediários, observada a legislação aplicável.

Artigo 42. Os dividendos não recebidos ou reclamados prescreverão no prazo de 3 (três) anos, contados da data em que tenham sido postos à disposição do acionista, e reverterão em favor da Companhia.

CAPÍTULO VII
ALIENAÇÃO DO CONTROLE ACIONÁRIO,
CANCELAMENTO DO REGISTRO DE COMPANHIA ABERTA,
SAÍDA DO NOVO MERCADO E
PROTEÇÃO DA DISPERSÃO DA BASE ACIONÁRIA

Seção I - Definições

Artigo 43. Para fins deste Capítulo VII, os termos abaixo iniciados em letras maiúsculas terão os seguintes significados:

“**Acionista Controlador**” significa o acionista ou o grupo de acionistas vinculado por acordo de acionistas ou sob Controle comum que exerça o Poder de Controle da Companhia.

“**Acionista Controlador Alienante**” significa o Acionista Controlador quando este promove a alienação do Controle da Companhia.

“**Ações de Controle**” significa o bloco de ações que assegura, de forma direta ou indireta, ao(s) seu(s) titular(es), o exercício individual e/ou compartilhado do Poder de Controle da Companhia.

“**Ações em Circulação**” significa todas as ações emitidas pela Companhia, excetuadas as ações detidas pelo Acionista Controlador, por pessoas a ele vinculadas, por administradores da Companhia e aquelas em tesouraria.

“**Alienação de Controle da Companhia**” significa a transferência a terceiro, a título oneroso, das Ações de Controle.

“**Comprador**” significa aquele para quem o Acionista Controlador Alienante transfere o Poder de Controle da Companhia.

“**Controle Difuso**” significa o Poder de Controle exercido por acionista detentor de menos de 50% (cinquenta por cento) do capital social. Significa, ainda, o Poder de Controle quando exercido por grupo de acionistas detentores de percentual superior a 50% do capital social, em que cada acionista detenha individualmente menos de 50% do capital social e desde que estes acionistas não sejam signatários de acordo de votos, não estejam sob controle comum e nem atuem representando um interesse comum.

“**Poder de Controle**” ou “**Controle**” significa o poder efetivamente utilizado para dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos da Companhia, de forma direta ou indireta, de fato ou de direito. Há presunção relativa de titularidade do Controle em relação à pessoa ou ao grupo de pessoas vinculado por acordo de acionistas ou sob Controle comum (grupo de Controle) que seja titular de ações que lhe tenham assegurado a maioria absoluta dos votos dos acionistas presentes nas três últimas Assembléias Gerais da Companhia, ainda que não seja titular das ações que lhe assegurem a maioria absoluta do capital votante.

“**Valor Econômico**” significa o valor da Companhia e de suas ações que vier a ser determinado por empresa especializada, mediante a utilização de metodologia reconhecida ou com base em outro critério que venha a ser definido pela CVM.

Seção II – Alienação do Controle da Companhia

Artigo 44. A Alienação do Controle da Companhia, direta ou indiretamente, tanto por meio de uma única operação, como por meio de operações sucessivas, deverá ser contratada sob condição, suspensiva ou resolutive, de que o adquirente se obrigue a efetivar oferta pública de aquisição das ações dos demais acionistas, observando as condições e os prazos previstos na legislação vigente e no Regulamento de Listagem do Novo Mercado, de forma a lhes assegurar tratamento igualitário àquele dado ao Acionista Controlador Alienante.

§ 1º. O Acionista Controlador Alienante não poderá transferir a propriedade de suas ações, nem a Companhia poderá registrar qualquer transferência de ações para o Comprador, enquanto este não subscrever o Termo de Anuência dos Controladores previsto no

Regulamento de Listagem do Novo Mercado.

§ 2º. A Companhia não registrará qualquer transferência de ações para aquele(s) que vier(em) a deter o Poder de Controle, enquanto esse(s) não subscrever(em) o Termo de Anuência dos Controladores, que será imediatamente enviado à BOVESPA.

§ 3º. Nenhum Acordo de Acionistas que disponha sobre o exercício do Poder de Controle poderá ser registrado na sede da Companhia sem que os seus signatários tenham subscrito o Termo de Anuência referido no § 2º deste artigo, que será imediatamente enviado à BOVESPA.

Artigo 45. A oferta pública referida no artigo anterior também deverá ser efetivada:

- III. nos casos em que houver cessão onerosa de direitos de subscrição de ações e de outros títulos ou direitos relativos a valores mobiliários conversíveis em ações, que venha a resultar na alienação do Controle da Companhia; ou
- IV. em caso de alienação do controle de sociedade que detenha o Poder de Controle da Companhia, sendo que, nesse caso, o Acionista Controlador Alienante ficará obrigado a declarar à BOVESPA o valor atribuído à Companhia nessa alienação e anexar documentação que o comprove.

Artigo 46. Aquele que já detiver ações da Companhia e venha a adquirir o Poder de Controle, em razão de contrato particular de compra de ações celebrado com o Acionista Controlador, envolvendo qualquer quantidade de ações, estará obrigado a:

- IV. efetivar a oferta pública referida no artigo 44 deste Estatuto Social;
- V. ressarcir os acionistas dos quais tenha comprado ações em bolsa de valores nos 6 (seis) meses anteriores à data da Alienação do Controle da Companhia, devendo pagar a estes a eventual diferença entre o preço pago ao Acionista Controlador Alienante e o valor pago em bolsa de valores por ações da Companhia nesse mesmo período, devidamente atualizado até o momento do pagamento pela variação positiva do IPCA - Índice de Preços ao Consumidor Amplo, publicado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE;
- VI. tomar medidas cabíveis para recompor o percentual mínimo de 25% (vinte e cinco por cento) do total das ações da Companhia em circulação, dentro dos 6 (seis) meses subsequentes à aquisição do Controle.

Seção III – Cancelamento do Registro de Companhia Aberta

e Saída do Novo Mercado

Artigo 47. Na oferta pública de aquisição de ações a ser efetivada, obrigatoriamente, pelo Acionista Controlador ou pela Companhia para o cancelamento do registro de companhia aberta da Companhia, o preço mínimo a ser ofertado deverá corresponder ao Valor Econômico apurado em laudo de avaliação, referido no artigo 52 deste Estatuto Social.

Artigo 48. Caso os acionistas reunidos em Assembléia Geral Extraordinária deliberem (i) a saída da Companhia do Novo Mercado para que suas ações passem a ter registro fora do Novo Mercado ou (ii) a reorganização societária da qual as ações da companhia resultante não sejam admitidas para negociação no Novo Mercado, o Acionista Controlador deverá efetivar oferta pública de aquisição de ações pertencentes aos demais acionistas da Companhia cujo preço mínimo a ser ofertado deverá corresponder ao Valor Econômico apurado em laudo de avaliação, referido no artigo 52 deste Estatuto Social, observadas as normas legais e regulamentares aplicáveis. A notícia da realização da oferta pública de aquisição de ações deverá ser comunicada à BOVESPA e divulgada ao mercado imediatamente após a realização da Assembléia Geral da Companhia que houver aprovado referida saída ou reorganização, conforme o caso.

Artigo 49. Na hipótese de haver o Controle Difuso:

- I. sempre que for aprovado, em Assembléia Geral, o cancelamento de registro de companhia aberta, a oferta pública de aquisição de ações deverá ser efetivada pela própria Companhia, sendo que, neste caso, a Companhia somente poderá adquirir as ações de titularidade dos acionistas que tenham votado a favor do cancelamento de registro na deliberação em Assembléia Geral após ter adquirido as ações dos demais acionistas que não tenham votado a favor da referida deliberação e que tenham aceitado a referida oferta pública;
- II. sempre que for aprovada, em Assembléia Geral, a saída da Companhia do Novo Mercado, seja por registro para negociação das ações fora do Novo Mercado, seja por reorganização societária conforme previsto no artigo 48 deste Estatuto Social, a oferta pública de aquisição de ações deverá ser efetivada pelos acionistas que tenham votado a favor da respectiva deliberação em Assembléia Geral.

Artigo 50. Na hipótese de haver o Controle Difuso e a BOVESPA determinar que as cotações dos valores mobiliários de emissão da Companhia sejam divulgadas em separado ou que os valores mobiliários emitidos pela Companhia tenham a sua negociação suspensa no Novo Mercado em razão do descumprimento de obrigações constantes do Regulamento de Listagem do Novo Mercado, o Presidente do Conselho de Administração deverá convocar, em até 2 (dois) dias da determinação, computados apenas os dias em que houver circulação

dos jornais habitualmente utilizados pela Companhia, uma Assembléia Geral Extraordinária para substituição de todo o Conselho de Administração.

§ 1º. Caso a Assembléia Geral Extraordinária referida no *caput* deste artigo não seja convocada pelo Presidente do Conselho de Administração no prazo estabelecido, a mesma poderá ser convocada por qualquer acionista da Companhia.

§ 2º. O novo Conselho de Administração eleito na Assembléia Geral Extraordinária referida no *caput* e no § 1º deste artigo deverá sanar o descumprimento das obrigações constantes do Regulamento de Listagem do Novo Mercado no menor prazo possível ou em novo prazo concedido pela BOVESPA para esse fim, o que for menor.

Artigo 51. Na hipótese de haver o Controle Difuso e a saída da Companhia do Novo Mercado ocorrer em razão do descumprimento de obrigações constantes do Regulamento de Listagem do Novo Mercado (i) caso o descumprimento decorra de deliberação em Assembléia Geral, a oferta pública de aquisição de ações deverá ser efetivada pelos acionistas que tenham votado a favor da deliberação que implique o descumprimento e (ii) caso o descumprimento decorra de ato ou fato da administração, a Companhia deverá efetivar oferta pública de aquisição de ações para cancelamento de registro de companhia aberta dirigida a todos os acionistas da Companhia. Caso seja deliberada, em assembléia geral, a manutenção do registro de companhia aberta da Companhia, a oferta pública de aquisição de ações deverá ser efetivada pelos acionistas que tenham votado a favor dessa deliberação.

Artigo 52. O laudo de avaliação das ofertas de aquisição de ações em caso de cancelamento de registro de companhia aberta da Companhia, ou de saída da Companhia do Novo Mercado, deverá ser elaborado por empresa especializada, com experiência comprovada e independente da Companhia, seus administradores e Acionista Controlador, bem como do poder de decisão destes, devendo o laudo também satisfazer os requisitos do § 1º do artigo 8º da Lei das Sociedades por Ações e conter a responsabilidade prevista no § 6º do mesmo artigo 8º.

§ 1º. A escolha da empresa especializada responsável pela determinação do Valor Econômico da Companhia em caso de cancelamento de registro de companhia aberta da Companhia, ou de saída da Companhia do Novo Mercado, é de competência da Assembléia Geral, a partir da apresentação, pelo Conselho de Administração, de lista tríplice, devendo a respectiva deliberação, ser tomada por maioria dos votos dos acionistas representantes das ações em circulação presentes na Assembléia Geral que deliberar sobre o assunto, não se computando os votos em branco. A assembléia prevista neste § 1º, se instalada em primeira convocação, deverá contar com a presença de acionistas que representem, no mínimo, 20% (vinte por cento) do total das Ações em Circulação ou, se instalada em segunda convocação, poderá contar com a presença de qualquer número de acionistas representantes das Ações em Circulação.

§ 2º. Os custos de elaboração do laudo de avaliação deverão ser suportados integralmente pelos responsáveis pela efetivação da oferta pública de aquisição das ações, conforme o caso.

Seção IV - Proteção da Dispersão da Base Acionária

Artigo 53. Qualquer Acionista Adquirente (conforme definido no § 11 deste artigo 53), que adquira ou se torne titular de ações de emissão da Companhia ou de outros direitos, inclusive usufruto ou fideicomisso sobre ações de emissão da Companhia em quantidade igual ou superior a 20% (vinte por cento) do seu capital social deverá efetivar uma oferta pública de aquisição de ações para aquisição da totalidade das ações de emissão da Companhia, observando-se o disposto na regulamentação aplicável da CVM, os regulamentos da BOVESPA e os termos deste artigo. O Acionista Adquirente deverá solicitar o registro da referida oferta no prazo máximo de 30 (trinta) dias a contar da data de aquisição ou do evento que resultou na titularidade de ações em direitos em quantidade igual ou superior a 20% (vinte por cento) do capital social da Companhia.

§ 1º. A oferta pública de aquisição de ações deverá ser (i) dirigida indistintamente a todos os acionistas da Companhia; (ii) efetivada em leilão a ser realizado na BOVESPA, (iii) lançada pelo preço determinado de acordo com o previsto no § 2º deste artigo; e (iv) paga à vista, em moeda corrente nacional, contra a aquisição na oferta de ações de emissão da Companhia.

§ 2º. O preço de aquisição na oferta pública de aquisição de cada ação de emissão da Companhia não poderá ser inferior ao maior valor entre (i) 135% (cento e trinta e cinco por cento) do valor econômico apurado em laudo de avaliação; (ii) 135% (cento e trinta e cinco por cento) do preço de emissão de ações verificado em qualquer aumento de capital realizado mediante distribuição pública ocorrida no período de 24 (vinte e quatro) meses que anteceder a data em que se tornar obrigatória a realização da oferta pública de aquisição de ações nos termos deste artigo 52, valor esse que deverá ser devidamente atualizado pelo IPCA desde a data de emissão de ações para aumento de capital da Companhia até o momento de liquidação financeira da oferta pública de aquisição de ações nos termos deste artigo 52; e (iii) 135% (cento e trinta e cinco por cento) da cotação unitária média das ações de emissão da Companhia durante o período de 90 (noventa) dias anterior à realização da oferta, ponderada pelo volume de negociação na bolsa de valores em que houver o maior volume de negociações das ações de emissão da Companhia; e (iv) 135% (cento e trinta e cinco por cento) do preço unitário mais alto pago pelo Acionista Adquirente, a qualquer tempo, para uma ação ou lote de ações de emissão da Companhia. Caso a regulamentação da CVM aplicável à oferta prevista neste caso determine a adoção de um critério de cálculo para a fixação do preço de aquisição de cada ação na Companhia na oferta que resulte em preço de aquisição superior, deverá prevalecer na efetivação da oferta prevista aquele preço de aquisição calculado nos termos da regulamentação da CVM.

§ 3º. A realização da oferta pública de aquisição de ações mencionada no caput deste artigo não excluirá a possibilidade de outro acionista da Companhia, ou, se for o caso, a própria Companhia, formular uma oferta concorrente, nos termos da regulamentação aplicável.

§ 4º. O Acionista Adquirente estará obrigado a atender as eventuais solicitações ou as exigências da CVM, formuladas com base na legislação aplicável, relativas à oferta pública de aquisição de ações, dentro dos prazos máximos prescritos na regulamentação aplicável.

§ 5º. Na hipótese do Acionista Adquirente não cumprir com as obrigações impostas por este artigo, até mesmo no que concerne ao atendimento dos prazos máximos (i) para a realização ou solicitação do registro da oferta pública de aquisição de ações; ou (ii) para atendimento das eventuais solicitações ou exigências da CVM, o Conselho de Administração da Companhia convocará Assembleia Geral Extraordinária, na qual o Acionista Adquirente não poderá votar para deliberar sobre a suspensão do exercício dos direitos do Acionista Adquirente que não cumpriu com qualquer obrigação imposta por este artigo, conforme disposto no artigo 120 da Lei das Sociedades por Ações, sem prejuízo da responsabilidade do Acionista Adquirente por perdas e danos causados aos demais acionistas em decorrência do descumprimento das obrigações impostas por este artigo.

§ 6º. O disposto neste artigo não se aplica na hipótese de uma pessoa se tornar titular de ações de emissão da Companhia em quantidade superior a 20% (vinte por cento) do total das ações de sua emissão em decorrência (i) de sucessão legal, sob a condição de que o acionista aliene o excesso de ações em até 30 (trinta) dias contados do evento relevante; (ii) da incorporação de uma outra sociedade pela Companhia, (iii) da incorporação de ações de uma outra sociedade pela Companhia, ou (iv) da subscrição de ações da Companhia, realizada em uma única emissão primária, que tenha sido aprovada em Assembleia Geral de acionistas da Companhia, convocada pelo seu Conselho de Administração, e cuja proposta de aumento de capital tenha determinado a fixação do preço de emissão das ações com base em valor econômico obtido a partir de um laudo de avaliação econômico-financeira da Companhia realizada por empresa especializada com experiência comprovada em avaliação de companhias abertas. Ainda, o disposto neste artigo não se aplica aos atuais acionistas que já sejam titulares de 20% (vinte por cento) ou mais do total de ações de emissão da Companhia e seus sucessores na data de eficácia da adesão e listagem da Companhia no Novo Mercado, aplicando-se exclusivamente àqueles investidores que adquirirem ações e se tornarem acionistas da Companhia após tal Assembleia Geral.

§ 7º. Para fins do cálculo do percentual de 20% (vinte por cento) do total de ações de emissão da Companhia descrito no caput deste artigo, não serão computados os acréscimos involuntários de participação acionária resultantes de cancelamento de ações em tesouraria ou de redução do capital social da Companhia com o cancelamento de ações.

§ 8º. A Assembléia Geral poderá dispensar o Acionista Adquirente da obrigação de efetivar a oferta pública de aquisição de ações prevista neste artigo 53, caso seja do interesse da Companhia.

§ 9º. Os acionistas titulares de, no mínimo, 20% (vinte por cento) das ações de emissão da Companhia poderão requerer aos administradores da Companhia que convoquem assembléia especial de acionistas para deliberar sobre a realização de nova avaliação da Companhia para fins de revisão do preço da aquisição, cujo laudo de avaliação deverá ser preparado nos mesmos moldes do laudo de avaliação referido no artigo 52, de acordo com os procedimentos previstos no artigo 4º-A da Lei das Sociedades por Ações e com observância ao disposto na regulamentação aplicável da CVM, nos regulamentos da BOVESPA e nos termos deste Capítulo. Os custos de elaboração do laudo de avaliação deverão ser assumidos integralmente pelo Acionista Adquirente.

§ 10. Caso a assembléia especial referida acima delibere pela realização de nova avaliação e o laudo de avaliação venha a apurar valor superior ao valor inicial da oferta pública para a aquisição de ações, poderá o Comprador dela desistir, obrigando-se neste caso, a observar, no que couber, o procedimento previsto nos artigos 23 e 24 da Instrução CVM 361/02, e a alienar o excesso de participação no prazo de 3 (três) meses contados da data da mesma assembléia especial.

§ 11. Para fins deste artigo, os termos abaixo iniciados em letras maiúsculas terão os seguintes significados:

“**Acionista Adquirente**” significa qualquer pessoa, incluindo, sem limitação, qualquer pessoa natural ou jurídica, fundo de investimento, condomínio, carteira de títulos, universalidade de direitos, ou outra forma de organização, residente, com domicílio ou com sede no Brasil ou no exterior, ou Grupo de Acionistas.

“**Grupo de Acionistas**” significa o conjunto de 2 (dois) ou mais acionistas da Sociedade: (i) que sejam partes de acordo de voto; (ii) se um for, direta ou indiretamente, acionista controlador ou sociedade controladora do outro, ou dos demais; (iii) que sejam sociedades direta ou indiretamente controladas pela mesma pessoa, ou conjunto de pessoas, acionistas ou não; ou (iv) que sejam sociedades, associações, fundações, cooperativas e trusts, fundos ou carteiras de investimentos, universalidades de direitos ou quaisquer outras formas de organização ou empreendimento com os mesmos administradores ou gestores, ou, ainda, cujos administradores ou

gestores sejam sociedades direta ou indiretamente controladas pela mesma pessoa, ou conjunto de pessoas, acionistas ou não. No caso de fundos de investimentos com administrador comum, somente serão considerados como um Grupo de Acionistas aqueles cuja política de investimentos e de exercício de votos em Assembléias Gerais, nos termos dos respectivos regulamentos, for de responsabilidade do administrador, em caráter discricionário.

Seção V - Disposições Comuns

Artigo 54. É facultada a formulação de uma única oferta pública de aquisição de ações, visando a mais de uma das finalidades previstas neste Capítulo VII deste Estatuto Social, no Regulamento de Listagem do Novo Mercado ou na regulamentação emitida pela CVM, desde que seja possível compatibilizar os procedimentos de todas as modalidades de oferta pública de aquisição de ações e não haja prejuízo para os destinatários da oferta e seja obtida a autorização da CVM, quando exigida pela legislação aplicável.

Parágrafo Único. Não obstante o previsto neste artigo e nos artigos 53 e 55 deste Estatuto Social, as disposições do Regulamento do Novo Mercado prevalecerão nas hipóteses de prejuízo dos direitos dos destinatários das ofertas mencionadas em referidos artigos.

Artigo 55. A Companhia ou os acionistas responsáveis pela efetivação das ofertas públicas de aquisição de ações previstas neste Capítulo VII deste Estatuto, no Regulamento de Listagem do Novo Mercado ou na regulamentação emitida pela CVM poderão assegurar sua efetivação por intermédio de qualquer acionista, terceiro e, conforme o caso, pela Companhia. A Companhia ou o acionista, conforme o caso, não se eximem da obrigação de efetivar a oferta pública de aquisição de ações até que a mesma seja concluída com observância das regras aplicáveis.

CAPÍTULO VIII JUÍZO ARBITRAL

Artigo 56. 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 Regulamento de Arbitragem da Câmara de Arbitragem do Mercado instituída pela BOVESPA, neste Estatuto Social, nas disposições da Lei das Sociedades por Ações, nas normas editadas pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil ou pela CVM, nos regulamentos da BOVESPA e nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em

geral, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado, nos termos de seu Regulamento de Arbitragem.

§ 1º. Sem prejuízo da validade desta cláusula arbitral, qualquer das partes do procedimento arbitral terá o direito de recorrer ao Poder Judiciário com o objetivo de, se e quando necessário, requerer medidas cautelares de proteção de direitos, seja em procedimento arbitral já instituído ou ainda não instituído, sendo que, tão logo qualquer medida dessa natureza seja concedida, a competência para decisão de mérito será imediatamente restituída ao tribunal arbitral instituído ou a ser instituído.

§ 2º. A lei brasileira será a única aplicável ao mérito de toda e qualquer controvérsia, bem como à execução, interpretação e validade da presente cláusula compromissória. O Tribunal Arbitral será formado por árbitros escolhidos na forma estabelecida no procedimento de Arbitragem Ordinária prevista no Regulamento de Arbitragem da Câmara de Arbitragem do Mercado. O procedimento arbitral terá lugar na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, local onde deverá ser proferida a sentença arbitral. A arbitragem deverá ser administrada pela própria Câmara de Arbitragem do Mercado, sendo conduzida e julgada de acordo com as disposições pertinentes do Regulamento de Arbitragem.

CAPÍTULO IX DA LIQUIDAÇÃO DA COMPANHIA

Artigo 57. A Companhia entrará em liquidação nos casos determinados em lei, cabendo à Assembléia Geral eleger o liquidante ou liquidantes, bem como o Conselho Fiscal que deverá funcionar nesse período, obedecidas as formalidades legais.

CAPÍTULO X DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Artigo 58. Os casos omissos neste Estatuto Social serão resolvidos pela Assembléia Geral e regulados de acordo com o que preceitua a Lei das Sociedades por Ações.

Artigo 59. A Companhia deverá observar os acordos de acionistas arquivados em sua sede, sendo vedado o registro de transferência de ações e o cômputo de voto proferido em Assembléia Geral ou em reunião do Conselho de Administração contrários aos seus termos.

Artigo 60. A Companhia deverá disponibilizar aos seus acionistas e a terceiros, em sua sede, os contratos com partes relacionadas, acordos de acionistas e programas de opções de aquisição de ações ou de outros títulos ou valores mobiliários de emissão da Companhia.

Artigo 61. As disposições contidas no Capítulo VII, bem como as regras referentes ao Regulamento de Listagem do Novo Mercado constantes do artigo 13, § 1º, *in fine*, e do artigo 34, § 3º deste Estatuto Social, somente terão eficácia a partir da data de eficácia da adesão e listagem da Companhia no Novo Mercado.

Artigo 62. Não havendo disposição no Regulamento de Listagem do Novo Mercado relativa à oferta pública de aquisição de ações na hipótese do Poder de Controle Difuso, conforme definido no artigo 43 deste Estatuto Social, prevalecem as regras dos artigos 49, 50 e 51 deste Estatuto Social elaboradas em conformidade com o item 14.4 do referido Regulamento.

Artigo 63. Fica vedado à Companhia e qualquer uma de suas subsidiárias, sejam elas diretas ou indiretas, vender quaisquer contratos de opções (direta ou indiretamente), ou ainda firmar contratos de opção em que figure como lançador, com exceção das sociedades que possuam tal atividade em seu objeto social. São definidas como opções de compra (*calls*) aquelas que proporcionam ao seu titular o direito de comprar o ativo objeto em uma determinada data por um determinado preço; e como opções de venda (*puts*) aquelas que proporcionam ao seu titular o direito de vender o ativo objeto em uma determinada data por um determinado preço. Para efeitos desse artigo serão considerados contratos de opção aqueles que direta ou indiretamente, de forma expressa ou implícita, proporcionem qualquer vantagem à Companhia em contrapartida a uma volatilidade do mercado, ou seja, quando há risco de oscilação do preço do ativo objeto do contrato. Dentre as quais, mas não se limitando a estas, quaisquer operações nas quais o ativo objeto do contrato ficar condicionado à taxa do dólar, preço do ouro, de commodities, títulos públicos, variação cambial e variação de juros.

Artigo 64. Para atender ao disposto no Parecer de Orientação CVM nº 35, de 1º de setembro de 2008, a Companhia contará, em caráter provisório, com um Comitê Especial Independente constituído, única e exclusivamente, para analisar as condições da operação societária consistente na incorporação de ações de emissão da Bertin S.A. pela Companhia e submeter suas recomendações ao Conselho de Administração da Companhia, observadas as orientações previstas no referido Parecer de Orientação.

§ 1º. O Comitê Especial Independente será formado por 3 membros, eleitos pelo Conselho de Administração, todos independentes e não-administradores da Companhia, os quais deverão ter notória experiência e capacidade técnica e estarão sujeitos aos mesmos deveres e responsabilidades legais dos administradores, nos termos do artigo 160 da Lei das Sociedades por Ações.

§ 2º. Será presumida a independência dos membros do Comitê Especial Independente aqueles atendam à definição de "conselheiro independente" prevista no Regulamento de Listagem do Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo.

§ 3º. O Comitê Especial Independente não terá funções executivas ou caráter deliberativo e seus pareceres, propostas ou recomendações serão encaminhadas ao Conselho de Administração para deliberação.

§ 4º. Caberá ao Conselho de Administração fixar a remuneração dos membros integrantes do Comitê Especial Independente.”

* * *